

Vous songez à évaluer un programme au CSSS Cavendish?

Document explicatif des différents types d'évaluations

Edith Robert, M. Sc., conseillère en évaluation de programme

Mélanie Couture, Ph. D., chercheuse d'établissement et coordonnatrice de l'UETMI du CSSS Cavendish–CAU

Martin Sasseville, M.A., assistant de recherche de l'UETMI du CSSS Cavendish–CAU

SEPTEMBRE 2014

UNITÉ D'ÉVALUATION DES TECHNOLOGIES ET DES MODES D'INTERVENTION (UETMI)
CENTRE DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX CAVENDISH – CENTRE AFFILIÉ UNIVERSITAIRE

Ce guide a été créé par les membres de l'unité d'évaluation des technologies et des modes d'intervention (UETMI) du CSSS Cavendish–CAU en collaboration avec **Mme Edith Robert, M.Sc., conseillère en évaluation de programme** :

Mélanie Couture, Ph. D.
Chercheuse d'établissement et coordonnatrice de l'UETMI
CSSS Cavendish–CAU
Centre de recherche et d'expertise en gérontologie sociale (CREGÉS)

Martin Sasseville, M.A.
Assistant de recherche de l'UETMI
CSSS Cavendish–CAU

Afin de faciliter la lecture du document, un seul genre a été retenu pour identifier le féminin et le masculin.

DROITS DE REPRODUCTION

La reproduction partielle ou complète de ce document à des fins personnelles et non commerciales est permise, à condition d'en citer la source. Nous souhaitons que le document soit cité comme suit :

Robert, E., Couture, M., Sasseville, M.(2014). Vous songez à évaluer un programme au CSSS Cavendish? Document explicatif des différents types d'évaluations. Montréal, QC, Canada : 22 p.

© CSSS Cavendish–CAU, 2014.

Dépôt légal
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2014.
Bibliothèque et Archives Canada
ISBN 978-2-922582-34-5

TABLE DES MATIERES

LISTE DES ACRONYMES	I
1. QUELQUES REPÈRES HISTORIQUES ET THÉORIQUES	3
Qu'est-ce que l'évaluation de programme?	3
Contexte socio-politique de l'évaluation de programme au sein des centres de santé et services sociaux	4
Le rôle des gestionnaires	4
Le rôle des intervenants	4
Le rôle des usagers et des proches-aidants	5
Le rôle des évaluateurs	5
Instaurer une culture d'évaluation	5
Les conditions de réussite	6
Les obstacles	7
2. LES DIFFÉRENTS TYPES D'ÉVALUATION	8
Les études de besoins : Obtenir une vision commune du problème	8
Les études d'implantation : Écart entre le programme initial et ce qui se passe réellement	10
Les études de processus : Comprendre les interactions entre les différents aspects d'un programme	11
Les études d'effets : Les objectifs, ont-ils été atteints?	12
L'évaluation des technologies et des modes d'intervention : Identifier les programmes efficaces et les conditions de réussite	13
CONCLUSION	14
BIBLIOGRAPHIE	15

LISTE DES ACRONYMES

CSSS	Centres de santé et de services sociaux
ETMI	Évaluations des technologies et des modes d'intervention
LAP	Loi sur l'administration publique
NGP	Nouvelle gestion publique
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
RLS	Réseau local de services
UETMI	Unité d'évaluation des technologies et modes d'intervention

1. QUELQUES REPÈRES HISTORIQUES ET THÉORIQUES

L'objectif de ce guide est de démystifier différents aspects de l'évaluation de programme dans le but de clarifier son utilité au sein du CSSS Cavendish–CAU. Dans la première partie de ce document, il est question des façons d'utiliser l'évaluation de programme à l'avantage de tous ainsi que les éléments permettant à une organisation d'intégrer l'évaluation de programme dans son établissement. La deuxième partie traite des principaux types d'évaluation. Cette partie spécifie le type d'intervention à privilégier selon la nature de la décision à prendre. Si, bien souvent, l'évaluation rime avec contrôle et coupures, il sera démontré qu'il est tout à fait possible d'en tirer certains bénéfices pouvant profiter autant aux gestionnaires qu'aux membres du personnel, et aux usagers.

Qu'est-ce que l'évaluation de programme?

Il existe plusieurs définitions de l'évaluation de programme. Pour les fins de ce guide, la définition utilisée est celle de l'organisation de coopération et de développement économique (OCDE, 1997) « Ce sont des appréciations analytiques systématiques concernant les principaux aspects d'un programme et de sa valeur, et qui s'attachent à fournir des conclusions fiables et utilisables ». Cela, dans le but de pouvoir prendre des décisions éclairées concernant l'avenir organisationnel d'un service. L'évaluation de programme agit principalement en tant que soutien afin de permettre au processus décisionnel et de planification de s'appuyer sur des faits concrets et pour s'assurer que les ressources, autant humaines, financières que matérielles, soient utilisées de manière optimale.

AVANTAGES DE L'ÉVALUATION DE PROGRAMME SELON LE CONSEIL DU TRÉSOR (2002) :

- **Évaluation et explication de l'impact réel d'un programme par rapport à ce qui était souhaité lors de la planification afin de permettre l'adaptation ou la modification du programme en conséquence;**
- **Crédibilité accrue des résultats atteints par les programmes et, de ce fait, justification ou non des dépenses;**
- **Meilleure affectation des ressources dans un contexte de restrictions budgétaires.**

Contexte socio-politique de l'évaluation de programme au sein des centres de santé et services sociaux

Les centres de santé et de services sociaux (CSSS) sont le résultat d'une transformation dans les services sociaux amorcée dès 1994 afin de répondre aux contraintes budgétaires et pour correspondre aux récentes orientations de la nouvelle gestion publique (NGP) (Bourque et Lachapelle, 2010). La Loi sur l'administration publique (LAP), adoptée à l'unanimité en 2000 par l'Assemblée nationale, pose le cadre du mode de gestion désormais préconisé par l'État, soit le modèle « axé sur les résultats ». C'est dans la foulée de ces nombreux changements que l'évaluation de programme s'est popularisée. Les différents paliers de ministères considèrent l'évaluation de programme comme une méthodologie utile pour s'assurer de l'efficacité et de l'efficacé des programmes sociaux. Cette approche concorde avec un mode de « gestion axée sur les résultats » et un meilleur contrôle des finances publiques. Depuis, tous les ministères et organismes publiques et parapubliques sont encouragés à inclure l'évaluation de programme dans leur mode de fonctionnement et l'État peut même l'exiger pour certains programmes. En effet, l'évaluation de programme permet de répondre à une double exigence, soit celle de contrôler les coûts sans nuire à l'efficacité (Contandriopoulos, Champagne et al., 1993). Bref, l'évaluation de programme est devenue un incontournable dans la gestion des organisations. Bien que la plupart des décisions soient effectuées par les gestionnaires, ces décisions doivent également refléter la réalité des membres du personnel, de la clientèle et des familles. L'implication de tous les acteurs dans le processus évaluatif contribue à la distribution optimale des ressources.

Le rôle des gestionnaires

Les gestionnaires sont généralement ceux qui demandent à ce que les programmes dont ils sont responsables soient évalués. Souvent, les résultats des évaluations leur permettent de justifier l'attribution des ressources humaines ou matérielles. Leur participation au processus d'évaluation aide à prendre en considération les opérations et leur environnement. De plus, ils sont appelés à participer à la planification de l'évaluation et l'élaboration de la méthodologie. Ils peuvent donner leurs opinions sur les critères sélectionnés, les résultats ainsi que les recommandations à émettre. Une fois l'évaluation terminée, ce seront eux qui mettront en place les changements recommandés par l'équipe d'évaluation (Secrétariat du conseil du trésor, Québec, 2002).

Le rôle des intervenants

Les intervenants ont malheureusement souvent l'impression que leur rôle dans les processus d'évaluation se limite à la compilation de statistiques ou à la passation de nouveaux questionnaires qui s'ajoutent à leur charge de travail (RCIQ, 2012). Pourtant, leur contribution peut s'avérer des plus pertinentes. En effet, les intervenants peuvent, dans plusieurs situations, être considérés comme des informateurs-clefs et peuvent ainsi contribuer à des prises de décisions. Avec de la formation, ils peuvent aussi être familiarisés avec les bases de l'évaluation de programme afin de s'assurer que les commentaires s'inscrivent dans la logique de l'évaluation et dépasse le cadre de leur intervention. De plus, leur expérience pratique des programmes à l'étude leur confère une expertise recherchée en lien avec les aspects positifs et négatifs du programme à considérer. Tous comme pour les gestionnaires, il est avantageux de les inviter dans le processus de

planification de l'évaluation et de l'élaboration de la méthodologie. Les intervenants peuvent également être à l'origine de la demande d'évaluation.

Le rôle des usagers et des proches-aidants

Les premières personnes qui devraient bénéficier des changements apportés par une évaluation de programme sont les usagers. Ainsi, leur contribution à toutes les étapes du processus est essentielle, spécifiquement lorsqu'il est question de l'évaluation des besoins. Ils sont des informateurs importants pour la planification du programme et pour comprendre le contexte dans lequel celui-ci sera implanté (Hung, Altschuld, 2013). Par exemple, les usagers sont bien placés pour discuter de la faciliter ou non d'accéder à certains services et de l'impact sur leur vie. Lorsqu'il est question d'un programme implanté dans le système de santé, il n'est pas rare que le soutien des proches-aidants soit également requis. Il faut prendre en considération leur vision puisqu'ils seront touchés, tout comme les usagers, par la mise en place ou la modification des programmes (Given, Sherwood, Given, 2008).

Le rôle des évaluateurs

Évidemment, l'équipe d'évaluation se doit d'être présente à toutes les étapes du processus d'évaluation. Ils peuvent être amenés à jouer différents rôles tout au long de la démarche. Les quatre rôles qui leur sont principalement attribués peuvent être pédagogique, de consultant, de facilitateur ou de conseiller (Morabito, 2002). Peu importe le rôle qu'ils devront jouer, leur objectif reste sensiblement le même : utiliser les données recueillies de la meilleure façon possible (Patton, 1997). Ils doivent arriver à formuler de manière précise des questions d'évaluation qui rendent compte des préoccupations formulées par les milieux où ils interviennent. Ils doivent, en accord avec les gestionnaires, s'entendre sur un mandat d'évaluation. Ce sont à eux aussi de proposer la stratégie d'évaluation la plus adéquate et la méthodologie à utiliser en fonction des ressources disponibles. Par la suite, l'équipe d'évaluation doit procéder à la collecte de données et d'effectuer les analyses nécessaires et utiles à la prise de décision. Il revient aussi à l'équipe d'évaluation de faire participer les personnes susceptibles d'apporter une contribution pertinente au mandat d'évaluation, soit les gestionnaires, les intervenants et les usagers.

Instaurer une culture d'évaluation

Au début de ce guide, l'importance que l'évaluation de programme a prise peu à peu au sein des organismes publics et parapublics a été mentionnée. De ce fait, les bailleurs de fonds ont désormais des attentes envers les gestionnaires en ce qui concerne l'évaluation des programmes. Il incombe donc à ces derniers d'instaurer une « culture d'évaluation » dans leurs établissements. Premièrement, si un changement doit être opéré dans ce sens, il faut d'abord évaluer la « culture » de l'organisation. Ensuite, il faut s'assurer que tous les parties prenantes de l'organisation y voient des avantages et des conséquences directs sur leur travail (Mayne, 2010). Pour les décideurs, il est important que ceux-ci fassent preuve de leadership en démontrant une réelle connaissance de leur environnement. L'instauration d'une structure qui supporte l'évaluation de programme doit être privilégiée. Finalement, il faut s'assurer que les différents membres du personnel soient impliqués dans les divers processus d'évaluation. Des blocages peuvent être parfois identifiés au sein des organisations et nuire à l'instauration d'une culture d'intervention. L'un des éléments important à

mentionner est qu'une culture d'évaluation n'émerge pas nécessairement parce qu'il y a des outils de mesure qui sont mis en place à l'intérieur des organisations. Il faut réunir un ensemble de conditions telles que celles présentés ici.

Les conditions de réussite

En plus d'inclure les personnes appropriées dans le processus d'intervention, le succès de la mise en place d'une évaluation de programme ou de la conduite d'une démarche d'évaluation est conditionnel à l'observation de certains principes.

PRINCIPES DE BASES SELON LE CONSEIL DU TRÉSOR (2002) :

- Être appuyé par la personne qui dirige l'évaluation;
- Respecter les compétences et le leadership de l'équipe d'évaluation;
- Bien comprendre le mandat d'évaluation et les tâches de chacun;
- Posséder les ressources nécessaires;
- Définir des objectifs clairs et des indicateurs mesurables;
- Utiliser une méthodologie appropriée au contexte.

Les obstacles

L'instauration d'une culture d'intervention peut faire face à différents types de résistance dus à certaines peurs (Mayne 2010, Posovac, 2011) :

PEURS SOUS-JACENTES À LA RÉSISTANCE ENVERS L'ÉVALUATION DE PROGRAMME (MAYNE, 2010; POSOVAC, 2011) :

- Que les informations compilées ne soient pas utilisées;
- Que les professionnels soient encouragés à s'intéresser à l'évaluation sans avoir du temps dégagé pour s'y consacrer réellement;
- Que les changements demandés à la suite d'une évaluation demandent trop d'efforts aux professionnels;
- Qu'ils y ait des désaccords entre les différentes personnes concernées quant à l'utilisation de l'évaluation;
- Que les erreurs ne soient pas tolérées lors de la mise en place des changements;
- Qu'il y ait des conflits entre les différents professionnels;
- Que l'on mette de l'avant l'importance d'obtenir les effets escomptés et l'approche axée sur les résultats mais de continuer à valoriser les règles et le rendement;
- Qu'il y ait des contraintes organisationnelles qui empêchent la mise en œuvre des résultats obtenus;
- Qu'ils doivent mettre en place plus de transformations que ce que les ressources le permettent;
- Qu'il y ait un trop grand écart entre le besoin de l'équipe d'évaluation et ceux des professionnels;
- Que l'on mette de côté ce qui va bien dans l'organisation.

2. LES DIFFÉRENTS TYPES D'ÉVALUATION

Il existe plusieurs types d'évaluation. Les plus connus sont les études d'implantation et les études des effets. À celles-ci, nous pouvons ajouter les études de besoins et les études de processus. Récemment, le Ministère de la santé encourage également les CSSS à développer des évaluations des technologies et des modes d'intervention (ETMI) (Direction générale des services sociaux, 2011). L'évaluation de programme peut apparaître comme une piste de solution afin de diagnostiquer la nature des difficultés dans le but d'apporter les changements nécessaires à un programme, mais il est important de choisir le bon type d'évaluation selon ses besoins exprimés.

Les études de besoins : Obtenir une vision commune du problème

Objectifs

L'évaluation de besoin est une étape qui est souvent négligée lors d'un processus d'évaluation de programme. Ce type d'évaluation consiste à identifier, mesurer et prioriser les besoins qui subsistent dans la communauté (Chen, 2005). Il s'agit de la première étape afin de pouvoir déterminer s'il y a un écart entre les besoins des participants et les programmes qui existent déjà. Un besoin est à combler lorsqu'il y a un écart important entre une situation existante et la situation jugée idéale et/ou normale (Posovac, 2011). L'évaluation de besoin permet de fournir de l'information valide aux gestionnaires, aux professionnels, et aux politiciens afin d'orienter adéquatement les interventions (Massé, 2009). Compte tenu des ressources limitées dans le système de santé, l'étude de besoins peut aussi impliquer une étape concertée de priorisation des besoins.

LES ÉTUDES DE BESOINS	
QUAND	Une évaluation de besoin est utile lorsque la nature de la problématique n'est pas bien définie et que les individus impliqués doivent se doter <u>d'une vision commune</u> du problème.
COMMENT	Plusieurs méthodologies, autant qualitatives que quantitatives, peuvent être employées. Les plus utilisées : • Les entrevues de groupe • Les entrevues individuelles • Les sondages • Les informateurs-clés Utilisation de ressources complémentaires (littérature, données compilées par des intervenants)
RÉSULTATS	• Description des besoins prioritaires à combler

Défis

L'un des aspects importants lors de l'évaluation des besoins consiste à inclure la communauté pour obtenir la perspective des personnes touchées par la problématique et pour connaître les ressources qui sont déjà existantes. Les différents besoins doivent être définis en fonction du contexte et non en fonction de la norme. L'une des grandes difficultés et limites de l'évaluation de besoins est qu'il est plus facile d'identifier un besoin pour lequel il semble y avoir une solution, car nous avons peu d'influence sur le contexte. Dans l'ensemble du processus de l'évaluation de programme, l'évaluation des besoins est à la base du processus d'identification des objectifs visés du programme (Posovac, 2011). Cette étape peut donc être faite avant l'élaboration d'un programme ou bien pour un programme déjà implanter afin de mieux planifier son offre de services.

Les études d'implantation : Écart entre le programme initial et ce qui se passe réellement

Objectifs

Les études d'implantation servent à évaluer si un programme est bel et bien structuré comme il a été prévu. Avant d'évaluer les effets d'un programme, il faut s'assurer que les composantes du programme sont bien mises en place. L'étude d'implantation permet de décrire les composantes du programme et les modifications apportées ainsi que les raisons justifiant ces modifications. En effet, puisque les éléments contextuels diffèrent d'un milieu d'implantation à l'autre, il est courant de constater des modifications dans le programme ou bien dans le contexte d'implantation. Il existe deux contextes d'implantations différents. Il est possible d'implanter un nouveau programme dans un contexte donné ou implanter un programme qui existe déjà dans un nouveau contexte. Les auteurs distinguent deux moments clés afin d'effectuer des études d'implantation, soit au début du processus (étude d'implantation initiale) ainsi que lorsque le programme a atteint une certaine maturité (étude d'implantation mature).

LES ÉTUDES D'IMPLANTATION	
QUAND	On effectue une étude d'implantation dans le but de savoir si le programme, une fois instauré dans son milieu, correspond à la manière dont il avait été conçu et/ou constater l'écart entre le programme initial et celui implanté.
COMMENT	On utilise généralement plusieurs méthodologies qui peuvent être qualitatives et quantitatives. Les principales sont celles-ci : • L'analyse documentaire du matériel écrit • L'analyse des données administratives • Les entrevues individuelles • Les entrevues de groupe • L'observation • Les enquêtes ou questionnaires • L'analyse de données compilées par les professionnels (évaluation continue)
RÉSULTATS	• Description du programme implanté et comparaison avec ce qui était prévu • Description, le cas échéant, des changements survenus au niveau du programme • Impacts organisationnels de l'implantation; • Évaluation du « succès » de l'implantation par les différents acteurs impliqués

Défis

Une des conditions préalables à l'étude d'implantation est que la description du programme initial soit disponible et détaillée. Cette description est nécessaire afin de permettre la comparaison entre ce dernier et ce qui est observable sur le terrain.

Les études de processus : Comprendre les interactions entre les différents aspects d'un programme

Objectifs

Les études de processus permettent d'expliquer pourquoi et comment un programme fonctionne ou non et, dans un tel cas, comment remédier à la situation. Elles peuvent également s'intéresser aux différentes facettes d'un même programme afin de comprendre les interactions qu'elles ont entre elles. (Linnan, Steckler, 2005). Bref, elles sont utiles pour identifier les sources de succès ou d'échec. La spécificité accordée à l'étude de processus est de se préoccuper des processus qui interviennent entre les services du programme et des impacts sur les autres parties du système.

Les études de processus	
QUAND	Une fois que le programme est bien implanté et que l'on s'intéresse aux différents éléments externes qui peuvent avoir une influence sur le programme ou aux interactions entre différents aspects internes du programme.
COMMENT	L'évaluation de processus peut faire appel autant aux méthodes quantitatives qu'aux méthodes qualitatives • L'observation des lieux • Entrevue dirigé ou semi-dirigé avec les personnes concernées • Entrevue de groupe • Analyse de certaines données statistiques
RÉSULTATS	• Évaluation de la qualité de l'offre de services • Évaluation de la continuité et de la coordination des services • Évaluation de la compétence du personnel

Défis

Les études de processus doivent faire appel aux professionnels qui travaillent au sein des programmes. Leur recrutement et le maintien de leur participation peut représenter un défi. Il faut également expliciter comment les éléments contextuels influencent le comportement des personnes impliquées.

Les études d'effets : Les objectifs, ont-ils été atteints?

Objectifs

Les études d'effets permettent de savoir si le programme implanté atteint réellement les buts et les objectifs fixés au départ. Est-ce qu'il est possible d'établir un lien de causalité entre le programme offert et les changements observés? Il s'agit du type d'évaluation qui est le plus coûteux et qui présente un certain degré de complexité. Il existe deux principaux types d'évaluation d'effets : l'évaluation de l'efficacité ou l'évaluation de l'efficience. L'efficacité est l'étude des effets lorsque le programme évolue dans le contexte idéal et l'efficience est l'étude des effets tels qu'ils se manifestent dans les conditions réelles où le programme a été suivi (Chen, 2005)

Les études des effets	
QUAND	On procède à une étude des effets lorsqu'un programme est implanté dans un milieu depuis longtemps et que l'on veut connaître l'efficacité et l'efficience de ses effets afin de savoir si les changements observés sur les participants sont bel et bien dus à la participation au programme.
COMMENT	Les méthodologies propres aux études d'impact sont assez complexes. Les principales sont celles-ci : • L'utilisation d'outils psychométriques standardisés • Comparaison du groupe recevant le programme avec un groupe qui ne reçoit pas le programme et/ou avec un groupe qui participe à un autre type de programme • Mesure des variables avant la participation au programme et après un certains temps de participation
RÉSULTATS	• Description des effets du programme sur la santé (physiques, psychologiques et sociales) des usagers et des proches-aidants • Satisfaction des usagers et des proches-aidants envers le programme • Estimation coût-efficacité • Évaluation de la pérennité du programme

Défis

Dans certains cas, il est difficile d'isoler les variables afin de savoir s'il s'agit bel et bien le programme qui a eu un effet. L'évaluation doit aussi tenir compte des effets positifs autant que des effets négatifs (Ridde et Dagenais, 2009).

L'évaluation des technologies et des modes d'intervention : Identifier les programmes efficaces et les conditions de réussite

Objectifs

Une évaluation des technologies et des modes d'intervention (ETMI) est une évaluation systématique des propriétés et des effets d'une technologie ou d'un mode intervention afin de supporter une décision par l'analyse des meilleures données scientifiques disponibles en procédant notamment à une revue systématique des écrits ainsi qu'à une analyse contextuelle basée sur l'opinion de parties prenantes (cliniciens, gestionnaires, etc.). Le but étant de choisir le programme le plus approprié avant l'implantation ou bien d'améliorer les pratiques dans les établissements. Plusieurs types de technologies ou de modes d'interventions peuvent être évalués dans le cadre d'une ETMI (MSSS, 2010) : des appareils; des systèmes et modes d'intervention utilisés dans la prévention, le diagnostic ou le traitement; des outils d'évaluation utilisés par les intervenants ou encore des outils cliniques utilisés par des intervenants. De plus, dans le but de maximiser la crédibilité et l'applicabilité des recommandations, une des forces de l'ETMI est d'intégrer les éléments particuliers propres au contexte à l'étude, dont les aspects économiques, politiques, organisationnels, éthiques et socioculturels (MSSS, 2010).

Évaluation des technologies et des méthodes d'intervention	
QUAND	On procède à une ETMI lorsqu'il faut décider quel programme implanter et/ou adapter un programme au contexte en se basant sur les données probantes.
COMMENT	Les méthodologies propres aux ETMI sont assez complexes, les principales sont : • La réalisation d'une revue systématique des écrits ou l'actualisation d'une revue systématique existante (en faisant une contextualisation et/ou une mise à jour) • Une consultation des parties prenantes afin de cerner les enjeux pouvant faciliter ou entraver la mise en place ou de l'utilisation de la technologie ou du mode d'intervention à l'étude • Synthèse des résultats et émission de recommandations validées par un comité
RÉSULTATS	• Description des preuves scientifiques disponibles concernant l'efficacité du programme, ses impacts professionnels, organisationnels, économiques, éthiques, juridiques et psychosociaux • Description des éléments contextuels pouvant influencer l'implantation du programme à l'étude dans un contexte donné

Défis

Reposant sur une méthodologie rigoureuse et complexe, la réalisation d'une ETMI nécessite une longue période de temps (de un an à 2 ans environ) pour sa finalisation. De plus, sur le plan des ressources humaines, l'équipe d'évaluation doit nécessairement inclure une bibliothécaire et compter au minimum trois membres. Pour ces diverses raisons, la question décisionnelle à la base d'une ETMI doit être prioritaire pour le CSSS.

CONCLUSION

L'évaluation de programme peut être un outil valable afin de prendre des décisions éclairées lors de l'allocation des ressources en lien avec des programmes existants ou en développement. Or, certaines conditions sont nécessaires pour faciliter le processus d'évaluation dont l'instauration d'une culture d'évaluation dans l'établissement de santé ainsi que l'identification et l'utilisation d'un mode d'évaluation adéquat. Pour que l'expérience soit concluante et positive, l'inclusion des différentes parties prenantes (décideurs, gestionnaires, intervenants, usagers et familles) est souhaitée et nécessaire. Si bien planifiée, le processus d'évaluation peut être enrichissant et satisfaisant pour tous. Les équipes d'évaluateurs ont justement pour rôle de faciliter le processus d'évaluation.

BIBLIOGRAPHIE

Livres et collectifs

ALAIN, M., DESSUREAULT, D., (sous la direction de) Élaborer et évaluer les programmes d'intervention psychosociale, Québec, Presse de l'Université du Québec, 2009, 288 p.

BOURQUE D., LACHAPELLE, R. Organisation communautaire en CSSS, Montréal, Presse de l'Université du Québec, 2010.

CHEN, H-T., Practical program evaluation, Assessing and improving planning implementation and effectiveness, Thousands Oak, 2005, 292 p.

LINNAN, L., Process evaluation for public health intervention and research, Jose Bass, San Francisco, 2002

POSOVAC E. J. Program evaluation, Methods and Case Studies .Edition.Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall. 2011.

RIDDE, V., DAGENAIS Christian., Approches et pratiques en évaluation de programme, Montréal, Presse de l'Université de Montréal, 2009, 358 p.

WEISS, C.H. Evaluation: Methods for studying program and policies. Prentice-Hall.1998

WERNER, A., A guide to implementation research, Washington: The urban institute press, 2004.

Articles scientifiques

BROUSSELLE, A. CHAMPAGNE, F. "Vers une reconciliation des theories et de la pratique de l'évaluation, perspective d'avenir", Mes Eval Educ.; 29 (3) 2006; 57-73

CONTANDRIOPOULOS, A-P., CHAMPAGNE F. et al. «L'évaluation dans le domaine de la santé. Concepts et méthodes. » Bulletin 33 (1) 1993, 12-17.

GIVEN B. and al. "What knowledge and skills do caregivers need", Journal Nursing, Vol. 108 N.9, 2008.

Hung, H-L. Altschuld J-W. "Challenges in needs assessment: The head start need assessment national analysis" Evaluation end program planning 38 (2013) 13-18

LAYNE J. « L'art d'évaluer les programmes » Optimum, La revue de gestion du secteur public, vol. 29, no2/3. 1-10

MAYNE, John, "Building an evaluative culture : the key to effective evaluation and results management , Canadian journal of evaluation society., Vol. 24 No 2 2010, p.1-30

MORABITO., S-M. "Evaluator roles and strategies for expanding evaluation process influence" American journal of evaluation. Vol,23,No3, 2002, p. 321-330

SAUDERS R, EVANS, M et Al. « Developping a Process-evaluation Plan for assessing Health promotion Programm implantation. Health promotion practice Vol 6, No 2. 2005. 134-147.

TOURIGNY, André et al. « Évaluation d'implantation d'une expérience novatrice : le réseau intégré de services aux aînés des Bois-Francis, Santé Mentale au Québec, vol. 27, n°2, 2002, p.109-135.

Littérature grise

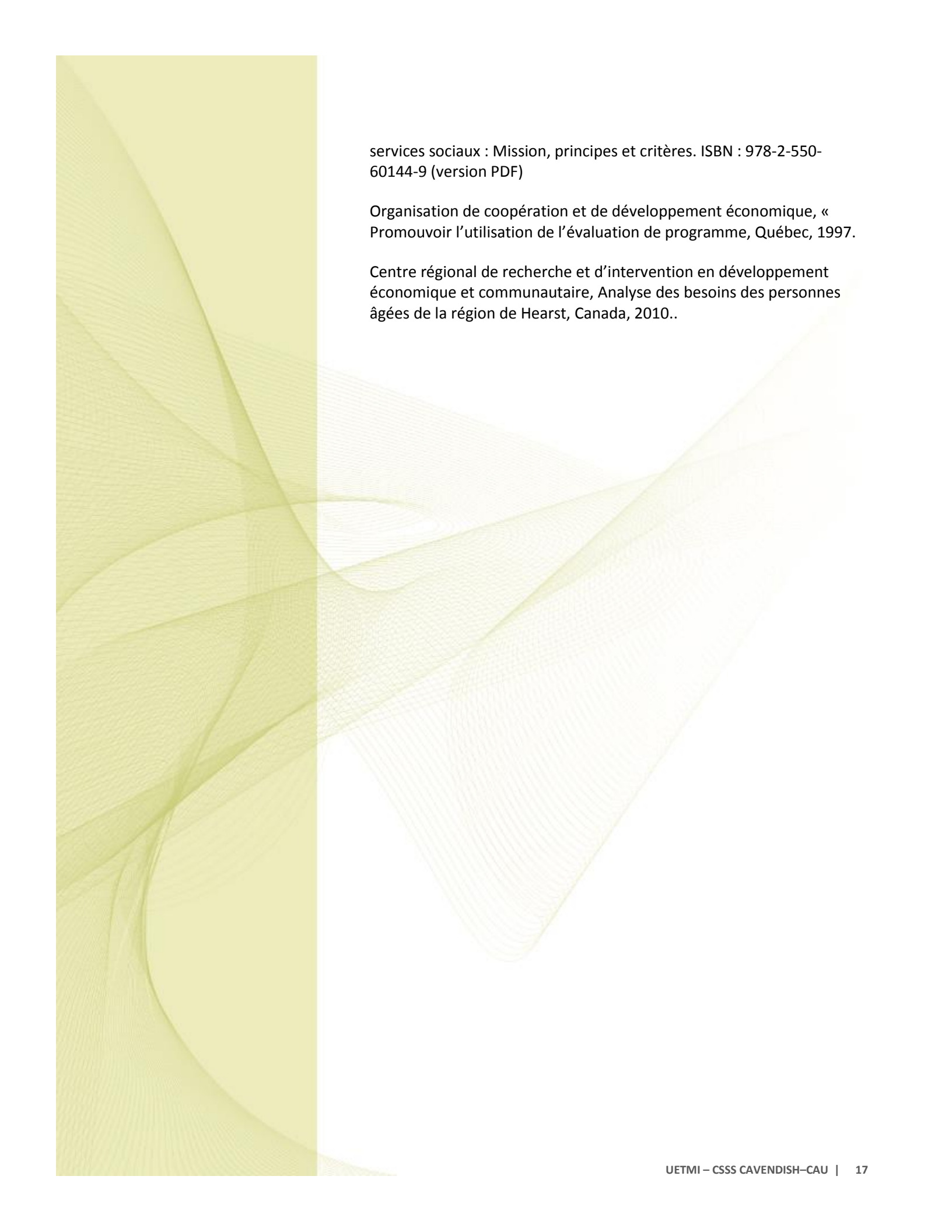
Couture, M., Sasseville, M., Gueriton, M. (2014). Visites préventives à domicile visant à informer les aînés des ressources disponibles dans le réseau local de service. Montréal, QC : Centre de santé et de services sociaux Cavendish–Centre affilié universitaire. 64 p.

Direction générale des services sociaux (2011). Critères de désignation à titre d'institut universitaire conformément aux dispositions de l'article 90 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (L.R.Q., c. S-4.2) : Guide d'interprétation à l'intention des établissements.
<http://publications.msss.gouv.qc.ca/acrobat/f/documentation//2010/10-853-01.pdf>

Secrétariat du conseil du trésor, Modernisation de la gestion publique, L'Évaluation de programme. Document destiné aux dirigeants et dirigeantes d'organismes. Publication du Québec, Québec, 2012.

Le réseau Conseil interdisciplinaire du Québec, L'évaluation des programmes et des services : La contribution des intervenants, au-delà des statistiques, 2012.

Ministère de la santé et des services sociaux (2010). Cadre de référence pour la désignation universitaire des établissements du secteur des



services sociaux : Mission, principes et critères. ISBN : 978-2-550-60144-9 (version PDF)

Organisation de coopération et de développement économique, « Promouvoir l'utilisation de l'évaluation de programme, Québec, 1997.

Centre régional de recherche et d'intervention en développement économique et communautaire, Analyse des besoins des personnes âgées de la région de Hearst, Canada, 2010..



**Centre de recherche et d'expertise
en gérontologie sociale**

**Centre de santé et de services sociaux
Cavendish**
Health and Social Services Centre
Affilié universitaire



Unité d'évaluation des technologies et des modes d'intervention
Centre de recherche et d'expertise en gérontologie sociale (CREGÉS)
Centre de santé et de services sociaux Cavendish—Centre affilié universitaire
5800 Boulevard Cavendish
Côte Saint-Luc Québec H4W 2T5
514-484-7878 poste 1489
www.creges.ca