

GUIDE D'ÉVALUATION PARTICIPATIVE

ÉVAL+

Méthode du changement le plus significatif

- ✚ D'AUTONOMIE
- ✚ DE QUALITATIF
- ✚ DE TRANSFORMATION SOCIALE





Remerciements :

Rédaction : Élodie Beaulac-Labelle, Esther Hétu, Geneviève Leblanc, Alex Grenier

Graphisme : bête féroce et Olivier Lassu

Photographies : Olivier Lassu

Illustrations : UnikMédia

Démarche élaborée par Rick Davies et Jess Dart, adaptée pour le milieu communautaire québécois par Dieudonné Mutana et Alex Grenier.

Un grand merci à toutes les personnes qui ont participé aux réflexions et ont collaboré à la réalisation de ce guide.

Un merci tout spécial à la Maison des femmes sourdes de Montréal pour leur précieuse collaboration.

*Secrétariat à l'action
communautaire
autonome
et aux initiatives
sociales*

Québec 



Centraide
du Grand Montréal

 +514-842-2548

 info@lecfp.qc.ca

 5887 Avenue Papineau
Montréal, Québec H2G 2W5

 lecfp.qc.ca

SOMMAIRE

- Évaluer nos capacités à réaliser le processus d'évaluation
- Conditions de réussite de la démarche Éval+

- Qu'est-ce qu'un chemin de changement?
- Méthodologie

- Les histoires de changement
- Les outils de collecte
- Entrevues individuelles ou groupes de discussion?

- Les biais

- Pourquoi faire de la diffusion ?
- Élaboration d'une stratégie de diffusion

- Pérenniser la démarche d'évaluation dans notre organisme
- Conseils pour intégrer l'évaluation dans ses pratiques
- Le CFP

- **ANNEXE I** : Étape 1 – Canevas du chemin de changement
- **ANNEXE II**: Étape 2 – Canevas du plan d'évaluation
- **ANNEXE III** : Étape 4 – Canevas du tableau d'analyse et d'interprétation
- **ANNEXE IV** : Étape 5 – Plan de diffusion



«Allô, je m'appelle Élodie, conseillère et formatrice en développement organisationnel au CFP! Je suis votre guide personnel durant cette lecture. Mon but : partager mes conseils et astuces et vous outiller pour réaliser une démarche d'évaluation dans votre organisme. »

INTRODUCTION

✚ L'ÉVALUATION EN BREF

L'évaluation est un moyen de documenter nos pratiques et de porter un jugement sur nos actions. Elle est aussi et surtout un outil d'aide à l'action : elle doit nous être utile.

La logique de l'évaluation



L'évaluation permet d'abord de comprendre les effets de nos actions, puis de juger si celles-ci sont adéquates. Ce processus nous permet par la suite de décider quelles ressources doivent être utilisées pour améliorer nos actions.

Impact vs effet

Le Centre de formation populaire (CFP) se concentre sur l'évaluation des effets des activités. Alors que l'impact fait référence à l'ensemble des changements à plus long terme dans la vie d'une personne, incluant ceux découlant de facteurs externes à nos actions, l'effet cherche plutôt à trouver les résultats directs de notre action sur une personne. Le CFP se concentre davantage sur l'évaluation des effets des activités.

✚ L'ÉVALUATION DES EFFETS



Les buts d'une démarche d'évaluation

- Réfléchir sur la portée de nos actions
- Améliorer nos actions
- Faire reconnaître nos actions par l'ensemble des acteurs et actrices de l'écosystème

Mythes et réalités

Plusieurs mythes entourent l'évaluation dans le milieu communautaire. Le plus important est probablement que l'évaluation n'est qu'un outil de contrôle des organismes par les bailleurs de fonds. Bien qu'il s'agisse d'un enjeu réel avec l'évaluation conventionnelle, l'émergence de l'évaluation participative nous permet avant tout de comprendre notre action et de nous réapproprier notre mission. L'évaluation est une démarche interne et volontaire, tandis que la reddition de compte est définie par ce qu'on doit rendre comme information aux bailleurs de fonds, comme des données quantitatives.

✚ L'APPROCHE DU CENTRE DE FORMATION POPULAIRE

Le CFP utilise une approche par et pour les organismes communautaires.

PAR...

L'évaluation PAR le communautaire, parce que c'est une façon pour les organismes communautaires, que ce soit l'équipe de travail, le conseil d'administration (CA), les bénévoles ou encore les membres, de s'approprier la démarche et de s'assurer qu'elle reflète leur réalité.

POUR...

L'évaluation POUR le communautaire, pour redonner aux organismes les outils qui leur permettent de valoriser leur contribution au soutien et à la transformation de la société.

Éducation populaire et pensée évaluative

Ce guide vise la transmission d'une méthode d'évaluation afin de faciliter son appropriation par les organismes communautaires. Il sert à favoriser notre autonomie dans nos pratiques en rendant la démarche suffisamment accessible et applicable par tous types d'organismes. Ce guide nous invite également à renforcer notre pensée évaluative, celle qui suscite les questionnements et formule des hypothèses.



Pour en savoir plus sur la pensée évaluative, retrouvez Élodie en vidéo en numérisant le code !



L'action communautaire et l'évaluation

Les pratiques d'évaluation permettent de renforcer et de démontrer plusieurs critères de l'action communautaire au sein de notre organisme.

- Être enraciné dans sa communauté : l'évaluation permet d'être partie prenante du développement et de l'amélioration du tissu social de sa communauté, notamment en s'impliquant plus largement dans son territoire ou en développant une analyse des besoins de la population qui s'y trouve.
- Être libre de déterminer sa mission, ses approches, ses pratiques et ses orientations : en gardant l'évaluation entre nos mains, nous restons libres de déterminer pourquoi nous faisons de l'évaluation, pour qui et avec quelle méthode.
- Vie associative et démocratique : par des démarches participatives, l'évaluation permet de créer un espace d'expression pour les membres et de les impliquer au sein des réflexions entourant nos activités. Les démarches participatives sont un moyen de respecter la transparence impérative aux organismes communautaires.

❖ LA MÉTHODE DU CHANGEMENT LE PLUS SIGNIFICATIF VOUS Rassemble et vous Ressemble!

La méthode du changement le plus significatif (CPS) a été développée par l'Australien Rick Davies dans les années 90, puis adaptée au milieu communautaire québécois par le CFP dans les années 2020*. C'est la méthode qui est utilisée dans le cadre de la démarche d'évaluation des effets Éval+.



Il s'agit d'une démarche d'évaluation qualitative et participative qui se base sur des histoires de changements dans la vie des personnes participantes à nos activités pour évaluer les effets de celles-ci. On cherche à comprendre comment nos activités changent la vie des personnes qui y participent.

Au même titre que les démarches quantitatives ou mixtes, CPS est une méthode reconnue par le domaine de l'évaluation et donne des résultats concrets.

* <https://www.mande.co.uk/wp-content/uploads/2005/MS20Guide/Franch%20translation%20of%20MS20Guide.pdf>

OBJECTIFS ET ATOUTS DE LA DÉMARCHE ÉVAL+

Simplicité et flexibilité

La démarche Éval+ est accessible et de courte durée, par rapport à la plupart des démarches d'évaluation. Elle est aussi flexible et facilement adaptable, afin de demeurer représentative de notre communauté.

Favoriser le partage d'expériences, la réflexion et la discussion

Étant une démarche participative, Éval+ favorise la réflexion collective et encourage les personnes participant à nos activités, les membres et toute l'équipe de travail à prendre part à l'évaluation des actions de notre organisme.

Poser un regard objectif sur nos actions et trouver des pistes d'amélioration

Comme toute autre démarche d'évaluation, Éval+ permet de poser un regard objectif sur les effets de nos actions et de trouver des pistes d'amélioration concrètes et adaptées à notre organisme, afin de réaliser notre mission.

Alimenter les organismes dans la diffusion de nos actions

Au terme de la démarche, Éval+ permet d'avoir en main une importante banque d'information sur les effets de nos actions. La diffusion de la démarche et des résultats sera abordée en détail dans l'étape 5 du guide.

DÉFINITIONS

MÉTHODE QUALITATIVE

Méthode visant à comprendre la nature des effets de l'activité évaluée, plutôt que l'obtention de résultats chiffrés.

PÉRENNISATION

La reproduction de la démarche de manière durable et son intégration aux cycles de gestion.

MÉTHODE PARTICIPATIVE

Plusieurs des acteurs et actrices de notre organisme sont impliqués dans le processus d'évaluation et jouent un rôle différent et complémentaire.

BAILLEUR DE FONDS

Personne, organisation ou institution qui offre du financement aux organismes communautaires (gouvernements, fondations, etc.).

SE PRÉPARER À LA DÉMARCHE

✦ Évaluer nos capacités à réaliser
le processus d'évaluation

✦ Conditions de réussite de la démarche Éval

✚ ÉVALUER NOS CAPACITÉS À RÉALISER LE PROCESSUS D'ÉVALUATION



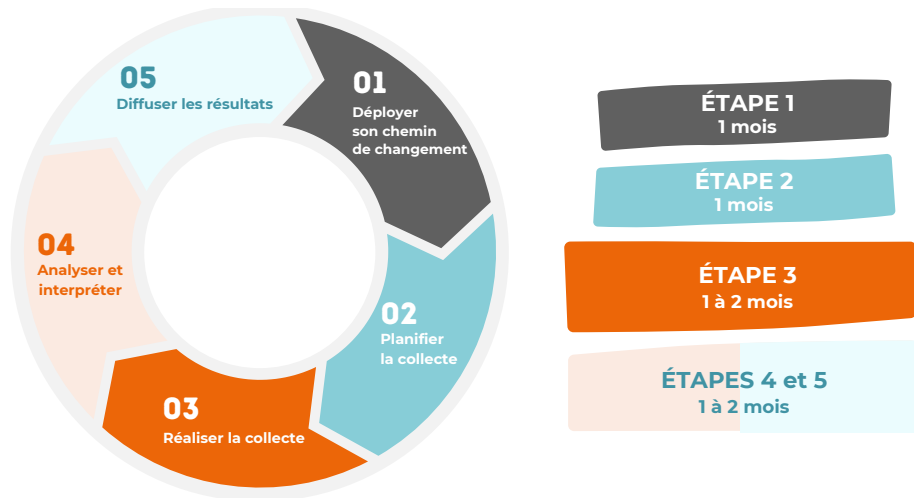
ON IMPLIQUE

- ✓ Comité porteur
- ✓ CA et équipe

Échéancier

La démarche Éval+ se réalise en 4 à 6 mois approximativement. La durée exacte peut varier selon les besoins de notre organisme, il est cependant important de réfléchir à un échéancier précis afin de ne pas se perdre dans le processus.

Les étapes de la démarche CPS



Engagement des différentes parties

L'engagement des différentes parties est nécessaire à la démarche et sera précisé à chaque étape du guide.

- **Comité porteur** : 2 ou 3 personnes au sein de l'organisme (personnel, bénévoles, direction, etc.) qui assurent le suivi de la démarche en mobilisant les différentes parties et en réalisant les tâches administratives liées à la démarche.
- **Coordination/direction de l'organisme** : elle voit à ce que l'information relative à la démarche soit incluse dans les différentes réunions (équipe, CA, etc.), à l'utilisation des résultats, à la mise en œuvre des recommandations et à la pérennisation des pratiques d'évaluation au sein de l'organisme, en collaboration avec le CA.
- **Équipe de travail et bénévoles** : ils et elles participent aux discussions durant la démarche et contribuent à la collecte des histoires et à leur analyse.
- **Personnes participantes et/ou membres** : elles répondent à la collecte et participent à l'analyse des histoires, si les conditions le permettent.
- **CA** : il s'assure de l'utilisation des résultats, la mise en œuvre des recommandations et de la pérennisation des pratiques d'évaluation au sein de l'organisme.



Conditions défavorables à l'évaluation

Avant de débuter une démarche d'évaluation, on doit déterminer les conditions potentiellement favorables et défavorables à sa réalisation au sein de notre organisme. Certains défis sont communs à plusieurs organismes et sont utiles à prendre en considération au moment de débuter une démarche d'évaluation.

- **Climat interne de tensions** au sein de l'équipe, de la direction ou du CA, ou encore entre ces instances : l'évaluation exige une remise en question de nos pratiques, une bonne cohésion est donc essentielle à la réalisation d'une démarche participative.
- **Réticence au changement** : l'ouverture au changement est nécessaire à la réalisation des pistes d'actions identifiées au terme d'une démarche d'évaluation.
- **Manque de ressources humaines** : afin que la démarche d'évaluation soit utile à l'organisme, il est important de mobiliser les ressources nécessaires à sa mise en œuvre.

Conditions de réussite de la démarche Éval+

- **Évaluation d'une activité établie**, qui rejoint des personnes disponibles pour réaliser la collecte : il sera plus difficile de faire ressortir des récits de changements concluants avec une activité nouvelle.
- **Évaluation d'une activité précise** : bien qu'il puisse être attrayant d'évaluer l'ensemble des actions de notre organisme, plus la démarche cible une activité précise, plus les résultats seront concrets et utiles.
- **Participation et disponibilité** de toutes les parties.
- **Caractère volontaire de la démarche** : par et pour vous!

Démarrer le processus d'évaluation : un choix collectif

À la lumière de ces informations, le CA et l'équipe doivent être mobilisés dans la décision de débuter le processus d'évaluation. Il est important que toutes les parties soient impliquées et motivées, afin de mener à terme le projet!

ÉTAPE 01

DÉPLOYER SON CHEMIN DE CHANGEMENT

✦ Qu'est-ce qu'un chemin de changement?

✦ Méthodologie



« Je me présente, je m'appelle Marie-Hélène Couture, je suis coordonnatrice des services à la Maison des femmes sourdes de Montréal (MFSM). Nous avons eu un accompagnement pour travailler avec la méthode du changement le plus significatif avec le Centre de formation populaire.

En premier lieu, on a choisi la démarche parce qu'on sentait que la MFSM était toujours en action, mais on avait de la misère à mettre ça sur papier. On savait qu'on faisait plein d'activités, mais ce n'était pas tangible. Faire l'évaluation ensemble, l'analyse des impacts significatifs et la collecte de toutes nos histoires a mis en mots nos actions. Chaque organisme qui commence la démarche peut l'utiliser par la suite. Tout est adapté selon les besoins des organismes et est expliqué très clairement et de façon simple. »

Marie-Hélène nous suivra tout au long de ce guide, afin de partager son expérience avec la démarche Éval+.



ON IMPLIQUE :

- ✓ L'équipe de travail et les bénévoles
- ✓ Le CA
- ✓ Les membres ou personnes participantes

Lors de cette première étape, la participation du plus grand nombre de personnes possible favorise une réflexion commune.

✚ QU'EST-CE QU'UN CHEMIN DE CHANGEMENT ?

C'est un schéma pour illustrer notre effet, en partant d'une situation de départ (problématique) à une situation idéale (meilleure). Il y a, pour les personnes participantes, un parcours marqué par des **changements** qui contribuent à la situation idéale.

Objectifs du chemin de changement

Objectif principal : revenir au *sens* de nos interventions, redéfinir ce que nous faisons, qui nous visons et pourquoi.

Le chemin de changement est un outil pour définir nos objectifs en tant qu'organisme et améliorer nos connaissances des changements qu'ont nos activités sur les personnes qui y participent.

Pertinence du chemin de changement dans l'évaluation

Le chemin de changement est utile durant toute la démarche, puisqu'il sert de **point de départ pour évaluer**. On y retournera régulièrement, particulièrement durant l'analyse et l'interprétation de nos résultats, afin d'évaluer si nous atteignons les changements que nous souhaitons créer.



Les questions à se poser

- Quels changements sont souhaités à la suite de nos actions?
- Quelles catégories de changement peut-on identifier?

Utilisation du chemin de changement au-delà de l'évaluation

Le chemin de changement est aussi un outil au-delà de l'évaluation. **Il permet de réfléchir en équipe et de façon concrète à notre mission.** Plusieurs organismes l'utiliseront aussi comme moyen de diffusion afin de faire connaître leurs actions ✳. Il peut aussi être utile pour former de nouvelles personnes, employées ou bénévoles.

✳ Consulter l'exemple à la page 21.

✚ MÉTHODOLOGIE

L'identification des domaines de changement

Les domaines de changement sont les grandes catégories à travers lesquelles s'opèrent les changements que l'on souhaite produire grâce à nos actions.

Exemples de domaines de changement

- | | |
|----------------------------------|------------------------|
| → Sentiment d'appartenance | → Habitudes de vie |
| → Sentiment de valorisation | → Lien de confiance |
| → Confiance en soi | → Socialisation |
| → Habiletés sociales | → Habiletés cognitives |
| → Développement de compétences | → Prise de parole |
| → Développement de connaissances | → Engagement |
| → Participation citoyenne | |



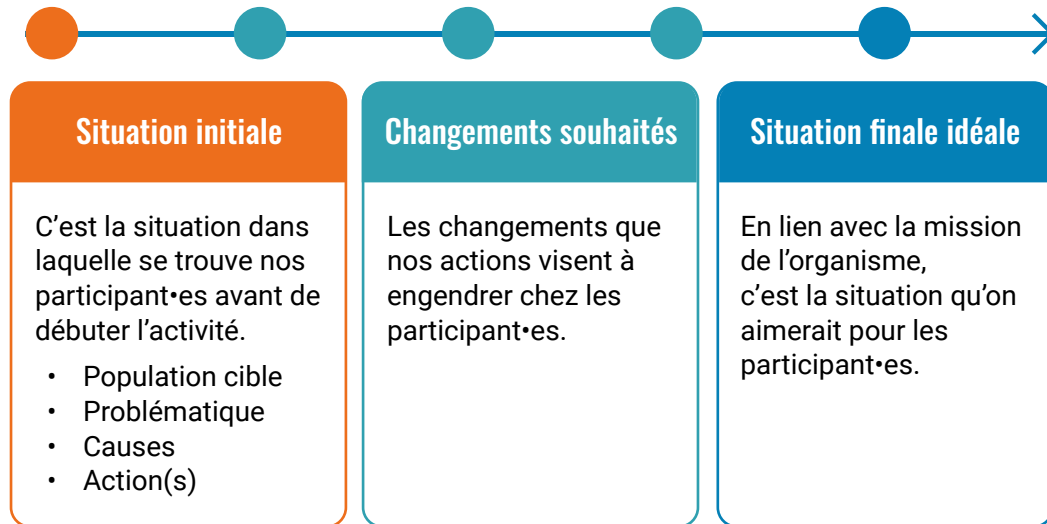
Il est primordial de conserver ici un espace vide dans notre graphique pour les domaines de changement inattendus, qui ressortiront lors des étapes 3 et 4.



La construction du chemin de changement

Le chemin de changement est composé de :

- ✓ Une **situation initiale** problématique que notre organisme souhaite changer.
- ✓ Les différents **changements que nous espérons engendrer**, à court et moyen termes.
- ✓ Une **situation finale idéale**, à long terme, en lien avec notre mission.



⊗ Voir le canevas de chemin de changement vierge à la page 59 (Annexe I).

Situation initiale

La situation dans laquelle se trouvent les personnes participantes avant de débiter l'activité.

- Population cible
- Problématique
- Causes et conséquences de cette problématique
- Actions de l'organisme pour remédier à la problématique (l'activité évaluée)

Changements souhaités

À partir des domaines de changement identifiés, il faut déterminer des changements précis que nos actions visent à engendrer. Pour ce faire, on cible les changements qui contribuent spécifiquement au changement idéal.

Exemples de changements souhaités :

Un organisme offrant des ateliers de cuisine collective détermine que les habitudes de vie est un domaine de changement de ses activités. Les changements souhaités dans ce domaine pourraient inclure :

- Le développement de l'intérêt pour la cuisine
- L'augmentation de la fréquence à laquelle les participant·es cuisinent leurs repas à la maison
- Le développement de connaissances en lien avec la saine alimentation

Situation finale idéale

La situation finale idéale, ou le changement idéal, peut être plus ou moins large selon l'organisme. Un organisme qui souhaite évaluer beaucoup d'activités dans une même démarche Éval+ pourrait conclure que sa mission est sa situation finale idéale. Cependant, il est généralement bénéfique de **déterminer un changement idéal directement lié à l'activité évaluée**, afin de tirer des interprétations plus pertinentes et utiles des résultats obtenus.



Trucs et conseils pour animer une réflexion de chemin de changement dans votre organisme

- Utilisez le mur pour visualiser votre travail. On peut diviser le mur en sections ou encore afficher une flèche représentant le chemin de changement et y afficher des post-it pour visualiser les idées.
- Si vous êtes un grand groupe, commencez par vous diviser en petites équipes pour la première phase de réflexion, puis regroupez-vous pour discuter ensemble.

DÉFINITIONS

PROBLÉMATIQUE

Les défis et enjeux principaux qu'on constate chez une population cible.

CHANGEMENT SOUHAITÉ

Changement concret et observable chez la personne participante.

ACTIONS

Des interventions formelles et informelles, activités et/ou projets.

CHANGEMENT IDÉAL

Le changement qui amènerait les personnes participantes à une situation optimale, sur le long terme.

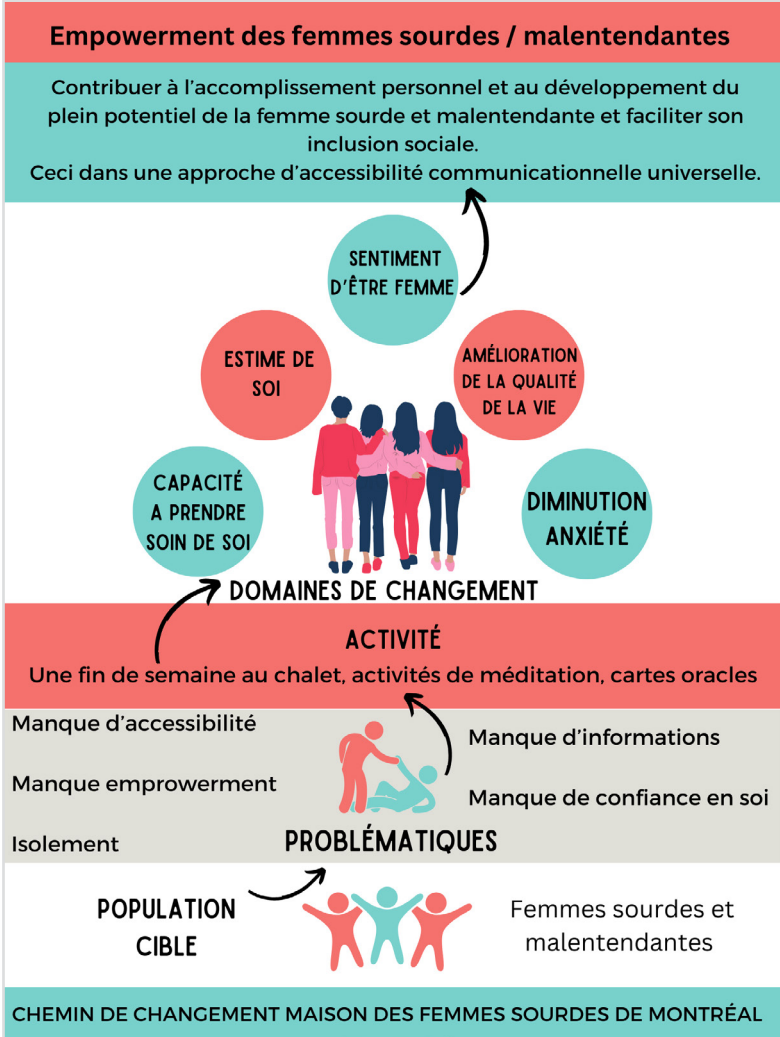
DOMAINES DE CHANGEMENT

Les catégories dans lesquelles on peut regrouper des changements spécifiques

CHANGEMENT

Observation progressive que les personnes participantes constatent en elles à la suite de nos interventions, dans leurs connaissances, leurs compétences, etc.

Exemple du chemin de changement



ÉTAPE 02

PLANIFIER LA COLLECTE

✦ Les histoires de changement

✦ Les outils de collecte

✦ Entrevues individuelles ou groupes de discussion?

✚ LES HISTOIRES DE CHANGEMENT



ON IMPLIQUE

- ✓ Comité porteur
- ✓ Les personnes répondantes

Création du plan d'évaluation

✳ Voir le canevas du plan d'évaluation vierge à la page 60 (Annexe II).

Afin de planifier la récolte des histoires, nous devons définir quelques informations qui constitueront notre plan d'évaluation.

- **Les sources d'informations** sont les personnes répondantes
- **La méthode de collecte** peut être un questionnaire, une entrevue, etc.
- **Le calendrier de collecte et l'échéancier** sont à déterminer en fonction du moment où les changements devraient se manifester (à la suite d'un atelier, à la fin de l'accompagnement, etc.)
- **La personne responsable de la collecte** doit être familière avec la démarche et consciente de ses biais.



Attention, biais! Lors de cette étape, vous déterminerez qui réalisera la collecte dans l'organisme. Si elle est réalisée par la personne responsable de l'activité, les participants et participantes pourraient avoir tendance à faire ressortir uniquement les changements positifs résultant de l'activité. Pour diminuer cette tendance, vous pouvez déterminer une autre personne comme responsable de la collecte. À l'inverse, vous pourriez choisir de donner cette responsabilité à une personne qui a un lien de confiance avec les personnes qui témoigneront.

✳ Voir la page 34 pour d'autres exemples de biais à éviter.

Identification des répondant-es

Les répondant-es possibles sont les participant-es à l'activité évaluée, incluant les ex-participant-es, ainsi que les bénévoles.

Pour choisir vos répondant-es, vous devez vous baser sur un critère de **représentativité**.

La représentativité

L'échantillon de personnes participant à l'activité dont on récoltera le témoignage doit représenter les groupes qui font partie de notre population. Voici quelques exemples de types qu'il est possible de cibler pour avoir des témoignages diversifiés et représentatifs:

- Ex-participants ou participantes qui ont cessé de participer car l'activité ne convenait pas à leurs attentes.
- Personnes participantes faisant partie d'un groupe en minorité au sein de votre organisme (genre, âge, origine ethnique, niveau d'éducation, nombre d'années de fréquentation dans l'organisme, revenu, etc.)
- Membres convaincu-es de l'organisme qui sont de toutes les activités.
- Membres de l'organisme qui participent uniquement à l'activité évaluée.



Pour en savoir plus sur l'échantillonnage et la représentativité, retrouvez Élodie en vidéo en numérisant le code!



Lorsque les personnes répondantes possibles sont identifiées, il est essentiel de sonder leur intérêt et de valider leur consentement à participer à la démarche Éval+. Pour qu'ils et elles se sentent mobilisé-es dans la démarche, il est important de prendre un moment pour la présenter, expliquer son processus et ses objectifs ainsi que ce qu'engendre leur participation.

Vous pourrez ensuite leur faire signer un formulaire où ils et elles consentent à la collecte et à l'utilisation de leurs témoignages.

Exemple de formulaire de consentement

Par la présente, je _____ consens de façon libre et éclairée à ce que les renseignements que j'ai communiqués à _____ (nom de l'organisme) dans le cadre de son processus d'évaluation soient conservés par l'organisme. Ces informations seront utilisées de manière anonyme, c'est-à-dire que mon nom n'y sera pas associé.

Signature

Date

Le calendrier de collecte

Il est important que votre période de collecte soit adaptée à votre réalité. Habituellement, il est recommandé de prévoir 1 à 2 mois.

- ★ Si la durée de la collecte est trop longue, on risque de perdre le dynamisme de la démarche.
- ★ Si elle est trop courte, on pourrait passer à côté d'histoires intéressantes.



Marie-Hélène nous partage un obstacle que la MFSM a vécu durant la planification de la collecte des histoires :



« Les questions sont simples, on ramasse les histoires et les gens se confient, mais comme notre clientèle est sourde, il a fallu faire plus d'adaptation, donc c'était un peu plus de temps. Pour poser les questions, par vidéoconférence, il faut vraiment écouter et regarder, enregistrer la vidéo, la regarder de nouveau pour prendre des notes. Ça prend un peu plus de temps et d'étapes, en plus de faire la traduction de la langue des signes au français. »

Inspirez-vous-en pour tenter d'identifier des obstacles auxquels vous pourriez faire face!

✦ LES OUTILS DE COLLECTE

La récolte d'histoires secondaires, ou recenser d'anciens témoignages

Lorsqu'on évalue une activité récurrente, on peut recenser certains témoignages conservés par l'organisme (appréciation de l'activité, etc.) si ceux-ci sont pertinents et en lien avec les effets de l'activité.

Exemple : L'intervenante animant le groupe d'écriture présentement évalué avait demandé aux participant·es de l'année dernière d'écrire quelques lignes sur ce que l'activité leur apportait. Nous pouvons utiliser ces données pour notre démarche.

Les différentes méthodes de collecte des récits

Entrevue individuelle semi-dirigée

L'entrevue doit dépasser la simple conversation : la personne intervieweuse laisse la personne interviewée parler librement de son expérience, mais cherche aussi à orienter la discussion pour rechercher les changements.

Avantages

- ✓ Permet de dépasser le seul niveau descriptif ou appréciatif pour expliquer et comprendre les changements.
- ✓ Peut se réaliser dans différentes modalités : au téléphone, par vidéoconférence ou en personne.

Limites

- ✓ Les risques de biais liés à la personne intervieweuse et aux questions de précision sont présents : il est possible que le discours de la personne interviewée soit influencé ou dirigé par la personne intervieweuse.

Groupe de discussion

Le groupe de discussion est composé d'environ 4 à 8 répondant-es et se déroule sur une période d'environ une (1) heure. Il s'appuie sur les interactions entre les répondant-es pour obtenir des histoires de changement qui se complètent.

Avantages

- ✓ Enrichissement des témoignages par les échanges entre les répondant-es.
- ✓ Moins coûteux en temps.

Limites

- Influence possiblement forte des meneurs ou meneuses du groupe.
- L'analyse peut être plus longue.
- Moins de temps d'expression pour chaque personne.
- Temps d'expression inégal entre les personnes.



Pour animer un groupe de discussion, on peut se doter d'un accord de groupe, qui permettra de créer un espace d'échange convivial et sécuritaire. Un accord de groupe peut référer à la confidentialité, la sincérité, le non-jugement ou l'écoute par exemple.

ENTREVUES INDIVIDUELLES OU GROUPES DE DISCUSSION ?

Le choix entre ces deux méthodes de collecte peut être basé sur la nature de l'activité évaluée. Si on évalue une activité où les participant-es sont toujours en groupe, le groupe de discussion est une bonne méthode pour alimenter la discussion. À l'inverse, si on évalue des interventions individuelles, ou encore s'il y a des enjeux dans notre groupe (leaders négatifs par exemple), les entrevues individuelles sont probablement à prioriser.

Méthodes écrites

Il est aussi possible d'utiliser différents types de méthodes écrites pour les collectes d'histoires : questionnaire écrit, cartes postales à retourner à l'organisme, atelier d'écriture des histoires, etc.



Laissez aller votre créativité!
Les méthodes mentionnées ne sont pas exhaustives. Il ne faut pas hésiter à en utiliser d'autres qui s'adapteraient mieux à votre réalité.



Le choix des questions

Les règles de base lorsqu'on rédige les questions pour la collecte des histoires:

- On prépare généralement de **2 à 4 questions**.
- On utilise toujours des questions **ouvertes**.
- On tente d'utiliser **les mêmes questions de bases** pour toutes les personnes participantes, les **questions de relance**, elles, peuvent être **adaptées** selon le récit.
- **L'ordre des questions peut varier** en fonction du récit de la personne.

Questions fréquemment utilisées pour la collecte :

Qu'est-ce qui a changé pour vous depuis que vous participez à cette activité ?

Avez-vous identifié des améliorations à apporter dans votre vie après cette activité ?

Exemples de questions de relance :

Comment cette activité a affecté X [insérer ici un domaine de changement **nommé par la personne**] ?

Comment était X [domaine de changement nommé par la personne] pour vous avant votre participation à l'activité ? Comment c'est maintenant ?

DÉFINITIONS

RÉPONDANT·E

Personne participante à l'activité qui accepte de faire partie de la démarche d'évaluation en partageant son histoire de changement.

PLAN D'ÉVALUATION

L'outil qui nous donnera une structure durant la collecte des histoires de changement.

ÉTAPE 03

RÉALISER LA COLLECTE

✦ Les biais



« Amasser les histoires, écouter et discuter : c'est le côté humain. L'ambiance est chaleureuse, décontractée. Les femmes peuvent vraiment s'exprimer comme elles le veulent. Les femmes qui nous parlent sentent qu'il y a eu des changements et on voit significativement les impacts et les résultats sur la clientèle. On sent qu'on a un contact avec notre clientèle, qui elle est plus ouverte, a le goût de parler. »



ON IMPLIQUE

- ✓ Le comité porteur
- ✓ Les personnes répondantes

? Les questions à se poser :

- Comment compilerons-nous les données (base de données en ligne, format papier, etc.) ?
- Quels sont les biais auxquels nous devrions porter attention ?

✚ LES BIAIS

Définition

Un biais c'est une déformation possible des réponses, qu'on cherche à éviter. Un biais peut se trouver chez la personne interviewée, dans la manière de comprendre les questions et d'y répondre, ou encore chez la personne intervieweuse, à travers la formulation des questions et des questions de relance, ainsi que lors de l'analyse des histoires.

Attention, biais!

Voici quelques biais à éviter durant la collecte des histoires.

→ **Biais de l'analyste** : la réponse est suggérée dans la question.

Ex : l'empathie est-elle une qualité importante pour être bénévole?

Alternative : Quelles sont les qualités nécessaires pour être bénévole?

→ **Biais de désirabilité sociale**: pousse la personne interviewée à se conformer aux attentes.

Ex : Est-ce que vous répondez aux besoins essentiels de votre enfant?

Alternative : Comment répondez-vous aux besoins essentiels de votre enfant?

- **Biais vers le « oui »** : les gens disent plus volontiers « oui » plutôt que « non ».
Alternative: retourner la question pour que la réponse recherchée soit négative.
- **Biais de catégorisation**: il ne faut pas seulement être à l'affut des changements que l'on pourrait catégoriser dans les domaines de changement prédéterminés. Lorsqu'on perçoit un domaine de changement inattendu dans les réponses, il est tout aussi important de le considérer et de relancer la personne.



Pour en savoir plus sur les biais,
retrouvez Élodie en vidéo en
numérisant le code !



ÉTAPE 04

ANALYSER ET INTERPRÉTER

✦ L'analyse

✦ L'interprétation



ON IMPLIQUE

- ✓ Pour l'interprétation, toutes les parties sont invitées à participer à cette étape (bénévoles, membres, équipe de travail, CA, personnes répondantes).

+ L'ANALYSE

L'analyse est la partie de cette étape qui repose sur les personnes porteuses.

Présélection des histoires

Le comité porteur doit d'abord faire des verbatims des histoires récoltées. Si ce nombre est élevé, le comité peut effectuer une présélection afin de faciliter la partie d'interprétation en grand groupe. Ainsi, les histoires qui ne contiennent pas de changements seront mises de côté.

Par la suite, le comité porteur peut aussi repérer dans les histoires les changements qui font clairement partie du domaine de changement établis à l'étape 1 de la démarche. Cela peut aussi être effectué en grand groupe, si le nombre d'histoires est relativement limité. On appelle cette étape **la catégorisation**, puisqu'elle sert à catégoriser les changements par domaines.



En commençant les étapes d'analyse et d'interprétation, il est important de mettre de côté vos convictions personnelles sur ce que vos actions apportent comme changements. C'est à cette étape et de cette manière que vous verrez naître les changements inattendus! À l'étape 4, il faut particulièrement porter attention au biais de confirmation, qui nous entraîne à porter plus d'attention aux éléments de réponse qui concordent avec la vision que nous avons déjà de l'activité évaluée.

Analyse quantitative (optionnelle)

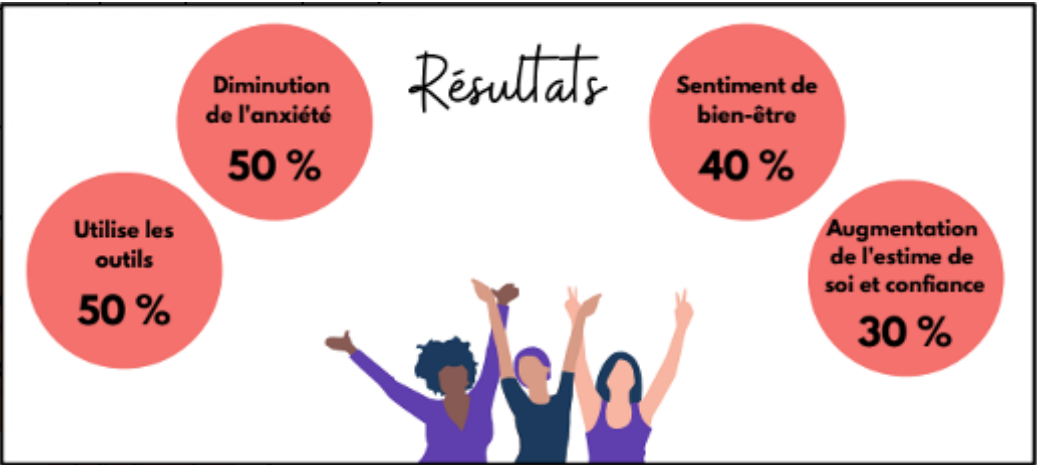
Si on a récolté un nombre suffisant d'histoires, il peut être intéressant de faire une analyse quantitative à partir des informations récoltées.

On obtiendra alors des résultats pouvant être représentés en graphique ou en illustration.

Exemples d'éléments quantifiables :

- Nombre de personnes qui expriment avoir vécu un changement dans chaque domaine de changement déterminé.
- Constat sur les participant·es (âge, genre, etc.)

Exemple d'analyse quantitative de la Maison des Femmes Sourdes de Montréal



✚ L'INTERPRÉTATION

L'interprétation nous donne l'occasion de donner un sens aux changements compilés. Toutes les parties sont invitées à cette étape.

Choix des histoires en groupe

Qu'une présélection ait été réalisée par les personnes porteuses ou non, si le nombre d'histoires à cette étape est important, on peut éliminer les histoires moins pertinentes.

Pour ce faire, on établit avant tout des **critères de sélection** qui guideront notre choix des histoires. Ces critères peuvent varier d'un organisme à l'autre, mais le critère de base de la démarche Éval+ demeure : l'histoire doit contenir des changements liés à l'activité évaluée.

Ensuite, on élimine les histoires qui ne répondent pas aux critères qu'on a établis. Notre analyse portera sur les histoires restantes.

Exemples de critères de sélection des histoires

- Les propos sont en lien avec l'activité
- L'entrevue contient des faits
- L'entrevue était assez longue

Exemple : Associer les changements aux domaines

Domaines de changement	Changements
Briser l'isolement	→ Nouveaux·elles ami·es → Sorties avec les ami·es → Appels téléphoniques
Compétences socioprofessionnelles	→ Amélioration de la ponctualité → Connaissances technologiques → Capacité à interagir avec les collègues

Les changements et les domaines

Par la suite, on veut faire ressortir les changements des histoires et les relier aux domaines de changement identifiés à l'étape 1 de la démarche.



« [Durant l'étape d'analyse et d'interprétation,] on voyait que, dans les histoires qu'elles nous contaient, il y avait plein d'impacts, plein de besoins qui étaient remplis et de changements. Ça nous donnait parfois des frissons de le voir : on travaille fort, on est toujours en action, mais là, on voyait un impact clair sur la clientèle. C'est beau parce qu'on voit qu'on change des vies et on a des preuves de notre travail. »

Trucs et conseils pour animer la réflexion sur les changements et les domaines dans votre organisme

- Afficher au mur les domaines de changement établis à l'étape 1 (sans oublier une section pour tous les changements inattendus, qui n'entrent pas dans les domaines de changement préétablis).
- Lire les histoires individuellement ou en sous-groupes et faire ressortir de chacune d'elles les changements principaux.
- En grand groupe, utiliser des post-it pour classer ces changements dans les domaines de changement.
- Regrouper les changements inattendus et formuler de nouveaux domaines de changement correspondants (se référer à l'étape 1).

Expliquer les résultats

Une fois tous les changements identifiés et classés dans les domaines de changement, tentez de dégager du sens de ces informations. Pour ce faire, posez-vous certaines des questions suivantes.

? Les questions à se poser lors de l'interprétation :

- Qu'est-ce qui nous marque dans les résultats obtenus ?
- Certains domaines de changement sont-ils plus représentés ?
- Est-ce que l'objectif principal de cette activité correspond au domaine de changement ayant le plus de changements significatifs ?
- Selon ces résultats, en quoi l'activité s'insère-t-elle dans notre mission ?
- Agissons-nous sur les causes de la problématique que nous ciblons ?
- Quels sont nos bons et moins bons coups ?



Identifier les facteurs facilitants et limitants

À partir des changements observés, on cherche aussi à comprendre ce qui a facilité et limité ceux-ci. Ces facteurs facilitants et limitants peuvent concerner plusieurs aspects de nos actions, mais aussi être externes à nos actions.

Ceci nous permettra de déterminer des facteurs sur lesquels il faudra se pencher pour augmenter les changements significatifs positifs chez notre population.

? Les questions à se poser pour déterminer les facteurs facilitants et limitants

- Est-ce que certaines caractéristiques chez les personnes mènent à des histoires de changements plus positives ou négatives?
- Comment la fréquence et la durée dans le temps de notre activité influencent-elles ses participant·es ?
- Est-ce que les liens entre les participant·es, les bénévoles et les employé·es ont un impact ?
- Comment le groupe influence-t-il (taille, prévalence de genre, etc.) ?
- Est-ce qu'il y a des facteurs organisationnels qui ont limité ou favorisé le changement (roulement de personnel, etc.) ?

Établir des pistes d'amélioration

L'évaluation est un outil d'aide à la décision. À partir de notre analyse et de notre interprétation, on veut faire ressortir des constats et élaborer des pistes d'amélioration, afin de perfectionner l'activité évaluée, les pratiques de l'organisme ou notre démarche d'évaluation.

* Voir le canevas du tableau d'analyse et d'interprétation vierge à la page 61 (Annexe III).

Questions à se poser pour établir des pistes d'amélioration

- Que pourrait-on améliorer dans la forme ou le contenu de nos activités ?
- Que pourrait-on améliorer en tant qu'organisation (dans notre fonctionnement, dans l'allocation de nos ressources, etc.) ?
- Que pourrait-on améliorer dans notre processus d'évaluation ?

DÉFINITIONS

ANALYSE QUANTITATIVE

La compilation de données chiffrées obtenues dans le processus d'évaluation

VERBATIM

La transcription intégrale de l'entrevue

DIFFUSER LES RÉSULTATS

-
- ✦ Pourquoi faire la diffusion des résultats ?
 - ✦ Élaboration d'une stratégie de diffusion
-



ON IMPLIQUE

- ✓ Comité porteur
- ✓ Autres personnes ressources (ex.: responsable des communications)

✚ POURQUOI FAIRE LA DIFFUSION DES RÉSULTATS ?

Après avoir mis beaucoup de temps et d'effort dans la démarche d'évaluation, on veut maintenant **mettre notre travail en lumière**. Pour ce faire, vous devez élaborer une stratégie de diffusion.



À garder en tête! L'étape de la diffusion fait état de l'ensemble du processus d'évaluation que vous avez entrepris, et non seulement des résultats. Le processus peut par exemple avoir permis des moments de réflexion commune ou encore des interactions significatives entre les différentes parties de votre organisme, il est aussi important de les mettre de l'avant.

Outil de valorisation

En diffusant notre démarche d'évaluation et nos résultats, on contribue à les valoriser auprès de la communauté et de nos partenaires actuels et potentiels. Cette diffusion nous donne l'occasion de présenter une synthèse d'une partie de nos actions, de notre approche et des changements qu'on contribue à créer chez les personnes qui fréquentent notre organisme.

Outil de communication

L'évaluation permet aussi d'améliorer le rayonnement dans votre communauté. En diffusant votre processus et vos résultats auprès de la communauté, vous pourrez :

- Favoriser le lien entre l'organisme et la communauté, grâce au partage des témoignages recueillis.
- Effectuer un travail d'éducation populaire, en mettant de l'avant les problématiques vécues par votre population cible ainsi que les effets positifs de vos actions.

En lien avec les critères de l'action communautaire, la diffusion permet aussi de favoriser la démocratie et la transparence au sein de votre organisme, en communiquant vos actions directement à vos membres.

Outil de mobilisation

La diffusion des résultats et de la démarche d'évaluation auprès des membres de l'organisme est l'occasion de renforcer la vie associative et le sentiment d'appartenance à celui-ci. **Elle permet de donner du sens à notre mission et de favoriser la participation de nos membres.**

✚ ÉLABORATION D'UNE STRATÉGIE DE DIFFUSION

Destinataires

La première étape de l'élaboration de notre stratégie de diffusion est de choisir les destinataires qu'on souhaite rejoindre.

Exemples de destinataires :

- Équipe de travail
- Conseil d'administration (CA)
- Personnes participant aux activités
- Membres de l'organisme
- Partenaires
- Bailleurs de fonds
- Population générale et médias

Objectifs

Une fois les destinataires déterminés, on choisit les objectifs spécifiques de notre stratégie de diffusion. Pour alimenter notre réflexion, on peut se baser sur les trois types d'outils élaborés plus haut (valorisation, communication et mobilisation).

Exemples d'objectifs spécifiques de diffusion :

- Faire connaître l'organisme
- Recruter de nouveaux membres, participant-es ou bénévoles
- Négocier ou justifier des demandes de financement
- Solliciter l'implication de partenaires
- Rendre des comptes

❓ Les questions à se poser

- À qui présentons-nous notre démarche ?
- Pourquoi la leur présenter ?
- Quelle forme de diffusion est la plus appropriée, selon nos destinataires et nos objectifs ?

✳ Voir le canevas du plan de diffusion vierge à la page 62 (Annexe IV).

Formes de diffusion

De nombreuses formes de diffusion peuvent être appropriées selon notre organisme et selon les destinataires à qui on s'adresse. Au-delà de celles présentées ici, on pourrait par exemple choisir le communiqué de presse, le dépliant d'information ou encore la présentation des résultats lors de l'assemblée générale annuelle de l'organisme.

Rapport d'activité

Le rapport d'activité est un endroit idéal pour diffuser notre démarche d'évaluation et nos résultats. Il peut être intéressant d'intégrer la démarche d'évaluation dans plusieurs sections du rapport d'activité, comme dans une section sur le travail d'équipe ou les réflexions stratégiques, en plus de l'endroit où on décrit l'activité évaluée.

Diaporama

La présentation des résultats de la démarche, de l'analyse et des pistes d'amélioration peut être faite à l'équipe de travail, aux bénévoles et au CA, qui sont souvent les personnes qui transformeront ces pistes d'amélioration en actions.

→ **Destinataires** : équipe, bénévoles et CA

→ **Lieu de diffusion** : réunions

Vidéo

Pour créer une vidéo présentant la démarche et ses résultats, on peut utiliser des images de l'activité évaluée, prises au cours de l'évaluation ou encore des témoignages recueillis. On peut aussi utiliser un logiciel simple pour créer des infographies animées.

→ **Destinataires** : partenaires, communauté, membres, participant-es

→ **Lieu de diffusion** : site web, réseaux sociaux, rencontres de concertation, infolettres

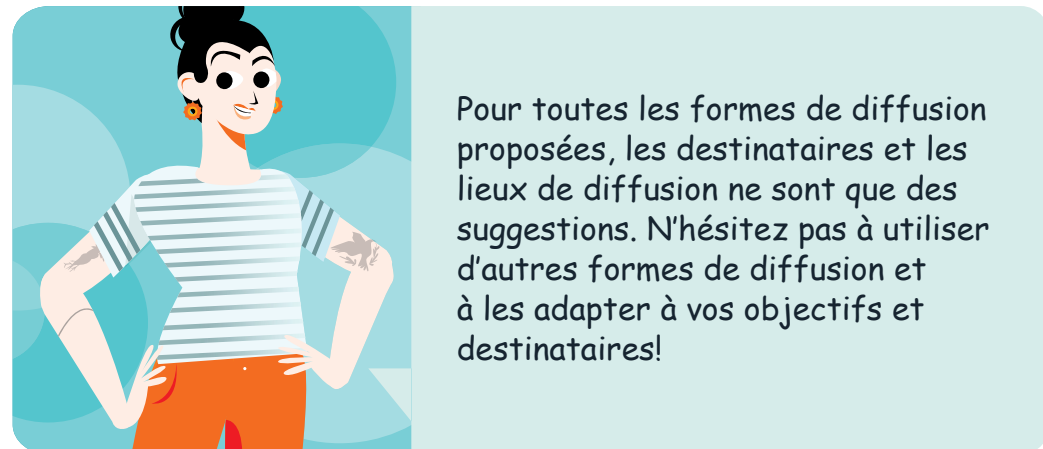
Affiche

On peut utiliser un logiciel simple pour créer une affiche qui présente notre démarche et nos résultats.

- **Destinataires** : membres, participant·es, bénévoles, partenaires, population
- **Lieu de diffusion** : infolettre, site web, réseaux sociaux, locaux de l'organisme

Éléments à inclure dans une affiche

- ★ Nom de l'organisme, logo, mission
- ★ Description de l'activité évaluée
- ★ Description de la méthodologie (outils d'évaluation, nombre de répondant·es, etc.)
- ★ Principaux domaines de changement
- ★ Citations en lien avec le changement
- ★ Facteurs facilitants et limitants
- ★ Résultats en chiffres (si pertinents)



Plan de diffusion

Après avoir déterminé les objectifs, les publics cibles et les formes de diffusion de la démarche et de ses résultats, vous pouvez les transcrire dans votre plan de diffusion.

Critères de qualité de la diffusion

- ✓ Pertinente et utile (objectif précis, synthétique)
- ✓ Opportune (choisir le bon moment, notamment pour la prise de décision)
- ✓ Concise, accessible et adaptée
- ✓ Simple et conviviale



Le bon moment correspond à votre réalité : une rencontre de CA est appropriée pour discuter des conclusions de l'évaluation, mais peut-être moins si l'ordre du jour est déjà chargé ! Une affiche dans les locaux est intéressante, mais si elle est installée seulement l'été, il est possible que peu de gens la lisent. Pensez aussi à faire ressortir les effets dans votre diffusion : qu'est-ce qu'apportent vos actions ? Allez recueillir des témoignages du comité porteur et de tous les individus qui ont participé à la démarche et pensez à inclure quelques citations dans vos visuels ou votre présentation.

Lorsque la MFSM a réalisé la dernière étape de la démarche Éval+, Marie-Hélène a remarqué des changements dans son organisme :



« Il y a des témoignages tangibles de la communauté, donc ça nous donne de la crédibilité auprès de notre clientèle. Les gens parlent de nous positivement, le nombre de participantes a beaucoup augmenté aux activités et aux événements : on voit qu'il y a quelque chose qui se passe pour la crédibilité et la notoriété de l'organisme ! »

POUR CONTINUER À FAIRE VIVRE L'ÉVALUATION DANS NOTRE ORGANISME

-
- ✦ Pérenniser la démarche d'évaluation dans notre organisme
 - ✦ Conseils pour intégrer l'évaluation dans ses pratiques
 - ✦ Le CFP
-

✚ PÉRENNISER LA DÉMARCHE D'ÉVALUATION DANS NOTRE ORGANISME

Les bénéfices des pratiques d'évaluation régulières

Les bénéfices de l'évaluation dans le milieu communautaire sont nombreux : valorisation du travail, moteur de réflexion, amélioration des pratiques, etc.

Intégrer systématiquement l'évaluation à la planification annuelle permet de limiter les enjeux de ressources qui peuvent faire surface quand vient le temps d'entreprendre la démarche.

Pérenniser l'évaluation dans les organismes

La pérennisation de l'évaluation présente plusieurs défis communs à plusieurs organismes. Il est pertinent d'identifier lesquels s'appliquent à votre organisme afin d'établir des stratégies concrètes pour les aborder.

Exemples de défis de pérennisation de l'évaluation

- Le manque de ressources humaines ou financières
- Une culture organisationnelle défavorable : tensions importantes au sein de l'équipe, peu de rétroactions constructives, etc.
- L'absence de l'évaluation dans la planification de l'organisme

Conseils pour intégrer l'évaluation dans ses pratiques

Pour que les pratiques d'évaluation se poursuivent et pour préserver les compétences développées en cours de route, plusieurs options s'offrent à vous :

- Faire le bilan de votre expérience pour les personnes impliquées actuellement et dans le futur : bons coups, apprentissages, défis et ajustements, bénéfices de l'évaluation, etc.

- Identifier les enjeux de pérennisation spécifiques à votre organisme et définir des stratégies pour y faire face.
- Prévoir un budget pour l'évaluation, restez à l'affût du financement possible.
- Épurer, prioriser et simplifier les outils de collecte pour faciliter leur appropriation.
- Mandater une personne responsable des pratiques évaluatives
- Définir un échéancier d'évaluation, selon les moments-clés et les disponibilités de votre organisme, et l'intégrer au plan d'action.
- Diffuser les résultats et la démarche d'évaluation pour rendre visible le travail réalisé.
- Impliquer activement les membres de l'organisme intéressés.



« La première fois qu'on a réalisé la démarche, on a tellement vu les impacts significatifs qu'on a eu le goût de recommencer! En fait, comme la démarche est facile à faire, c'est facile de la recopier sur une autre partie de notre travail. On a de l'accompagnement depuis près d'un an, c'est sûr qu'après on va continuer seules à faire la démarche. Les outils qu'on a eus sont solides, la base est là, on sait quoi faire. Ce qui me marque le plus, c'est que c'est simple et agréable d'utiliser cette démarche! »

LE CFP

Le CFP reste disponible pour vous appuyer dans vos démarches de réflexion et vos pratiques évaluatives et organisationnelles. Contactez-nous!

Dépannage Éval+

Appui ponctuel aux organismes ayant effectué une démarche Éval+ par le passé ou effectuant une démarche pour la première fois, de façon autonome (création ou révision d'outils, choix de méthode de collecte, etc.).

Démarche Éval+ complète

Pour les organismes qui, en plus de ce guide, ressentent le besoin d'un soutien tout au long d'une nouvelle démarche d'évaluation.

Soutien-conseil

Appui ponctuel sur mesure aux organismes dans leurs propres démarches d'évaluation.

ANNEXES

✦ ANNEXE I : Étape 1 – Canevas du chemin de changement

✦ ANNEXE II : Étape 2 – Canevas du plan d'évaluation

✦ ANNEXE III : Étape 4 – Canevas du tableau d'analyse et d'interprétation

✦ ANNEXE IV : Étape 5 – Plan de diffusion

✚ ANNEXE I : ÉTAPE 1 – CANEVAS DU CHEMIN DE CHANGEMENT



Situation initiale	Changements souhaités	Domaines de changement visés	Changement idéal
Population cible			
Problématique vécue			



Pour accéder à la version imprimable du plan, numérisez le code.

✚ ANNEXE II : ÉTAPE 2 – CANEVAS DU PLAN D'ÉVALUATION

Situation initiale	Changements souhaités	Domaines de changement visés	Changement idéal



Pour accéder à la version imprimable
du plan, numérisez le code.

✦ ANNEXE III : ÉTAPE 4 – CANEVAS DU TABLEAU D'ANALYSE ET D'INTERPRÉTATION

Analyse

Interprétation

Domaine de changement	Changements récoltés dans les histoires	Facteurs facilitants de ces changements	Facteurs limitants de ces changements	Recommandations



Pour accéder à la version imprimable du plan, numérisez le code.

✦ ANNEXE IV : ÉTAPE 5 – PLAN DE DIFFUSION

Domaine de changement	Changements récoltés dans les histoires	Facteurs facilitants de ces changements	Facteurs limitants de ces changements	Recommandations



Pour accéder à la version imprimable du plan, numérisez le code.



Guide d'évaluation participative



Méthode du changement le plus significatif
ISBN 978-2-920111-33-2