

GUIDE D'ÉVALUATION DE PROJET À L'INTENTION DES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF

Méthodes et étapes fondamentales pour
procéder à l'évaluation de projets

Fataneh Zarinpoush



*Nous aimerions avoir vos opinions.
Dites-nous ce que vous pensez de ce guide. Envoyez vos commentaires à
fzarinpoush@imaginecanada.ca.
Merci*

© 2006 Imagine Canada

Nous renonçons aux droits d'auteurs relatifs à ce Guide d'évaluation de projet à l'intention des organismes sans but lucratif : Méthodes et étapes fondamentales pour procéder à l'évaluation de projets au profit de l'utilisation non commerciale par des organismes de bienfaisance et bénévoles. Nous encourageons tous les organismes de bienfaisance et sans but lucratif à reproduire et à distribuer cette publication.

Imagine Canada
425, avenue University, bureau 900
Toronto, Ontario M5G 1T6
Télé. : (416) 597-2293
No sans frais : 1-800-263-1178
www.imaginecanada.ca

Imagine Canada Ottawa
1705 - 130, rue Albert
Ottawa, Ontario
K1P 5G4
Télé. : (613) 238-7555
No sans frais : 1-800-821-8814

Imagine Canada Calgary
1800-855, rue 2ème SO
La tour Est, Bankers Hall
Calgary, Alberta
T2P 2S5
Télé. : (403) 645-3086

ISBN 1-55401-316-X

Nous reconnaissons l'appui financier du gouvernement du Canada par l'entremise du ministère du Patrimoine canadien. Les opinions exprimées dans cette publication ne reflètent pas nécessairement celles du ministère du Patrimoine canadien.

Canada

TABLE DES MATIÈRES

À PROPOS DE CE GUIDE	III
INTRODUCTION	IV
MODULE UN: CRÉER UN PLAN D'ÉVALUATION	1
Rédiger une description de projet	2
Énoncer le but d'une évaluation	3
Recenser les intervenants visés par l'évaluation	5
Sélectionner les types d'évaluation	6
Choisir les questions d'évaluation	9
Choisir les outils d'évaluation	12
Dégager les sources d'évaluation	15
Dresser les budgets d'évaluation	15
Achever ce module	18
MODULE DEUX : METTRE VOTRE PLAN D'ÉVALUATION EN PLACE	19
Constituer un groupe d'évaluation	20
Assembler le personnel qualifié	21
Accroître le soutien au sein de l'organisme	22
Comprendre les principes directeurs de l'éthique dans les évaluations	23
Utiliser votre plan d'évaluation	24
Dégager les indicateurs d'évaluation	25
Suivre votre projet	29
Trouver de l'information et des outils existants	29
Mettre au point des outils d'évaluation	31
Gérer la collecte des données	32
Achever ce module	34
MODULE TROIS : ANALYSER ET INTERPRÉTER LES DONNÉES	35
Comprendre les types de données	36
Préparer les données pour leur analyse	37
Vérifier l'exactitude des données	39
Analyser les données	42
Interpréter les résultats	44
Achever ce module	46
MODULE QUATRE : COMMUNIQUER LES RÉSULTATS DE VOTRE ÉVALUATION	47
Préparer des rapports	49
Présentation des résultats en personne	51
Servez-vous des médias pour communiquer les résultats	52
Achever ce module	53
GLOSSAIRE	54
DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE ET LECTURES CONSEILLÉES	56
ANNEXE 1 : MODÈLE DES OUTILS D'ÉVALUATION (MATRICE)	59
ANNEXE 2 : MODÈLE POUR LE BUDGET D'ÉVALUATION	60
ANNEXE 3 : MODÈLE POUR LE PLAN D'ÉVALUATION	61
ANNEXE 4 : MODÈLES POUR LE SUIVI DES ACTIVITÉS D'UN PROJET	65
ANNEXE 5 : FICHES-CONSEILS SUR LES MÉTHODES ET OUTILS DE RECHERCHE	67
ANNEXE 6 : MODÈLE DE RAPPORT D'ÉVALUATION	83

REMERCIEMENTS

L'auteure tient à remercier un certain nombre de personnes pour leur collaboration à cet ouvrage. Chez Imagine Canada, Michael Hall, Cathy Barr, et M. Easwaramoorthy ont donné des conseils et fait des commentaires lors de la rédaction des premières ébauches de cet outil qui ont permis d'y apporter d'importantes améliorations. Chez Bénévoles Canada, Ruth MacKenzie et Kym Shouldice ont révisé cet outil et fait de précieux commentaires.

Cet ouvrage a été rendu possible par la participation du personnel et des bénévoles d'organismes ayant bénéficié d'un financement du Centre de soutien communautaire qui ont exprimé un désir d'apprendre sur l'évaluation et qui ont mis différentes parties de cet outils au ban d'essai. En plus de tous les organismes financés par le Centre de soutien communautaire qui ont partagé avec moi leurs expériences en matière d'évaluation au cours des trois dernières années, je veux remercier les organismes suivants dont les rapports ont servi à préparer les illustrations de cet outil :

- Le Seniors' Education Centre de l'université de Regina
- Le Heartwood Centre for Community Youth Development, Halifax
- La Société canadienne du cancer (SCC), Division de l'Î.-P.-É
- La Yukon Learn Society
- The Boys and Girls Club of Niagara, Ontario
- La Croix-Rouge canadienne de Terre-Neuve et Labrador

L'élaboration de cet outil a été financée par l'Initiative canadienne sur le bénévolat (ICB) du ministère du Patrimoine canadien par le biais du Centre de soutien communautaire.

À PROPOS DE CE GUIDE

Ce guide a été conçu pour aider les organismes de bienfaisance et sans but lucratif à faire des évaluations de projets précises et pertinentes, puis à présenter et à utiliser les résultats efficacement. Son principal objet est d'être utile aux organismes qui voudraient faire leurs propres évaluations de projets à l'aide de leurs ressources internes et les intégrer à leur gestion des projets et à leur développement stratégique.

Le guide est le fruit de trois années passées à travailler en collaboration avec des organismes de bienfaisance et sans but lucratif partout au Canada afin d'évaluer une grande variété de projets communautaires financés par le Centre de soutien communautaire, qui fait partie de l'Initiative canadienne sur le bénévolat (ICB). La plupart des formulaires et des modèles qui font partie de ce guide ont été utilisés dans un premier temps par les organismes ainsi financés, puis révisés, à partir de leurs réactions et observations, pour les besoins de ce guide.

Les quatre modules de formation décrits dans ce guide renferment les renseignements essentiels et les étapes incontournables pour réaliser n'importe quel type d'évaluation de projets :

- Le Module un explique toutes les étapes à suivre pour créer un plan d'évaluation.
- Le Module deux est consacré à la mise en place d'un plan d'évaluation et à la collecte des données aux fins d'évaluation.
- Le Module trois explique l'analyse des données et l'interprétation des résultats.
- Le Module quatre propose des façons de présenter et de communiquer les résultats de l'évaluation.

Vous pouvez suivre les quatre modules pour n'importe quel projet d'évaluation, mais vous pouvez aussi éprouver la nécessité d'ajuster les étapes et les détails selon le type d'évaluation requis ainsi que le contexte, le budget et les délais d'exécution de votre projet. Par exemple, vous pouvez réviser la section de la planification (Module un) afin de mieux comprendre le contexte, les buts et l'historique du projet et la nécessité et le but de l'évaluation. À partir du travail que vous aurez fait dans cette section, vous pourrez examiner les autres étapes de ce guide et déterminer celles qui s'appliquent à votre projet, celles qui ont besoin d'être davantage modifiées et révisées et celles que vous pouvez sauter.

Si vous voulez plus de renseignements, consultez les Documents de référence et lectures conseillées. La plupart des termes qui apparaissent en *italiques* dans ce guide sont définis dans le Glossaire.

Ce guide est préparé à l'intention du personnel et des évaluateurs internes. Certaines sections peuvent ne pas s'appliquer à des évaluateurs externes ou des contractuels.

L'évaluation est un important outil que votre organisme peut utiliser pour démontrer qu'il fait preuve de responsabilité, pour améliorer son rendement, pour accroître sa capacité d'obtenir des fonds et pour planifier et accomplir les objectifs qu'il s'est fixé. En communiquant les résultats de l'évaluation, votre organisme peut aussi tenir son personnel, son conseil d'administration, les utilisateurs de ses services, ses bailleurs de fonds, le public et d'autres intervenants au courant des bienfaits et de l'efficacité de ses services et programmes et expliquer comment les œuvres de bienfaisance fonctionnent et comment elles sont surveillées. Les avantages qui peuvent découler d'une évaluation sont nombreux, mais si ses résultats ne sont pas utilisés alors elle n'aura été qu'un gaspillage des ressources de l'organisation.

Le but de l'évaluation est de fournir des renseignements permettant de prendre des mesures comme des décisions, la planification stratégique, l'établissement de rapports ou la modification de programmes. L'évaluation de projets vous aide à comprendre les progrès, le degré de réussite et d'efficacité d'un projet. Une évaluation donne une description complète d'un projet, y compris ce qu'il faut savoir sur :

- Les besoins auxquels le projet doit répondre;
- Les personnes qui doivent y participer;
- La définition de la réussite de votre projet;
- Les extrants et les résultats immédiats auxquels vous pouvez vous attendre;
- Les résultats attendus du projet;
- Les activités qui permettront d'obtenir les résultats; et
- L'harmonisation et les relations qui doivent exister entre les activités et les résultats.

L'évaluation est un examen systématique de la valeur ou de l'importance d'un *objet*¹. L'évaluation porte habituellement sur des normes, des critères, des mesures du succès ou des objectifs qui décrivent ce que vaut l'objet. L'évaluation peut déterminer les critères de succès, les enseignements tirés, les façons d'améliorer le travail et les moyens d'aller de l'avant.

L'évaluation de projet détermine les activités qui doivent permettre d'effectuer une tâche précise dans une période précise. Par exemple, un atelier de trois jours sur le bénévolat, un programme de collecte de fonds d'un an, une intervention préventive de trois ans dans la lutte contre la propagation du VIH, une innovation de cinq ans dans le développement de carrière ou un programme de formation sur l'orientation et l'intégration de jeunes nouvellement arrivés au pays sont autant de projets que vous pouvez évaluer.

¹ Scriven, M. 1991

L'évaluation et la gestion de projet sont des activités étroitement liées entre elles. L'évaluation peut vous aider à mener à bien un projet, vous donner les preuves de ce qui a réussi et de ce qui a échoué, suggérer des façons d'apporter des améliorations, et de prendre des décisions éclairées sur l'avenir de projets en cours ou en perspective.

L'évaluation de projet est une fonction de responsabilisation. Quand vous évaluez un projet, vous suivez le processus afin de veiller à ce que les bonnes procédures soient en place pour permettre d'achever le projet dans les délais, et vous identifiez et mesurez les résultats afin de voir à l'efficacité et aux réalisations du projet. Tous ces efforts permettent à votre organisme de faire rapport et de répondre à toutes les demandes de renseignements et de se montrer responsable de ses plans².

Les résultats d'une évaluation de projet peuvent servir à :

- Identifier des façons d'améliorer ou de changer des activités de votre projet;
- Faciliter les changements dans le plan du projet;
- Préparer les rapports d'un projet (p. ex. rapports de mi-parcours, rapports finals);
- Informer les personnes concernées par le projet à l'interne comme à l'externe;
- Planifier la durabilité du projet;
- En apprendre plus sur l'environnement dans lequel le projet est ou a été mené;
- En apprendre plus sur la population visée par le projet;
- Présenter la valeur et l'utilité du projet aux intéressés et au public;
- Planifier d'autres projets;
- Comparer les projets afin de planifier pour leur avenir;
- Prendre des décisions organisationnelles fondées sur du concret;
- Démontrer la capacité de votre organisme de faire des évaluations lorsqu'il cherche à recueillir des fonds; et
- Démontrer le souci de votre organisme de faire preuve de responsabilité pour ce qui est de la mise en place de ses plans, la poursuite de ses buts et la mesure de ses résultats.

L'objet de ce guide est d'aider votre organisme à évaluer ses projets et à se servir des résultats des évaluations. Les quatre modules de formation vous acheminent dans un processus complet qui va de la planification, à la mise en œuvre, à l'analyse, jusqu'au partage des résultats de l'évaluation.

Dans le Module un vous apprendrez à

- Rédiger une description de projet;
- Énoncer le but d'une évaluation;
- Recenser les intervenants visés par l'évaluation;
- Sélectionner les types d'évaluation;
- Choisir les questions d'évaluation;
- Choisir les outils d'évaluation;
- Dégager les sources d'évaluation; et
- Dresser le budget d'évaluation.

Dans le Module deux vous apprendrez à

- Constituer un groupe d'évaluation;
- Assembler le personnel qualifié;
- Accroître le soutien au sein de l'organisme;
- Comprendre les principes directeurs de l'éthique dans les évaluations;
- Utiliser votre plan d'évaluation;
- Dégager les indicateurs d'évaluation;
- Suivre les activités de votre projet;
- Trouver des outils existants;
- Mettre au point des outils d'évaluation;
- Gérer la collecte des données.

Dans le Module trois vous apprendrez à

- Comprendre ce que sont les données quantitatives et qualitatives;
- Préparer les données afin de les analyser;
- Vérifier l'exactitude des données;
- Analyser les données; et
- Interpréter les résultats de vos analyses.

Et dans le Module quatre vous apprendrez à

- Utiliser les résultats d'évaluation;
- Préparer un rapport d'évaluation;
- Présenter les résultats en personne;
- Vous servir des médias pour communiquer les résultats d'évaluation.

MODULE UN

Créer un plan d'évaluation

La création d'un plan est la toute première étape d'une évaluation. Ce module explique les étapes essentielles de la planification d'une évaluation et vous aide à créer un plan de travail pour votre projet. Un plan d'évaluation doit répondre aux questions suivantes :

- Qu'est-ce qui est évalué?
- Pourquoi est-ce évalué?
- Qui veut l'évaluation?
- Qui fera l'évaluation?
- Comment se fera l'évaluation?
- Quels résultats attendez-vous?

Quand vous arriverez à la fin de ce module, vous aurez un plan d'évaluation de projet. Vous pouvez partager ce plan avec des *intervenants* internes et externes quand vous les invitez à participer au projet ou à l'évaluation. Votre plan sera un document de travail qu'il vous faudra périodiquement réexaminer et même réviser.

Rédiger une description de projet

Pour pouvoir en interpréter les progrès ou les *résultats*, il vous faut comprendre le projet. La description du projet doit notamment porter sur :

- Les besoins auxquels le projet doit répondre et les objectifs qu'il doit atteindre;
- Le groupe visé qui doit agir dans ce projet;
- Le groupe visé qui sera touché par ce projet;
- Les résultats prévus du projet; et
- Les activités qu'il faut entreprendre pour obtenir ces résultats.

Vous devriez pouvoir trouver ces renseignements dans la proposition du projet ou encore dans d'autres documents comme des rapports et procès-verbaux de réunions.

Si vous n'avez pas suffisamment de renseignements pour achever votre description du projet, parlez au directeur du projet afin de savoir comment il le comprend. Préparez une série de questions selon les grandes lignes indiquées ci-dessus et demandez aux directeurs d'y répondre.

CRÉER UN PLAN D'ÉVALUATION

Énoncer le but d'une évaluation

L'énoncé du but de l'évaluation a pour objet de présenter les raisons qui vous ont amené à entreprendre celle-ci et donc vous devriez déjà avoir l'information nécessaire pour le préparer. En tant qu'évaluateur, il vous suffit simplement de l'expliquer davantage et de la rédiger sous forme d'énoncé. L'énoncé peut se faire l'écho des buts, des valeurs et de l'importance du projet du point de vue du bailleur de fonds ou de votre organisme (voir l'illustration 1).

Le but de l'évaluation peut aussi déterminer le type d'évaluation que vous voulez faire. Si le but est de démontrer comment le projet remplit ses objectifs et utilise ses ressources et si des modifications ou des changements doivent être apportés au processus de travail, alors vous devez procéder à une *évaluation des processus*. Si le but est d'évaluer à quel point le projet a touché ses participants ou son milieu, alors vous devez procéder à une *évaluation des résultats*. Les types d'évaluation seront expliqués à la rubrique **Sélectionner les types d'évaluation**. L'énoncé du but vous aidera aussi à rédiger les questions d'évaluation appropriées, sur lesquelles vous en apprendrez davantage à la rubrique **Choisir les questions d'évaluation**.

Si le but de l'évaluation n'est pas clair, communiquez avec le directeur du projet et les cadres supérieurs pour leur demander comment ils perçoivent l'importance de l'évaluation, comment ils aimeraient utiliser les résultats et quelle information ils trouveraient utile.

Exemples d'énoncés de but de l'évaluation

- Évaluer dans quel degré les objectifs du projet ont été atteints.
- Documenter les enseignements tirés.
- Faire des recommandations en vue du développement et de l'amélioration du projet.
- Examiner les changements que le projet a permis d'apporter.
- Faire des suggestions qui guideront la prise de décision pour le prochain renouvellement et l'extension du financement du projet.

Illustration 1 : But de l'évaluation

Bénévolat pour une retraite en santé

Le Seniors' Education Centre de l'université de Regina a reçu un financement pour mener un projet pilote et de démonstration d'un an (2004-2005) sur une retraite en santé :

- Le Centre a pour mission d'offrir des programmes qui stimulent le bien-être intellectuel, émotionnel et physique, des participants afin d'enrichir leur vie.
- Le but du projet était de donner aux adultes plus âgés l'occasion de vivre des expériences de bénévolat satisfaisantes, augmentant ainsi le nombre de bénévoles parmi ceux qui approchent de la retraite.
- Le Centre de soutien communautaire de l'Initiative canadienne sur le bénévolat a financé ce projet afin de trouver une nouvelle façon de promouvoir le bénévolat parmi les adultes plus âgés. Le bailleur de fonds a demandé une évaluation et a fourni les outils, l'aide et les conseils pour le faire.

Le but d'une évaluation de projet est de juger de la perception qu'ont les participants des activités du projet, d'identifier l'incidence du projet à plus long terme et de suivre les activités afin de démontrer le succès du projet.

CRÉER UN PLAN D'ÉVALUATION

Recenser les intervenants visés par l'évaluation

Les intervenants sont les personnes ou les organismes qui ont un intérêt dans votre projet; ils peuvent prendre les décisions, participer aux activités du projet ou encore ils peuvent être touchés par les activités du projet. Votre projet peut avoir des intervenants **primaires** et **secondaires**. Les intervenants primaires sont ceux qui participent étroitement et directement à votre projet et qui sont directement touchés par ses activités ou ses résultats (par exemple, les participants eux-mêmes et un organisme qui a investi dans votre projet). Les intervenants secondaires sont ceux qui sont moins impliqués et moins touchés par votre projet, mais pour lesquels votre projet peut présenter certains avantages (par exemple, un organisme que les résultats de votre projet intéressent).

Répertorier les intervenants de l'évaluation peut vous aider à établir des relations et des réseaux dont vous aurez besoin pour mener à bien votre évaluation. Cela peut aussi vous aider à décider qui vous voulez aborder, comment vous voulez le faire, et ce que vous devez attendre d'eux. Un tel recensement peut aussi vous aider à élaborer des produits d'évaluation (comme des rapports) rédigés dans le langage qui convient le mieux pour rejoindre vos intervenants.

Comment identifier les intervenants visés par l'évaluation ◀

1. Préparez une liste des personnes et des organismes qui ont des intérêts dans le projet et son évaluation.
2. Déterminez quels sont leurs intérêts dans ce projet et son évaluation.
3. Identifiez l'information dont ils ont besoin, surtout en ce qui a trait à cette évaluation.
4. Identifiez leur niveau d'engagement dans le projet, en fonction de leurs besoins et de leurs intérêts.
5. Identifiez les personnes qui pourraient prendre part à l'évaluation (c'est-à-dire les intervenants primaires).
6. Invitez les participants à faire partie du groupe d'évaluation du projet (voir le Module deux).
7. Identifiez les utilisateurs éventuels des produits de cette évaluation (c'est-à-dire les intervenants secondaires).

Exemples d'intervenants primaires de l'évaluation

- Membres de l'équipe du projet
- Participants au projet
- Bailleur(s) de fonds
- Votre personnel de gestion
- Les membres de votre conseil
- Vos bénévoles

Exemples d'intervenants secondaires

- Les membres de la communauté dans laquelle le projet est mené
- Les membres de la population visée par le projet (p. ex. les jeunes, les aînés, les nouveaux arrivés au pays)
- Les membres ou les partenaires externes de votre organisme
- Les associations liées au sujet de votre projet

Sélectionner les types d'évaluation

Le choix d'un type d'évaluation donne le ton à votre processus d'évaluation. Cela permet de ne pas perdre de vue le but principal de l'évaluation et de déterminer les questions d'évaluation auxquelles il faudrait répondre et les données qu'il faudrait recueillir. Les types d'évaluation les plus courants sont : l'évaluation formative, l'évaluation des processus, l'évaluation sommative et l'évaluation des résultats.

L'évaluation formative est une évaluation continue qui commence dès le début d'un projet. Elle évalue la nature du projet, les besoins auxquels il doit répondre, ainsi que ses progrès et sa mise en oeuvre. Elle permet d'identifier de sérieux écarts dans le contenu et les aspects du fonctionnement du projet (autrement dit ce qui a été fait et comment) et elle propose des moyens de les améliorer.

L'évaluation des processus sert à suivre les activités du projet afin de veiller à ce que celui-ci soit mis en place et réalisé selon les raisons pour lesquelles il a été conçu et dans les délais fixés. L'évaluation des processus et l'évaluation formative peuvent se compléter.³ Bien que la portée d'une évaluation formative soit plus grande que celle d'une évaluation des processus, elles se ressemblent à beaucoup d'égards : elles sont toutes les deux axées sur l'efficacité du projet et les aspects de son fonctionnement; toutes deux commencent au tout début du projet et elles peuvent être effectuées par le personnel interne; toutes deux ont besoin d'une étroite surveillance pour suivre les activités de fonctionnement et pour recueillir l'information liée au processus (voir **Suivre votre projet**).

L'évaluation sommative est une évaluation de l'efficacité d'ensemble du projet et de ses réalisations. Elle fait ressortir si le projet a bien rempli la mission pour laquelle il a été conçu. Elle fournira l'information nécessaire pour la planification et les décisions futures et elle est habituellement faite dès que le projet est achevé. En règle générale, ce type d'évaluation ne touche pas directement le projet en cours, par contre elle aide les intervenants à décider de l'orientation que doit prendre ce projet ou d'autres semblables à l'avenir. Pour tirer de l'information utile d'une évaluation sommative, il faut que le projet ait des buts et objectifs bien définis et un plan qui permette de ne pas perdre de vue les résultats que l'on veut tirer du projet. Ce type d'évaluation doit être effectué soit par un évaluateur externe⁴ soit par le personnel et les spécialistes qui ont les connaissances, les ressources et les outils voulus pour faire ce genre d'évaluation.⁵

³ Voir Eng, T. et al., 1999 et Dehar, M. 1993, pour des exemples

⁴ Bradbeer, J. 1999

⁵ Oliver, M. 2000

CRÉER UN PLAN D'ÉVALUATION

L'évaluation des résultats détermine à quel point un projet a produit les effets voulus de même que d'autres effets qu'il aurait pu avoir sur les participants au projet ou sur le milieu. Elle s'attache aux résultats immédiats, intermédiaires ou définitifs réalisés à la suite de l'aboutissement du projet. Une évaluation des résultats devrait permettre d'identifier les impacts souhaitables et non souhaitables du projet. Tout comme l'évaluation sommative, l'évaluation des résultats peut permettre de déterminer si les besoins à l'origine du projet ont été satisfaits ou s'ils existent toujours. Pour effectuer ce type d'évaluation, vous devez tout d'abord avoir une bonne compréhension du processus et des résultats du projet et de la relation qui existe entre les deux. Vous devez ensuite recueillir assez de preuves en cours de projet pour démontrer comment certains résultats sont liés à certaines activités particulières du projet. Il est aussi crucial de dégager les indicateurs d'évaluation, de recueillir les bonnes données et d'interpréter les résultats de l'évaluation, ce qui peut présenter un défi. Voir United Way of America, 1999 & The Urban Institute, 2004 pour en apprendre davantage.

Comment sélectionner un type d'évaluation ◀

Vous pouvez sélectionner un type d'évaluation en fonction :

- Des objectifs et priorités du projet
- Du but de l'évaluation du projet
- De la nature du projet (à savoir s'il est axé sur les processus ou sur les résultats)
- Du délai dans lequel doit se faire l'évaluation (pendant ou après le projet)
- De la façon dont les résultats seront utilisés et par qui
- Du délai et du budget pour réaliser l'évaluation.

Illustration 2 : Types d'évaluation

Murray (2004) cite quatre dimensions pour déterminer le type d'évaluation :

1. L'objet ou la personne qui est évalué (autrement dit le *sujet évalué*) : par exemple, le projet, l'organisation, le personnel.
2. L'élément central de l'évaluation : comme le processus, les résultats, l'impact, l'évaluation formative et l'évaluation sommative.
3. La méthode d'évaluation : comme l'évaluation qualitative, l'évaluation sans buts (c'est-à-dire sans description ni hypothèse particulière).
4. Les modes d'engagement de ceux qui font l'évaluation : comme une évaluation participative, d'habilitation et multi-points de vue (c'est-à-dire une évaluation dans laquelle les points de vue sont partagés).

Patton (2002 et 2006) fait aussi référence à une autre dimension.

5. L'usage de l'évaluation : par exemple, une évaluation démocratique (c'est-à-dire visant à encourager la conversation), une évaluation d'utilisation (c'est-à-dire une évaluation conçue pour une utilisation précise par des utilisateurs précis), et une évaluation de développement (c'est-à-dire faire une évaluation conformément à un projet de développement innovateur pour fournir une rétroaction et appuyer la prise de décision dans la démarche de travail).

Choisir les questions d'évaluation

Les questions de l'évaluation sont les principales questions auxquelles vous devez répondre pour mener à bien le projet ou comprendre ses impacts, son efficacité et ses réalisations. Ce sont ces questions qui déterminent ce qu'il est important d'aborder et d'évaluer dans ce projet. Elles vous aiguillent vers le type d'évaluation qu'il faut faire (le Module deux donne les détails des types d'évaluation). En posant les bonnes questions et en y répondant vous obtiendrez des résultats d'évaluation utiles qui peuvent facilement être communiqués aux groupes externes ou mis en pratique dans votre organisme.

Les questions d'évaluation jouent un rôle essentiel dans l'analyse et l'interprétation des données que vous recueillez. Pour cette raison vous devriez prévoir assez de temps et de discussions avec vos principaux intervenants afin de les mettre au point et de les sélectionner. Il vous faudra peut-être aussi revenir sur ces questions et les réviser ou en ajouter d'autres au fur et à mesure du déroulement du projet.

Comment choisir les questions d'évaluation ◀

1. Examinez les objectifs, les activités et les résultats attendus du projet.
2. Demandez à vos intervenants à quelles questions cette évaluation doit répondre.
3. Déterminez le niveau de détails requis pour cette évaluation; par exemple, si l'évaluation devrait être conçue en fonction des activités particulières ou des éléments du projet.
4. Préparez une liste de questions pour déterminer la valeur et l'importance des différents aspects du projet.
5. Pour chaque question, déterminez si elle se rapporte au processus du projet, à ses extrants et ses résultats immédiats ou autres et les changements que le projet pourrait apporter à ses participants et à son milieu, aux enseignements tirés et aux points qui peuvent avoir un effet sur la planification et la prise de décision futures, ou aux nouvelles façons de travailler et aux innovations, (pour plus de détails, voir la section **Sélectionner les types d'évaluation**).
6. Sélectionnez les questions qui ont un rapport direct avec au moins un objectif du projet. Les réponses peuvent confirmer les réalisations ou les réussites du projet.
7. Sélectionnez des questions qui ont un rapport avec l'avenir du projet. Les réponses doivent aboutir à des moyens de rendre le projet et tout autre projet plus viable.

Exemples de questions d'évaluation

Questions d'évaluation liées au processus :

- Les activités sont-elles effectuées tel que planifié?
- Le projet touche-t-il la population ciblée?
- À quel point les participants sont-ils satisfaits de leur intervention dans ce projet?
- Comment les activités prévues peuvent-elles être modifiées pour mieux fonctionner?
- Quels enseignements peut-on tirer de la façon dont se déroule le projet?

Questions d'évaluation liées aux extrants :

- Le projet touche-t-il le nombre de participants visé?
- Le projet procure-t-il les services prévus?
- Les activités mènent-elles aux produits attendus?
- Y a-t-il des produits inattendus?

Questions d'évaluation liées aux résultats/impacts :

- Les participants ont-ils vu des changements dans leurs compétences, leurs connaissances, leurs attitudes ou leurs comportements?
- À quels changements s'attendait-on?
- Quels sont les effets du projet sur mon organisme (p. ex. la fierté de l'organisme, un meilleur réseautage et de meilleurs partenariats)?
- Le projet a-t-il répondu aux besoins pour lesquels il a été créé? Les besoins existent-ils toujours?
- D'autres besoins apparentés sont-ils ressortis mais dont il n'a pas été tenu compte dans le projet?
- Avons-nous vu des changements à la suite de ce projet? Les changements sont-ils positifs?
- Quels pourraient être les effets à plus long terme de ces travaux?

Questions d'évaluation liées à d'autres possibilités et aux enseignements tirés :

- Qu'est-ce qui aurait pu être fait différemment afin que le projet puisse être réalisé de manière plus efficace?
- Quels changements importants devraient être apportés au projet pour mieux réaliser ses objectifs?
- Quels sont les enseignements tirés pour l'avenir?
- Quels résultats faut-il envisager si une organisation veut répéter ce projet ou en entreprendre un autre semblable?

Illustration 3: Questions d'évaluation

Promouvoir l'activité des jeunes dans une culture organisationnelle du secteur des organismes de bienfaisance et sans but lucratif

En 2005-2006, le Heartwood Centre for Community Youth Development (le centre Heartwood) a mis sur pied un projet pilote et de démonstration dont l'objectif est d'inciter les jeunes bénévoles à faire une contribution appréciable. Le but du projet est d'utiliser pleinement les ressources que les jeunes bénévoles ont à offrir en encourageant des activités dirigées par des jeunes.

Voici les objectifs du projet :

1. Chercher à créer et à entretenir une relation avec deux organismes pour y mener leur projet pilote et collaborer avec eux afin d'évaluer et de changer leur culture.
2. Lancer les concepts de l'inclusion et du développement communautaire des jeunes pour servir de cadre de travail et de guide aux organismes afin qu'ils puissent explorer leur propre culture.
3. Mettre en place les deux endroits-pilotes et les appuyer dans leur démarche pour bâtir des relations avec les jeunes.
4. Mettre au point des outils et des ressources d'apprentissage pour les endroits-pilotes afin de les partager avec l'ensemble de la communauté.

Voici les questions d'évaluation possibles :

- **À quel point le processus de sélection de deux organismes comme endroits-pilotes a-t-il donné des résultats satisfaisants?**
- **Dans quel degré les outils, modèles, ressources et processus devant aider les organismes à mobiliser les jeunes ont-ils été suffisants? Y a-t-il moyen de le faire différemment?**
- **Le projet a-t-il permis de cerner les conditions et les circonstances propices pour créer des relations avec les jeunes?**
- **Quels sont les effets de ce projet sur les deux endroits-pilotes? A-t-il permis de changer leur culture de manière satisfaisante?**

Choisir les outils d'évaluation

Les outils d'évaluation vous aident à recueillir l'information dont vous avez besoin pour répondre aux questions d'évaluation. Ils peuvent être différents de ceux que vous utilisez pour mener les activités de base du projet (voir l'illustration 4). Par exemple, donner des ateliers pour former les organismes sur le bénévolat des jeunes est un outil de projet, tandis qu'interviewer quelques participants clés pour connaître leurs opinions sur le contenu et la réussite des ateliers de formation est un outil d'évaluation.

Comme outils d'évaluation on peut recourir à des moyens structurés et non structurés. Les moyens structurés comprennent les groupes de discussion, les entrevues, les questionnaires de sondages et les tests de connaissances. Les outils d'évaluation non structurés comprennent les observations, les conversations spontanées et les visites sur le terrain.

Selon vos questions d'évaluation, vous pouvez avoir besoin d'un outil pour vous aider à recueillir des données quantitatives en dénombrant, en notant et en classant l'information, ou vous pouvez avoir besoin d'un outil pour vous aider à recueillir de l'information qualitative comme des histoires, des anecdotes ou des opinions sur un aspect particulier du projet. Voir le Module trois pour en savoir davantage sur les données quantitatives et qualitatives et aussi le Tableau 1 pour une liste des outils d'évaluation, leur description et leur type.

Comment choisir des outils d'évaluation⁶ ◀

1. Examinez vos questions d'évaluation et vos activités du projet.
2. Remplissez une copie de la *Matrice des outils d'évaluation*, dont un modèle est donné à l'Annexe 1 :
 - a. Entrez vos questions d'évaluation dans la première colonne.
 - b. Réfléchissez à l'information dont vous avez besoin pour y répondre.
 - c. Vérifiez les outils nécessaires pour recueillir l'information permettant de répondre à chacune d'elles.
 - d. Cherchez à savoir s'ils sont disponibles et s'ils ont besoin d'être modifiés ou si vous devez les mettre au point.
 - e. Réfléchissez à l'information que chaque outil peut permettre de recueillir. Vous pouvez vous servir d'un outil pour traiter plus d'une question.
3. Discutez de votre matrice avec le groupe d'évaluation et l'équipe du projet.
4. Cherchez à en apprendre davantage sur les outils sélectionnés et assurez-vous qu'il y a suffisamment de ressources internes (c'est-à-dire, le temps, les compétences, le budget) pour les mettre au point.
5. Recherchez des ressources externes et du matériel pour acquérir les connaissances nécessaires si les ressources internes ne suffisent pas.

⁶ Voir le **Module deux** pour plus de détails sur la mise au point d'outils.

Illustration 4 : Outils d'évaluation

Renforcer les moyens de volontariat grâce à des initiatives de soutien et de recrutement

En 2004-2005, la division de l'Île-du-Prince-Édouard de la Société canadienne du cancer (la SCC), avec l'appui financier du Centre de soutien communautaire de l'Initiative canadienne sur le bénévolat, s'est penchée d'un œil critique sur son programme de bénévolat et a examiné les moyens qui lui permettrait de consolider les relations et les communications avec ses bénévoles en milieu rural et de mettre au point des stratégies visant à mobiliser les jeunes bénévoles.

Les principales activités du projet étaient :

- Examiner la documentation sur les bénévoles en milieu rural et les jeunes bénévoles
- Un sondage de la Société canadienne du cancer auprès des bénévoles partout au pays
- Groupes de discussion avec les bénévoles des unités dans les provinces
- Groupes de discussions de jeunes avec des étudiants du secondaire et du niveau universitaire
- Entrevues en tête-à-tête avec les bénévoles
- Groupes de discussion et entrevues avec le personnel de la SCC
- Foires de bénévoles
- Élaboration d'un Mur de la renommée pour les bénévoles
- Conférence des bénévoles

Les outils suivants ont servi à recueillir les données dans le délai du projet :

1. Formulaire d'évaluation pour les groupes de discussion avec les bénévoles, le personnel et les jeunes.
2. Suivi des activités afin de repérer les forces et les difficultés de chaque activité, (p. ex. examen de la documentation, entrevues en tête-à-tête, Mur de la renommée). Ces renseignements ont été partagés avec le responsable des bénévoles chaque semaine pour avoir sa réaction et faire des ajustements au besoin.
3. Formulaire d'évaluation pour les ateliers de la conférence des bénévoles.
4. Enquête sur la satisfaction des bénévoles.

Tableau 1 : Outils d'évaluation

Outil d'évaluation	Brève description de l'outil	Types d'outil			
		Structuré ⁷	Non structuré ⁸	Quantitatif	Qualitatif
Sondage ⁹	Une série de questions préétablies sur un sujet donné auxquelles doit répondre un groupe visé.	X		X	
Entrevue ¹⁰	Une série de questions (préétablies ou non) sur un sujet donné, posées à un groupe visé, suivies de questions d'approfondissement et de conversations.	X			X
Test des connaissances/ des compétences	Une série de questions visant à déterminer le niveau de certaines connaissances ou compétences des participants au projet.	X		X	
Groupe de discussion ¹¹	Des discussions tenues par un groupe relativement petit de personnes sélectionnées portant sur certaines questions.	X			X
Formulaire d'évaluation	Une série de questions visant à déterminer les opinions, les attitudes et la compréhension des participants une fois une activité du projet achevée.	X		X	
Journal de bord	Rapport des activités journalières par les participants au projet.		X		X
Visites sur le terrain	Une combinaison d'observations et d'entrevues qui prennent place dans l'environnement du projet.		X		X
Registre d'activités	Rapport à l'intention des employés sur les activités journalières.	X		X	
Notes d'observation	Notes prises à la suite d'observations directes de comportements verbaux ou non qui ont lieu dans le cours des activités du projet.		X		X
Documentation	Documents administratifs sur les activités du projet (p. ex. des rapports, procès-verbaux de réunions, formulaires d'inscription).		X	X	X
Notes anecdotiques	Histoires et récits à propos d'un événement, d'une expérience ou d'une personne, décrits par le personnel du projet ou ses participants.		X		X

⁷ Les outils structurés ont des structures et un contenu relativement précis; ils doivent être mis au point ou modifiés s'ils ont servi pour d'autres projets.

⁸ Les outils non structurés ont un contenu et des structures relativement flexibles; ils peuvent habituellement être obtenus en examinant, en suivant et en organisant les activités du projet d'évaluation.

⁹ Un sondage peut comprendre des questions ouvertes (qualitatives). Voir aussi la fiche-conseil « Méthodes de recherche par sondages » à l'Annexe 5.

¹⁰ Une entrevue peut comprendre des questions fermées (quantitatives). Voir la fiche-conseil « Entrevues aux fins de recherche » à l'Annexe 5.

¹¹ Voir la fiche conseil « Groupes de discussion » à l'Annexe 5.

CRÉER UN PLAN D'ÉVALUATION

Dégager les sources d'évaluation

Les sources d'évaluation sont les documents et les personnes qui vous aideront à recueillir de l'information dont vous avez besoin. Il peut s'agir de la documentation et des dossiers du projet ainsi que ses participants, le personnel et les membres d'un comité. Votre plan d'évaluation doit préciser ces sources et expliquer comment et quand vous entendez les aborder.

Pour dégager les sources d'évaluation, vous devez examiner les outils d'évaluation nécessaires pour cette évaluation et décider à qui ces outils doivent s'appliquer (p. ex. les participants aux ateliers). Si vous avez un grand nombre de sources et que vous avez besoin de faire un échantillonnage, vous devez alors expliquer la taille de l'échantillon, le processus et les critères de sélection.¹²

Dresser les budgets d'évaluation

Les projets d'évaluation peuvent être coûteux, surtout s'ils ont pour but de bien cerner les différents aspects du processus et des résultats du projet. Vous devriez planifier votre budget de telle sorte à vous permettre de rendre votre évaluation réaliste et gérable tout en étant efficace et fructueuse. Dans certains cas, les projets ont un budget fixe et les évaluateurs doivent ajuster leurs activités en fonction de ce budget. Dans d'autres, les évaluateurs doivent établir un budget. Le Tableau 2 donne un exemple d'un budget d'évaluation et l'Annexe 2 est un modèle de création d'un budget pour votre évaluation.

Comment dresser un budget d'évaluation ◀

Si le budget a déjà été établi comme poste de dépense du projet, avant de planifier l'évaluation vous devez :

1. Déterminer la source du financement et la personne-ressource responsable du budget.
2. Établir si le budget est flexible ou fixe.
3. Discuter les détails de l'évaluation avec les directeurs et les bailleurs de fonds du projet et trouver un terrain d'entente sur son but, sa portée et ses résultats définitifs qui cadrent avec le budget.
4. Proposer des activités hautement prioritaires que vous pouvez mener à bien sans dépasser le budget disponible.
5. Trouver les activités, les outils, et les ressources documentaires d'évaluation qui n'ajouteront pas de frais.
6. Préparer un programme pour négocier des éléments qui ne peuvent pas être couverts par le budget disponible.
7. Préparer votre plan en fonction des éléments convenus, des priorités et des discussions.

Si vous devez créer un budget d'évaluation, vous devriez:

1. Établir la source de financement et la personne-ressource responsable du budget,
2. Établir le budget maximal disponible,
3. Préparer votre plan d'évaluation, et
4. Préparer un budget qui récapitule les coûts en fonction du format de votre organisme ou du financement dont il a besoin.

CRÉER UN PLAN D'ÉVALUATION

Tableau 2 : Exemple de budget pour un projet d'évaluation d'un an

Activité	Responsable	Nombre de jours	Coût journalier	Coût total
Gestion et orientation de l'évaluation	Évaluateur interne	7	\$	Total partiel \$
Planification de l'évaluation				
<i>Communiquer avec les intervenants en vue de constituer un groupe d'évaluation</i>	Évaluateur interne	3	\$	
<i>Organiser des rencontres d'évaluation avec le groupe d'évaluation</i>	Évaluateur /groupe interne	2	\$	
<i>Élaborer un plan d'évaluation préliminaire</i>	Évaluateur interne	2	\$	
<i>Discuter et réviser le plan d'évaluation</i>	Évaluateur interne	1	\$	
Nbre total de jours : 13				Total partiel \$
Mise en place de l'évaluation (mettre au point les outils et recueillir les données)				
<i>Recruter le personnel</i>	Évaluateur interne	3	\$	
<i>Trouver et organiser les outils existants</i>	Personnel	3	\$	
<i>Mettre au point un système de suivi</i>	Évaluateur interne	4	\$	
<i>Mettre en place et maintenir le système de suivi (périodiquement)</i>	Personnel	7	\$	
<i>Élaborer de nouveaux formulaires d'évaluation et des entrevues</i>	Évaluateur interne	2	\$	
<i>Mettre les outils nouvellement élaborés à l'essai</i>	Personnel	1	\$	
<i>Mettre en œuvre les outils et recueillir les données</i>	Personnel	7	\$	
Nbre total de jours : 13				Total partiel \$
Analyses de l'information				
<i>Préparer les données pour l'analyse</i>	Personnel	2	\$	
<i>Analyser les données et interpréter les résultats</i>	Personnel	5	\$	
<i>Soutien professionnel et technique (au besoin)</i>	Externe	1	\$	
<i>Interpréter les résultats</i>	Évaluateur interne	2	\$	
<i>Tenir des réunions de discussion avec le groupe d'évaluation</i>	Évaluateur interne/groupe	1	\$	
<i>Terminer l'interprétation des résultats</i>	Personnel/Évaluateur interne	1	\$	
Nbre total de jours : 13				Total partiel \$
Communication (préparer le matériel et communiquer)				
<i>Préparer et examiner un rapport d'évaluation</i>	Personnel/Évaluateur interne	5	\$	
<i>Préparer une présentation</i>	Personnel	1	\$	
<i>Préparer d'autres documents en rapport avec les médias</i>	Personnel/Évaluateur interne	5	\$	
<i>Présenter les résultats aux différents intervenants</i>	Évaluateur interne	2	\$	
Nbre total de jours : 13				Total partiel \$
Déplacements et réunions				
<i>Concernant le groupe d'évaluation</i>			\$	
<i>Autres</i>			\$	
				Total partiel \$
Dépenses d'exploitation				
<i>Photocopies/impression</i>				
<i>Messagerie</i>				
<i>Téléphone et télécopieur</i>				
				Total partiel \$
Nbre total de jours : 67				Total \$

ACHEVER CE MODULE

Dans ce module, vous aurez appris comment :

- Rédiger une description de projet;
- Énoncer le but d'une évaluation;
- Identifier les intervenants de l'évaluation;
- Choisir les questions d'évaluation;
- Sélectionner les types d'évaluation;
- Choisir les outils d'évaluation;
- Dégager les sources d'évaluation; et
- Dresser le budget d'évaluation.

D'ici à la fin du module, vous devriez avoir :

- Dressé un budget d'évaluation;
- Dressé une liste de questions d'évaluation;
- Déterminé le type d'évaluation que vous devez faire;
- Préparé une matrice des outils d'évaluation que vous devriez utiliser;
- Fait une description des sources d'évaluation nécessaires.

Vous êtes maintenant prêt pour la dernière étape de ce module : faire la première ébauche de votre plan d'évaluation à l'aide du modèle donné à l'Annexe 3. Ce plan peut vous aider à mieux communiquer avec vos intervenants internes et externes quand vous les invitez à participer à l'évaluation. Le plan est un document de travail et il doit être révisé périodiquement. À la fin de l'évaluation, vous pouvez vous servir de ce plan pour créer un rapport d'évaluation (voir le Module quatre pour plus de détails).

MODULE DEUX

Mettre votre plan d'évaluation en place

Ce module explique la mise en place du plan d'évaluation élaboré dans le Module un. Il couvre des points essentiels comme :

- Comment constituer un groupe d'évaluation;
- Comment s'attirer un personnel compétent;
- Comment obtenir le soutien de votre organisme;
- Quels sont les codes d'éthique d'une évaluation;
- Comment dégager les indicateurs d'évaluation;
- Comment mettre au point/préparer les outils d'évaluation; et
- Comment gérer la collecte des données

À la fin de ce module, vous devriez avoir suffisamment de données d'évaluation pour faire une analyse de votre projet d'évaluation.

Constituer un groupe d'évaluation

Une fois que vous avez fait la première ébauche de votre plan d'évaluation, vous devez mettre sur pied un groupe d'évaluation qui doit être composé de trois à six membres du personnel, du directeur du projet et de quelques autres intervenants. Vérifiez la liste des intervenants que vous avez préparé dans le Module un. Le groupe d'évaluation vous aidera tout au long de l'évaluation en

1. examinant la progression des travaux;
2. vous conseillant;
3. vous proposant des solutions aux problèmes qui peuvent survenir; et
4. appuyant l'utilisation des résultats de l'évaluation.

Communiquez avec les personnes que vous avez recensées dans votre plan d'évaluation comme des intervenants et invitez-les à participer. Expliquez-leur le rôle qu'ils auront à jouer et le temps que vous leur demanderez de consacrer à cette tâche.

METTRE VOTRE PLAN D'ÉVALUATION EN PLACE

Comment constituer un groupe d'évaluation ◀

Quand vous assemblez votre groupe d'évaluation, pensez au moment où il sera appelé à participer au projet :

- 1. Au début de l'évaluation :** tout le groupe doit examiner la première ébauche du plan du projet d'évaluation et en discuter. Le groupe doit aussi se mettre d'accord sur :
 - Ce qu'il considère comme la « réussite » du projet;
 - La définition des termes d'évaluation (comme processus, activité, extraits, résultats, impact);
 - Le but et les valeurs du projet et son évaluation;
 - Ce qu'il attend de cette évaluation;
 - Les produits et résultats définitifs de cette évaluation; et
 - Les qualifications et les compétences requises pour terminer cette évaluation.
- 2. Quand vous recueillez l'information :** vous pouvez demander périodiquement à certains ou à tous les membres de ce groupe de contribuer aux activités de l'évaluation ou de donner leur avis éclairé.
- 3. À la fin de l'évaluation :** le groupe tout entier examinera la première ébauche des constatations et en discutera, puis il fera les interprétations, tirera les conclusions et fera les recommandations réalisables.

Assembler le personnel qualifié

Avoir un personnel qualifié peut faire une grande différence dans la qualité et le rythme d'un projet d'évaluation. Sélectionnez les compétences dont vous avez besoin en fonction de la portée de votre évaluation, vos outils d'évaluation et les données recueillies. Il faut ensuite discuter avec le groupe d'évaluation et votre organisme de la possibilité de doter le groupe du personnel le plus approprié.

Vous pouvez décider de recruter un bénévole compétent pour vous seconder. Cherchez aussi à obtenir une certaine documentation de formation ou encore à offrir des possibilités d'apprentissage aux membres du personnel intéressé et disponible qui veut en apprendre d'avantage sur l'évaluation.

Exemples de compétences en évaluation

- Comprendre le concept et les méthodes d'évaluation;
- Comprendre la recherche appliquée;
- Planification et suivi;
- Cueillette et gestion des données;
- Analyse des données;
- Interprétation des résultats;
- Réflexion analytique;
- Pensée critique;
- Rédaction de rapports

Accroître le soutien au sein de l'organisme

L'évaluation de projet demande une ambiance de coopération et de collaboration au sein de votre organisme et exige un soutien financier et technique. Vous ne pouvez pas mener à bien une évaluation de projet si vous n'avez pas le soutien et la compréhension des dirigeants et des autres membres du personnel; il vous faudra peut-être vous adresser à eux pour recueillir de l'information, suivre les activités ou surmonter les obstacles qui peuvent surgir lors de l'évaluation du projet.

Exemples de soutien qu'il faut trouver au sein de l'organisme

- Le soutien de la direction : pour fournir des ressources et aider à prendre les décisions et à faire des modifications face à des difficultés, ainsi que soutenir l'utilisation des résultats de l'évaluation.
- Le soutien des autres membres du personnel : pour mettre en place le plan d'évaluation
- Créer un climat de confiance : pour pouvoir recueillir des données suffisantes et correctes
- Un soutien technique : afin d'utiliser les bons logiciels pour mettre au point les outils et analyser les données. Également, pour utiliser les technologies de communication en ligne.

Comment obtenir plus de soutien au sein de l'organisme ◀

Voici quelques conseils qui vous permettront de rallier un plus grand soutien au sein de votre organisme :

- Faites connaître aux autres membres du personnel les activités entourant l'évaluation du projet et ses activités.
- Expliquez clairement les avantages que votre organisme peut tirer en faisant une évaluation de projet et comment une telle évaluation peut être payante.
- Expliquez l'utilité de l'évaluation et comment elle peut faciliter ou améliorer le travail du personnel.
- Créez ou expliquez les liens positifs entre votre évaluation de projet et d'autres fonctions de votre organisme (comme recueillir des fonds, faire du marketing, communiquer).
- Créez une ambiance d'apprentissage autour de l'évaluation.
- Clarifiez le but de l'évaluation et l'utilisation de ses résultats.
- Partagez les résultats de l'évaluation.

METTRE VOTRE PLAN D'ÉVALUATION EN PLACE

Comprendre les principes directeurs de l'éthique dans les évaluations

Dans la mise en place de l'évaluation de votre projet, vous pouvez être confronté à des problèmes d'éthique liés au sujet du projet, aux bailleurs de fonds, à l'état de préparation de votre organisme pour l'évaluation ou aux politiques et procédures organisationnelles auxquelles le projet peut être associé. D'autres considérations d'éthique dont il faut tenir compte peuvent concerner les participants au projet ou encore les outils dont vous vous servez pour recueillir les données.

Vous devez :

1. Préparer des lignes directrices pour mener votre évaluation de projet.
2. Les partager avec le groupe d'évaluation, le personnel et d'autres membres de votre organisme.
3. Vous assurer que les principes directeurs de l'éthique sont suivis pendant l'évaluation.

Exemples de questions d'éthique à prendre en considération lors d'évaluations

- Divulgez tout conflit d'intérêt que vous ou tout autre membre du groupe d'évaluation pouvez avoir.
- Expliquez clairement vos propres crédibilité et compétence ainsi que celles de votre personnel pour ce qui est d'entreprendre l'évaluation. Pensez à ce que peuvent être vos lacunes en tant que groupe et demandez qu'on vous propose des solutions afin d'aider à les combler.
- Soyez attentif à tout risque substantiel que cette évaluation pourrait poser pour différents intervenants et discutez-en avec le groupe d'évaluation.
- Restez impartial et juste à toutes les étapes de l'évaluation. Veillez à ce que vos opinions personnelles sur un groupe, un sujet ou une question sociale ne nuisent pas à vos travaux d'évaluation.
- Soyez prêt à négocier lorsque vous avez affaire aux différents intervenants et à leurs attentes.
- Soyez clair et précis quand vous faites le compte-rendu des résultats d'évaluation et expliquez les limitations des travaux et les recommandations pour des améliorations.

Exemples de questions d'éthique à prendre en considération lors de la cueillette des données

- Informez les participants de la raison pour laquelle vous recueillez les données, de l'usage que vous voulez en faire et comment vous les analyserez.
- Dites aux participants comment les résultats seront utilisés et informez-les de toute possibilité de conséquences néfastes.
- Expliquez aux participants le caractère privé et confidentiel des données et comment il sera protégé.
- Procurez-vous des formulaires de consentement si vous pensez qu'il pourrait être nécessaire d'identifier un répondant.
- Quand vous analysez ou vous communiquez des données qualitatives, faites attention aux commentaires sensibles ou à ceux qui peuvent révéler des identités personnelles.
- Obtenez la permission nécessaire avant d'aborder des enfants, des institutions (comme des hôpitaux, des universités) ou d'autres groupes sensibles pour recueillir des données.
- Cherchez à comprendre les normes culturelles des participants avant de les aborder pour obtenir des données.
- Envisagez de proposer des encouragements aux participants, qu'il s'agisse de personnes ou d'organismes. Les encouragements peuvent prendre la forme de communication ou de sommaire sur les résultats de l'évaluation.

Utiliser votre plan d'évaluation

Le plan d'évaluation de projet est un document interne, évolutif dont vous devriez vous servir comme une feuille de route pour vous guider dans vos activités d'évaluation. Pendant la mise en place, vous et votre groupe d'évaluation devriez passer le plan périodiquement en revue et le modifier au besoin. Le groupe d'évaluation doit regarder les éléments du plan d'un œil critique afin de s'assurer qu'ils sont toujours réalisables et prendre en considération tout changement ou toute contrainte pouvant survenir pour le projet.

METTRE VOTRE PLAN D'ÉVALUATION EN PLACE

Dégager les indicateurs d'évaluation

Les indicateurs sont des facteurs ou preuves mesurables qui montrent l'étendue des progrès, de la réussite ou des accomplissements réalisés dans le projet. Dégager des indicateurs peut vous permettre de recueillir des données utiles, et vous aider dans votre recherche pour trouver les outils et l'information d'évaluation dont vous avez besoin.

Les indicateurs peuvent être de nature quantitative, comme le nombre de participants, le nombre de visites d'un site Web, le taux et le classement d'opinions. Ils peuvent aussi être de nature qualitative, comme des réactions positives ou négatives, des problèmes, des plaintes et des commentaires. Vous pouvez aussi vous servir de certains extraits du projet comme indicateurs s'ils montrent les progrès réalisés par le projet pour atteindre l'objectif fixé. Par exemple, si un de vos objectifs est de mettre à la disposition des organismes une boîte à outils pour former des bénévoles, la version complète de cette boîte à outils est un extrait qui indique le progrès de votre projet.

Comment dégager les indicateurs d'évaluation ◀

1. Examinez les objectifs du projet et pensez à l'information et aux preuves dont vous avez besoin pour présenter la réalisation de chaque objectif.
2. Examinez les questions d'évaluation et pensez à l'information dont vous avez besoin pour répondre à chaque question.
3. Examinez les activités du projet et cherchez des facteurs mesurables indiquant les progrès de chaque activité.
4. Examinez les résultats attendus du projet et pensez à l'information et aux preuves nécessaires pour garantir que ces résultats se produisent ou indiquez les efforts déployés pour s'en rapprocher.
5. Examinez les extraits et déterminez comment ils peuvent représenter les progrès et les réalisations du projet.
6. Indiquez précisément toute preuve attestant des revendications ou des réalisations du projet.

S'il y a un grand nombre d'indicateurs qui, à votre avis, risquent de faire dévier le processus d'évaluation, alors établissez leur ordre de priorité et sélectionnez ceux qui sont les plus utiles pour les questions d'évaluation et les objectifs et qui sont faciles à mesurer.

Exemples d'indicateurs d'évaluation

Indicateurs quantitatifs

- Taux de réponse à une annonce, un avis, etc.
- Nombre de visites au site Web du projet
- Nombre de demandes de renseignements
- Niveau de satisfaction ou d'engagement des participants (p. ex. sur une échelle de 1 à 4)
- Fréquence des communications
- Nombre de ressources utilisées
- Pourcentage d'utilisation des différents services
- Âge ou niveau de scolarité moyen des répondants à une annonce
- Notes ou classements de tests des connaissances

Indicateurs qualitatifs

- Types de réponses à une annonce, un avis, etc.
- Types de demandes de renseignements
- Rétroaction sur l'efficacité des services, les bienfaits d'un programme, l'intégralité de la documentation, etc.
- Changements observables dans les attitudes, les comportements, les compétences, les connaissances, les habitudes, etc.
- Types de communications
- Types de problèmes, plaintes à propos des services, programmes, etc.
- Types de ressources utilisées
- Perception des programmes, des services, etc. du projet par les participants.

Les extrants comme indicateurs

- Nombre d'ateliers donnés
- Une foire du bénévolat tenue
- Nombre de bénévoles formés
- Nombre d'organismes de bienfaisance ou sans but lucratif mobilisés
- Un manuel publié
- Un site Web
- Boîte à outils de formation ou d'atelier

Illustration 5 : Indicateurs d'évaluation

Gestion des bénévoles dans le Nord

En 2004-2005, la Yukon Learn Society a reçu un financement afin de réaliser un projet visant à donner de meilleurs moyens aux communautés rurales du Nord. Le but était d'attirer et de retenir des bénévoles en créant une ressource d'une importante dimension culturelle et un atelier communautaire en langage simple. Afin de dégager les indicateurs nécessaires à mesurer la réalisation et la réussite du projet, les objectifs, les activités et les questions d'évaluation du projet ont été passés en revue :

Objectifs du projet :

1. Cerner les pratiques de gestion des bénévoles adaptées aux réalités des communautés des Premières nations dans les régions éloignées du Nord.
2. Fournir une ressource conçue pour répondre aux besoins culturels et régionaux des communautés du Yukon.
3. Former les communautés à la gestion des bénévoles en donnant un atelier sur le sujet.
4. Mettre à la disposition des communautés et organismes partout au Canada une ressource pratique qu'ils pourront utiliser.

Activités de base du projet :

1. Faire des recherches dans la documentation existante sur le bénévolat dans les communautés rurales et éloignées.
2. Communiquer avec les représentants des Premières nations pour avoir leur point de vue sur les aspects les plus importants du bénévolat dans leur contexte.
3. Faire vérifier l'information recueillie par les représentants de la communauté et des Premières nations pour en déterminer l'applicabilité.
4. Produire un manuel sur la gestion des bénévoles en langage simple et adapté aux réalités culturelles.
5. Se rendre dans les 14 communautés du Yukon et proposer un atelier interactif sur les principes de base de la gestion des bénévoles.
6. Trouver des organismes au Yukon et ailleurs au pays qui pourraient être intéressés à recevoir et à utiliser la ressource.

Questions d'évaluation :

1. Avons-nous bien cerné les problèmes auxquels les communautés rurales des Premières nations sont confrontées lorsqu'elles travaillent avec des bénévoles? La méthode employée pour recueillir l'information a-t-elle donné les résultats escomptés?
2. Quelle a été la réaction des communautés ciblées sur le sujet? Étaient-elles prêtes?
3. Avons-nous créé une ressource répondant de manière utile aux besoins culturels et régionaux?
4. L'atelier convenait-il pour le groupe visé; les participants l'ont-ils trouvé utile?
5. Le manuel contient-il de l'information utile et utilisable sur la gestion des bénévoles? Les organismes du Yukon utiliseront-ils la ressource?

Les indicateurs suivants ont été dégagés afin de mesurer la réalisation et la réussite de ce projet :

1. Nombre et types de ressources découverts pour obtenir de l'information sur la gestion des bénévoles adaptée aux réalités des communautés du Nord et éloignées.
2. Détecter les problèmes qu'ont les communautés des Premières nations lorsqu'elles travaillent avec des bénévoles.
3. Nombre de contacts dans la communauté pour ce projet.
4. Rétroaction positive et négative sur
 - a) le sujet et son applicabilité;
 - b) la méthode préconisée pour produire la ressource sur la gestion des bénévoles (à savoir : langage simple et adapté à la réalité culturelle);
 - c) le fait de savoir si les communautés ciblées (c'est-à-dire les personnes et les organismes) pourront utiliser facilement la ressource;
 - d) la documentation utilisée dans les ateliers de formation (à savoir si elle est facile à comprendre et interactive);
5. Nombre de membres de la communauté formés grâce aux ateliers.
6. Commentaires et observations des participants aux ateliers.
7. Distribution de la ressource au Yukon et partout au Canada.
8. Rehausser la visibilité du secteur du bénévolat dans les communautés du Yukon.
9. Sensibiliser davantage les chefs, les élus municipaux et autres décideurs des communautés rurales du Yukon à la gestion des bénévoles et au bénévolat.
10. Nombre de demandes de renseignements sur la ressource et de demandes pour la ressource.

METTRE VOTRE PLAN D'ÉVALUATION EN PLACE

Suivre votre projet

En mettant en place un mécanisme de suivi vous veillez à ce que les activités prévues soient achevées dans les délais convenus. En fait, ce mécanisme fait partie de la gestion du projet et il permet d'obtenir d'utiles renseignements pour n'importe quel type d'évaluation. Les mécanismes que vous choisirez devraient vous permettre de suivre et de sauvegarder l'information montrant les progrès et la réalisation du projet sur une période donnée. Le Tableau 3 donne un exemple d'un mécanisme de suivi - comment se présente un formulaire de suivi une fois rempli. L'Annexe 4 contient deux modèles pour le suivi de deux types d'activités de projet différents.

Exemples de mécanismes de suivi

- Un système de classement électronique afin d'organiser toutes les communications, les rapports, les procès-verbaux de réunions et d'autres documents existants qui peuvent vous aider à suivre les activités de votre projet.
- Des registres de documents, y compris d'activités pour suivre les événements et les progrès des activités du projet et des registres de contacts pour y consigner quand les contacts ont été faits et les détails qui en ont résulté.
- Un logiciel de suivi pour les documents du projet ou l'enregistrement des activités du projet liées à des sites Web et à d'autres moyens technologiques.

Trouver de l'information et des outils existants

Comme il en a été question dans le Module un, vous pouvez chercher des sources d'information et des outils qui existent déjà et que vous pouvez modifier afin de les adapter aux besoins de votre évaluation. Ceci peut vous faire économiser du temps et réduire les coûts de votre évaluation tout en rendant sa gestion plus facile.

Certaines sources d'information existent habituellement déjà dans le cadre d'opérations ou de projets organisationnels comme des rapports, des bases de données, des documents financiers, des documents de projets (p. ex. des procès-verbaux de réunions, des journaux de bord, des rapports trimestriels et annuels), des coupures de presse et des lettres. Vous devriez localiser ces sources, comparer l'information que vous en tirez à vos indicateurs et décider comment vous voulez l'utiliser.

Vous pouvez aussi trouver des outils qui ont déjà servi à des recherches ou des activités d'évaluation dans votre organisme (comme des formulaires d'évaluation ou des questionnaires de sondages) que vous pourrez alors facilement modifier et utiliser dans cette évaluation.

Tableau 3: Outil de suivi : Registre de suivi des activités

Organisation	The Boys and Girls Club of Niagara*
Titre du projet	Youth Volunteer Experience (Expérience de bénévolat des jeunes) : Renforcer les 40 heures de bénévolat obligatoires pour les étudiants du secondaire (avec l'aide financière du Centre de soutien communautaire, ICB)
Type d'activité	Ateliers de formation et de mentorat
Nombre d'événements	3 ateliers
Date(s)	
<i>Commencement</i>	Septembre 2003
<i>Fin</i>	Décembre 2003
Endroits	Écoles secondaires de la région de Niagara 1. (nom de l'école) 2. (nom de l'école) 3. (nom de l'école)
Participants	36 étudiants du secondaire
<i>Segment de la population viséen</i>	Étudiants d'école secondaire du deuxième cycle qui doivent faire 40 heures obligatoires de bénévolat.
<i>Fourchette d'âge</i>	16 à 19 ans
<i>Sexe</i>	12 étudiants, 24 étudiantes
<i>Autres caractéristiques (scolarité, statut social, économique, origine ethnique)</i>	Les étudiants venaient de cinq groupes ethno linguistiques différents
Extrants	<ol style="list-style-type: none"> 1. Feuilles publicitaires, avis affichés 2. Présentations PowerPoint 3. Documentation de planification des ateliers 4. Occasions de jeux d'ateliers 5. Formulaires d'évaluation remplis
Ressources utilisées (pour préparer et mener le projet)	Directeurs, directrices et conseillers d'orientation professionnelle dans 5 écoles secondaires locales Animateurs formés pour les ateliers Documents papier des ateliers Installations et équipements scolaires
<i>Personnel</i>	3 membres du personnel comme organisateurs et animateurs des ateliers
<i>Durée</i>	12 jours
<i>Budget</i>	4 200 \$
Modifications	<ul style="list-style-type: none"> • Les dates de tenue des ateliers ont été modifiées pour tenir compte des jours fériés, des examens et de la charge des cours. • Des ateliers supplémentaires ont été offerts aux jeunes pour leur faire prendre conscience des organismes potentiels de bénévolat.
Commentaires	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les ateliers ont profité aux jeunes car ils leur ont permis d'apprendre à mieux se connaître eux-mêmes et les uns les autres. 2. Les ateliers ont forcé les jeunes à penser au-delà de notre projet concernant le bénévolat. 3. Les animateurs ont appris à connaître leur style d'apprentissage et leurs personnalités. Ceci a été une bonne chose pour le mentorat des jeunes afin de déterminer un projet à leur mesure.

*Information adaptée d'un projet financé par le Centre de soutien communautaire, 2003-2004.

METTRE VOTRE PLAN D'ÉVALUATION EN PLACE

Mettre au point des outils d'évaluation

Dans le cadre de votre plan d'évaluation, vous avez rempli la *Matrice des outils d'évaluation* (Annexe 1) qui donne les outils dont vous avez besoin pour recueillir de l'information d'évaluation et qui indique ceux qui doivent être mis au point. Vous devriez examiner cette matrice et voir si l'élaboration des outils sélectionnés est toujours nécessaire, faisable et abordable pour ce projet. Vous devez aussi comparer les outils nécessaires à l'information qui se trouve au Tableau 1 dans lequel sont décrits les outils et où il est indiqué s'il s'agit d'outils d'évaluation structurés ou non structurés.

Comment élaborer les outils d'évaluation ◀

1. De nombreuses techniques et de nombreux détails entrent dans l'élaboration d'outils de recherche et d'évaluation. Si vous n'êtes pas certain de pouvoir mettre vous-même un outil au point, demandez de l'aide compétente dans le domaine (comme celle d'un bénévole ou d'un étudiant universitaire). Consultez également la liste des documents de référence de ce guide pour trouver ceux qui portent sur les méthodes de recherche.
2. L'Annexe 5 contient des conseils sur la façon de mettre au point et d'utiliser quatre des outils d'évaluation les plus courants : les groupes de discussion, les questionnaires, les entrevues et les méthodes de recherche par sondages. Vous pouvez vous en servir si vous devez mettre au point un de ces outils.

Comment vérifier les outils d'évaluation nouvellement mis au point ◀

Une fois les outils mis au point par les ressources internes ou externes, il vous faudra :

1. déterminer comment vous devez analyser les données qui seront recueillies à l'aide de ces nouveaux outils et faire une estimation des compétences et du temps qu'il vous faudra pour mener cette analyse à bien (voir le Module trois pour plus de renseignements);
2. vérifier le contenu des outils et vous assurer qu'ils sont axés de tel sorte à vous attirer l'information dont vous avez besoin;
3. vérifier la structure et le langage utilisés dans les outils et faire en sorte qu'ils soient clairs et simples;
4. vérifier les instructions pour les outils et voir à ce que tout soit complet;
5. trouver quelqu'un dans votre organisme (membre du personnel ou bénévole) qui puisse examiner les outils nouvellement mis au point et vous donner ses impressions; et
6. mettre vos nouveaux outils à l'essai auprès d'un petit nombre de personnes avant de commencer à vous en servir.

Gérer la collecte des données

L'élaboration des outils et la collecte des données sont les deux éléments de votre évaluation qui avalent la plus grande partie de vos ressources d'évaluation (à savoir le temps et le budget). Il y a deux points dont vous devez tenir compte quand vous recueillez des données :

Comment rendre la collecte des données plus facile à gérer ◀

Il vous faudra peut-être effectuer une collecte de données sélective, ce qui veut dire ne pas perdre de vue les priorités du projet telles qu'elles ont été dégagées par les principaux intervenants. Elle doit aussi être axée sur des activités relativement simples et économiques. Grove, Kibel and Haas (2005) proposent la matrice ci-après afin de décider des données qu'il faudrait recueillir. Selon cette matrice, si vous pouvez obtenir facilement de l'information en utilisant un outil simple ou qui existe déjà, et si l'information a une grande priorité pour les intervenants, alors elle doit être recueillie (partie supérieure gauche de la matrice). Toutefois si la source de l'information n'est pas claire et facilement accessible ou si l'outil pour l'extraire n'est pas simple et peu coûteux, alors elle a une faible priorité et il faut alors réévaluer les avantages que peut procurer l'information ou encore on peut laisser la collecte des données complètement de côté (partie inférieure droite de la matrice).

Tableau 4 : Classement prioritaire de la collecte des données

		Enjeux de la collecte des données		
		Facile	Faisable	Difficile
Priorité pour les intervenants	Haute	3 Absolument	2 Cela en vaut la peine	2 Envisager d'autres options
	Moyenne	2 Cela en vaut la peine	1 Seulement si on a le temps	1 Seulement si on a le temps
	Faible	1 Seulement si on a le temps	1 Seulement si on a le temps	0 Laisser de côté

Source : Grove, J.T, Kibel, B.M., Haas, T., 2005. *EvaluLead: A Guide for Shaping and Evaluating Leadership Development Programs*, p. 20. The public Health Institute, Oakland, California.

Autres points à considérer lorsqu'on recueille des données :

- Avoir en place un mécanisme permettant de suivre les activités de collecte et d'organiser les données le plus tôt possible.
- Faire une première estimation du temps et des compétences nécessaires pour recueillir, analyser et interpréter les données afin d'être mieux préparé à travailler avec les données. Tout ceci sera expliqué dans le Module trois.

METTRE VOTRE PLAN D'ÉVALUATION EN PLACE

Comment rendre la collecte des données plus précise ◀

Si vous avez des gens qui vous aident à recueillir les données, vous devez leur fournir tous les renseignements et toutes les directives dont ils ont besoin pour faire leur travail comme il faut. Préparez une feuille de renseignements sur la façon d'utiliser les outils nouvellement mis au point et joignez-y un sommaire du plan et des objectifs d'évaluation. Restez régulièrement en contact avec eux et veillez à ce qu'ils comprennent bien comment il faut procéder.

Si vous avez plus d'un aide qui utilisent le même outil pour recueillir des données (différents animateurs pour les groupes de discussion), veillez à ce qu'ils utilisent l'outil et qu'ils recueillent l'information de manière cohérente.

Si vous recueillez des données sur cassettes (p. ex. si vous enregistrez des entrevues téléphoniques) et si vous avez besoin de retranscrire les données, fournissez au transcripteur tous les détails sur la façon dont il ou elle doit le faire (p. ex. transcrire mot à mot et non pas récapituler les conversations).

ACHEVER CE MODULE

Dans ce module vous aurez appris à :

- Constituer un groupe d'évaluation;
- Assembler le personnel qualifié;
- Accroître le soutien au sein de l'organisme;
- Comprendre les principes directeurs de l'éthique dans les évaluations;
- Utiliser votre plan d'évaluation;
- Dégager les indicateurs d'évaluation;
- Suivre les activités de votre projet;
- Trouver de l'information et des outils existants;
- Mettre au point des outils d'évaluation; et
- Gérer la collecte des données.

Vous êtes maintenant prêt à vous servir des outils existants et nouvellement mis au point et les mécanismes pour recueillir les données d'évaluation aux fins d'analyse. Repassez en revue ce module et les documents de références se rapportant aux méthodes de recherche si vous avez des questions ou si vous vous heurtez à des difficultés et soyez prêt à faire des modifications si les données recueillies ne sont pas à la hauteur de vos attentes.

MODULE TROIS

Analyser et interpréter les données

Les données en elles-mêmes ne disent rien; pour leur donner une voix vous devez d'abord les analyser puis interpréter les résultats. Dans les modules précédents, vous avez recueilli des données qui n'étaient que des faits et des chiffres pouvant vous guider dans vos conclusions. Dans ce module vous apprendrez certaines mesures et certains concepts importants pour analyser vos données et les transformer en conclusions, en réponses à vos questions d'évaluation et en suggestions prêtes à être traduites en actions.

Ce serait vraiment trop long d'expliquer toutes les connaissances et toutes les compétences nécessaires pour analyser et interpréter tous les types de données, ce qui n'est pas du ressort de ce guide. Pour avoir plus de renseignements détaillés sur l'analyse des données, consultez les documents de référence sur les méthodes de recherche sociale, surtout celles qui portent sur le type de données que vous recueillez (comme les références sur les analyses de données quantitatives).

La collecte des données sera vraiment simple si vous commencez à la planifier quand vous mettez vos outils au point pour les recueillir (c'est-à-dire dans le Module deux). Par exemple, vous devriez connaître les méthodes d'analyse nécessaires et avoir une estimation des compétences analytiques et du temps dont vous aurez besoin pour exécuter les étapes expliquées dans ce module. Consultez aussi le tableau du classement prioritaire de la collecte des données dans le Module deux et commencez par les données les plus prioritaires qui sont les plus faciles à analyser.

Comprendre les types de données

Quand vous recueillez des données, il est utile de comprendre les types de données que vous pouvez trouver. Selon les outils d'évaluation que vous utiliserez, vous pouvez recueillir des données **quantitatives** ou **qualitatives**.

Données quantitatives

Les données quantitatives décrivent une situation par les chiffres. Ces données peuvent être effectivement des chiffres; par exemple, le nombre d'événements tenus par votre organisation, le nombre de services que vous avez fournis, le nombre de documents que vous avez produits. Les données quantitatives peuvent aussi être des chiffres représentant les relations entre concepts; par exemple, les chiffres qui expriment une notation (p. ex. sur une échelle de six points) ou un classement d'opinions, de sentiments, de compétences et de connaissances. Vous pouvez recueillir ce type de données quand vous vous servez d'un questionnaire de sondage, d'un formulaire d'évaluation, d'un test (comme d'un test des connaissances), ou de certains extraits de votre projet.

Une fois que vous avez terminé votre analyse, les conclusions quantitatives les plus courantes que vous examinez et que vous utilisez aux fins d'interprétation peuvent être le total de chiffres, de pourcentages, de fréquences, de moyennes, de ratios, de classements, d'ordres.

Données qualitatives

Les données qualitatives se présentent sous forme de mots, de textes, d'idées, d'histoires expliquant une situation. Vous recueillez généralement ce type de données quand les participants au projet décrivent une situation dans leurs propres mots, peu importe si vous le faites au moyen de conversations formelles ou informelles, d'entrevues, ou de groupes de discussion. Vous pouvez aussi utiliser des documents liés au projet comme des notes sur des observations directes, des procès-verbaux de rencontres et des notes enregistrées dans un journal de bord (voir le Tableau 1 pour des descriptions de ces outils et d'autres exemples).

Vous pouvez présenter les résultats des analyses qualitatives sous plusieurs formes, comme des catégories de thèmes, de caractéristiques, de tendances et de concepts, de listes de points communs et de différences, de définitions d'approches et d'attitudes, et d'anecdotes appuyant d'autres résultats.

Bien que ces deux types de données s'analysent séparément à l'aide de différentes compétences, techniques et de différents logiciels les résultats peuvent être combinés lorsque vous interprétez les résultats et tirez vos conclusions. Par exemple, pour évaluer un programme d'alphabétisation, (c'est-à-dire faire une évaluation des résultats), vous pouvez recueillir des données quantitatives sur les habiletés des participants en notant, classant et chronométrant les aptitudes à la lecture au début, au cours et à la fin du programme. Vous pouvez aussi recueillir des données qualitatives en observant de temps en temps les comportements de lecture des participants et en prenant des notes et en les interviewant sur leurs aptitudes et leur perception du processus à la fin du programme. Ces deux séries de données doivent être analysées séparément à l'aide de techniques différentes. Vous combinez ensuite les résultats de vos analyses pour montrer comment le programme a aidé les participants à accroître leur capacité de lecture et d'écriture et à améliorer leur comportement de lecture.

Préparer les données pour leur analyse

Avant d'analyser vos données, vous devez les organiser en les classant par catégories, en les codant dans des fichiers et dossiers faciles à utiliser, que ce soit en format électronique ou papier. Il serait bon pour vous de consulter la liste des documents de référence afin de trouver ceux qui portent sur la saisie et la gestion des données (p. ex. voir Patton, 2002, pages 462 à 466, pour les données qualitatives).

Comment préparer les fichiers de données pour les analyser ◀

Voici quelques conseils pour préparer vos fichiers de données :

1. Créez un fichier de données pour chaque outil d'évaluation que vous utilisez. Par exemple, créez un fichier pour les données de sondages et un autre pour celles d'entrevues.
2. Transcrivez toutes les données qui ont été enregistrées sur cassettes. Dites bien aux personnes qui font la transcription que vous avez besoin de voir le vocabulaire exact qu'ont utilisé les répondants; autrement dit, elles ne devraient ni interpréter ni résumer ce qu'elles entendent.
3. Envisagez de vous servir d'un logiciel d'analyse des données. Pour faire une analyse quantitative des données, il serait bon d'utiliser un logiciel comme Microsoft Excel ou SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Si vous avez beaucoup de données qualitatives, il serait peut-être aussi utile de vous servir d'un outil assisté par ordinateur comme un logiciel d'analyse qualitative des données assistée par ordinateur ou CAQDAS (Computer Assisted Qualitative Data Analysis Software)¹³, comme NVivo et Xsight. Pour en savoir plus sur les logiciels d'analyse qualitative consultez le site www.qsrinternational.com et le site <http://socserv2.mcmaster.ca/w3virtsoclib/software.htm> (Virtual library of sociology software) de l'université McMaster qui contient des listes de logiciels d'analyse qualitative et quantitative des données.
4. Entrez les données dans le logiciel d'analyse. Si vous ne savez pas exactement comment entrer des données, essayez de demander à quelqu'un qui a de l'expérience dans ce domaine de vous aider, comme un bénévole ou un étudiant universitaire.
5. Classez vos données par catégorie et codez-les; cela vous aidera à les voir d'une façon plus logique. Vous pouvez utiliser différentes stratégies pour classer vos données par catégories et les coder. La façon la plus simple est de vous servir des mêmes catégories que celles dont vous vous servez pour votre outil d'évaluation. Par exemple, si vous ajoutez une question à votre questionnaire demandant aux participants à quel point ils sont satisfaits de l'animateur ou du formateur, vous devriez avoir certaines catégories et certains codes représentant le degré de satisfaction.
6. Vérifiez les fichiers de données préparés, examinez le processus d'entrée des données, et assurez-vous que toutes vos données ont été entrées.
7. Repérez les données manquantes comme les questions laissées sans réponse. Il faudrait codifier différemment les données manquantes et en faire le suivi dans le cadre de votre analyse.
8. Créez des copies de secours de vos fichiers de données et gardez-les en lieu sûr.

¹³ Voir Barry, C. A. pour une analyse des avantages et des désavantages de se servir d'un logiciel d'analyse qualitative des données.

Vérifier l'exactitude des données

Une fois que vous avez vos fichiers de données, assurez-vous bien de leur exactitude avant de commencer à les analyser. Comme vous l'avez appris dans le Module deux, la première chose à faire pour obtenir des données exactes c'est de donner aux responsables de la collecte des données les bonnes informations et instructions. Alors, une fois que les données sont recueillies et classées par catégories, vous pouvez faire une dernière vérification pour vous assurer de leur exactitude. Voici quelques techniques pour vérifier les données quantitatives et qualitatives.

Comment vérifier l'exactitude des données quantitatives ◀

1. Surveillez les chiffres qui ne sont pas valides pour une catégorie. Par exemple, 124 ne peut pas être un chiffre acceptable pour l'âge ou les années d'études.
2. Assurez-vous que les totaux partiels des catégories correspondent bien au nombre total de réponses. Par exemple, si vous recevez 535 réponses à votre questionnaire de sondage et que les résultats indiquent 140 des répondants étaient âgés de moins de 21 ans, 360 étaient âgés de 21 ou plus, et 45 n'ont pas répondu à la question sur l'âge, le total de ces sous-groupes (545) ne correspond pas au nombre total des répondants. Cela veut dire qu'il y a 10 questions inexactes que vous devez vérifier.
3. Si les répondants ont sauté certaines questions (voir l'exemple donné à l'illustration 6), assurez-vous qu'ils l'ont fait correctement et qu'ils n'ont pas répondu aux questions qui ne les concernent pas. Par exemple, si une question ne concerne que les répondants mariés, assurez-vous que les réponses des personnes qui ont répondu non marié à la question sur l'état matrimonial ne feront pas partie de l'analyse.
4. Si les répondants ont sélectionné plus d'une option alors qu'ils ne devaient en choisir qu'une seule, faites en sorte que ces réponses ne fassent pas partie de l'analyse. Ne tenez pas compte non plus de toute autre réponse qui n'est pas claire, qui est ambiguë ou qui n'est pas raisonnable.
5. Sélectionnez au hasard certains répondants (p. ex. 7 %) et entrez à nouveau leurs réponses dans un fichier séparé. Assurez-vous que les résultats sont les mêmes que ceux que vous avez entré pour ces répondants dans le fichier de données initial. Si vous trouvez beaucoup d'erreurs dans le fichier de données initial, il vous faudra peut-être entrer à nouveau toutes les données. Faites preuve de discernement ou consultez votre groupe d'évaluation afin de décider du nombre d'erreurs susceptible de disqualifier vos données.

Comment vérifier l'exactitude de vos données qualitatives ◀

1. Assurez-vous que vos animateurs et vos interviewers suivent les instructions à la lettre.
2. Assurez-vous que toutes les données sont entrées.
3. Examinez bien les questions de l'entrevue et assurez-vous qu'elles ne sont pas orientées ou suggestives. Par exemple, ont-ils dit « Que voulez-vous dire par là? » et « Ça m'a l'air intéressant, pouvez-vous m'en dire plus à ce sujet? » ou ont-il dit « Y croyez-vous vraiment? » et « Pouvez-vous me donner une meilleure réponse? »
4. Pour les données transcrites, sélectionnez au hasard une ou deux séances et écoutez l'enregistrement. Assurez-vous que les transcriptions concordent avec les enregistrements. Si les interviewers prennent des notes, comparez-les aux transcriptions.

Illustration 6 : Exemple de questions avec instructions « passez à » dans les questionnaires de sondage

Changer la culture afin de créer de futurs leaders

En 2005-2006, la Croix rouge canadienne de la région de Terre-Neuve et Labrador a reçu un financement pour un projet d'un an portant sur la façon de changer notre culture afin de créer de futurs leaders. Elle a fait un sondage auprès de 2 000 jeunes âgés de 14 à 17 ans afin de comprendre ce dont les jeunes ont besoin pour devenir des leaders dynamiques. En tout, 1 200 d'entre eux ont rempli et retourné le questionnaire, soit un taux de réponse de 60 %. La première section du sondage se présentait comme suit :

« Changer la culture afin de créer de futurs leaders »
Questionnaire sur le leadership des jeunes
Mai 2005

Parlez-nous un peu de VOUS...

Quel âge avez-vous? _____ Dans quelle communauté vivez-vous? _____
Quel est votre sexe? _____ Quel est le nom de votre école? _____
En quelle année scolaire êtes-vous? _____

Parlez-nous un peu de votre expérience en leadership...

Cette section porte sur l'expérience que vous avez acquise dans des rôles de leadership officiels que vous occupez ou que vous avez occupé. Par exemple vous pouvez avoir été capitaine ou entraîneur d'une équipe, chef de guides ou de scouts, à la tête du conseil de votre école, chef d'un groupe religieux, cadet-officier, enseignant de musique ou de danse, etc.

Veillez **ENCERCLER** votre réponse et remplir les espaces laissés en blanc :

1. Avez-vous de l'expérience dans le leadership? Oui Non → allez à la question 10
2. Vous voyez-vous dans un rôle de leadership? Oui Non
3. D'autres vous voient-ils dans un rôle de leadership? Oui Non
4. Êtes-vous un leader dans votre école? Oui Non → allez à la question 6

5. Veuillez décrire les rôles de leadership que vous occupez dans votre école :

a. _____
b. _____

6. Êtes-vous un leader dans votre communauté? (n'importe où hors de votre école?)
Oui Non → allez à la question 8

7. Veuillez décrire les rôles de leadership que vous occupez dans votre communauté :

a. _____
b. _____

8. Qu'est-ce qui, à votre avis, attirerait plus de gens à devenir leaders dans votre école ou votre communauté?

a. _____
b. _____

9. Comme vous occupez actuellement un rôle de leadership, quelles sont les trois choses dont vous auriez besoin pour faire de vous un meilleur leader ou pour assumer plus de responsabilités dans votre rôle de leader?

1. _____
2. _____
3. _____

10. Si vous n'êtes pas présentement un leader, désirez-vous le devenir? Oui Non

Analyser les données

Une fois que les fichiers de données sont prêts, vous pouvez commencer votre analyse. Vous pouvez le faire manuellement ou vous servir d'un logiciel statistique; votre choix dépendra de plusieurs facteurs : le nombre de données, les questions d'évaluation qui doivent être abordées, les types d'analyses nécessaires, et l'aisance avec laquelle vous vous servez du logiciel d'analyse. Encore une fois, si vous n'êtes pas à l'aise avec l'analyse des statistiques et des données, demandez l'aide d'une personne qui a de l'expérience dans la recherche et qui a l'habitude de travailler avec des données. Ce qui suit sont des étapes élémentaires de l'analyse des données mais sans expertise dans la recherche elles ne sont pas complètes.

Comment analyser des données quantitatives ◀

1. Passez en revue la feuille de route de votre plan d'évaluation du Module un et plus particulièrement les questions d'évaluation (tant celles axées sur les processus que sur les résultats) auxquelles vous pouvez répondre avec vos données actuelles. Mettez la ou les question(s) en évidence.
2. Passez en revue et mettez en évidence les indicateurs du Module deux et plus particulièrement les indicateurs quantitatifs que vous pouvez mesurer ou définir avec vos données actuelles.
3. Faites des analyses statistiques élémentaires (descriptives), y compris des *fréquences*, pourcentages and moyennes sur les catégories de données.
4. Si vous pensez que les données doivent être analysées plus à fond (p. ex. *croisement*, *corrélation*, *coefficient*, *régression*), demandez l'aide de quelqu'un qui a l'habitude de faire des analyses statistiques.
5. Décidez, en demandant l'avis de votre groupe d'évaluation, si vous devriez inclure les données manquantes dans votre analyse. Même si elles sont généralement exclues, vous devriez rapporter leur pourcentage. Si le nombre de données manquantes pour une question est relativement élevé, dans votre interprétation vous ne devriez pas utiliser les résultats ou être prudent quant à leur validité. Comme règle générale on peut dire que lorsqu'il manque environ 10 % des réponses on peut exclure les données.
6. Passez en revue chaque question ou catégorie et créez une structure pour votre analyse s'appuyant sur les relations entre les catégories (c'est-à-dire les variables) et sur leur importance pour ce qui est de répondre aux questions d'évaluation ou de mesurer les indicateurs. Par exemple, si vous avez besoin de savoir l'effet que peut avoir le sexe des répondants sur les réactions à un programme de formation en ce qui a trait aux notes ou au niveau de satisfaction dans les tests des connaissances, vous devriez faire une

ANALYSER ET INTERPRÉTER LES DONNÉES

analyse statistique supplémentaire comme un croisement de statistiques descriptives pour décrire les relations entre les variables.

7. Faites le dépouillement des résultats de vos analyses et organisez-les d'une façon à établir un lien avec les questions d'évaluation et les indicateurs que vous avez mis en évidence pour cette série d'analyses.
8. Passez en revue les extraits du projet et repérez ceux qui peuvent appuyer ou contrer les résultats.
9. Écrivez les résultats de vos analyses en faisant en sorte que les énoncés aient un sens logique.

Comment analyser des données qualitatives ◀

Vous pouvez faire l'analyse qualitative des données à l'aide de différents processus selon la méthode de collecte que vous employée. Par exemple, faire l'analyse de notes d'observation sur le terrain peut être différent de faire l'analyse de données recueillies lors d'entrevues ou d'études de cas. Tenez compte de votre méthode de collecte quand vous mettez en application les étapes suivantes :

1. Passez en revue la feuille de route de votre plan d'évaluation du Module un et plus particulièrement les questions d'évaluation (tant celles axées sur les processus que sur les résultats) auxquelles vous pouvez répondre avec les données que vous analysez présentement. Mettez la ou les question(s) en évidence.
2. Passez en revue et mettez en évidence les indicateurs du Module deux et plus particulièrement les indicateurs qualitatifs que vous pouvez mesurer ou définir avec vos données actuelles.
3. Lisez tout en même temps les données recueillies se rapportant aux questions et aux indicateurs mis en évidence.
4. Classifiez les données recueillies selon leur thème. Par exemple, recherchez des verbes communs (comme des verbes d'action ou affectifs) et organisez vos réponses autour de ces verbes. Il vous faudra peut-être réorganiser vos données ou les coder à nouveau.
5. Trouvez des similarités entre les réponses de tous les participants (comme un sentiment positif envers une situation). Vérifiez si les similarités identifiées peuvent répondre aux questions et indicateurs que vous avez mis en évidence et documentez-les.

6. Identifiez le degré de survenance de chaque similarité : élevé (mentionné par de nombreux répondants), moyen (mentionné par quelques répondants), ou faible (mentionné par peu de répondants). Il n'est pas nécessaire de rapporter un nombre ou un pourcentage précis étant donné que l'intensité, la noblesse et le caractère singulier des points et des idées sont au cœur des analyses qualitatives.
7. Tout comme vous l'avez fait pour les similarités, trouvez les différences entre les réponses de tous les participants, comme les sentiments positifs par rapport aux sentiments négatifs à l'égard d'une situation. Vérifiez si les différences identifiées peuvent répondre aux questions d'évaluation et aux indicateurs que vous avez mis en évidence et documentez-les.
8. Identifiez le degré de survenance de chaque différence comme élevé, moyen ou faible. Là encore, il n'est pas nécessaire de rapporter un nombre ou un pourcentage précis.
9. Cherchez des réponses, des incidents ou des histoires qui sortent de l'ordinaire et qui se démarquent d'une façon ou d'une autre ou qui présentent un nouveau point de vue.
10. Préparez les résultats de votre analyse en expliquant les questions d'évaluation et les indicateurs d'un côté et les thèmes et catégories, les caractéristiques générales et particulières des réponses, les similarités et les différences et les points de vue distinctifs ou innovateurs de l'autre côté.
11. Passez en revue les extraits du projet et repérez ceux qui peuvent appuyer ou contrer les résultats.
12. Écrivez les résultats de vos analyses en faisant en sorte que les énoncés aient un sens logique.

Interpréter les résultats

Interpréter les résultats c'est faire le lien entre les faits et les points identifiés grâce à vos analyses de données et les buts et valeurs qui ont motivé votre évaluation. Tout au long de ce processus, l'information se transforme en preuve pouvant démontrer le progrès, le succès et les réalisations de votre projet. Ce processus devrait aussi aboutir à des enseignements, des améliorations et des suggestions permettant de prendre des décisions ou de planifier à l'avenir.

Jusqu'à présent, vous avez les résultats d'analyses qualitatives et quantitatives des données. Vous avez peut-être aussi des renseignements recueillis par d'autres moyens comme de la

documentation. Afin de pouvoir interpréter les résultats, vous devez regrouper ces éléments d'information séparés de telle façon à pouvoir expliquer la réussite, l'échec, les réalisations, les modifications et le cheminement du projet vers ses objectifs. Vous devriez aussi avoir conscience des constatations confirmatoires ou positives et contradictoires ou négatives de mêmes que celles qui sont prévisibles et inattendues.

Comment interpréter les résultats ◀

Voici quelques conseils pour interpréter les résultats de votre évaluation :

1. Passez en revue chaque section des résultats et demandez-vous « et alors? »
2. Abordez chaque objectif et question d'évaluation du projet en vous servant à la fois des résultats qualitatifs et quantitatifs de même que les autres renseignements que vous avez pu obtenir dans le cours du projet.
3. Si les résultats sont positifs et confirment les réalisations du projet, expliquez comment ils appuient les objectifs du projet et leur succès.
4. Si les résultats sont négatifs et vont à l'encontre d'une réalisation prévue, expliquez les raisons pour lesquelles les attentes du projet n'ont pas été satisfaites et ce qu'il aurait fallu faire différemment.
5. Pensez à d'autres questions auxquels les résultats peuvent répondre.
6. Servez-vous de ces résultats pour tirer les conclusions d'ensemble sur les impacts que le projet a eu sur les intervenants internes et externes.
7. Proposez des suggestions pour :
 - a. L'avenir du projet;
 - b. Les modifications pouvant être nécessaires;
 - c. Comment accroître la réussite ou l'efficacité du projet;
 - d. Comment atténuer les faiblesses ou les risques potentiels du projet; et
 - e. Comment utiliser les résultats de cette évaluation
8. Distancez-vous du projet pendant quelques jours puis examinez à nouveau les résultats et leurs interprétations.
9. Assurez-vous qu'il y a suffisamment de données sur les besoins et buts initiaux de l'évaluation.
10. Discutez les résultats avec le groupe de l'évaluation et terminez ou révisez votre interprétation et vos suggestions en conséquence.
11. Présentez un sommaire des résultats aux autres intervenants dans le projet. Terminez ou révisez votre interprétation en conséquence.

ACHEVER CE MODULE

Dans ce module vous avez appris à

- Comprendre ce que sont les données quantitatives et qualitatives;
- Préparer les données afin de les analyser;
- Vérifier l'exactitude des données;
- Analyser les données; et
- Interpréter les résultats de vos analyses.

Vous devriez maintenant avoir toutes les constatations de vos travaux d'évaluation. Partagez-les avec votre groupe d'évaluation et assurez-vous qu'elles sont claires et pertinentes et que vous avez fait des analyses suffisantes des données. Soyez prêt à répéter une partie de votre analyse aux fins de vérification ou d'en faire de nouvelles pour enrichir davantage vos constatations.

MODULE QUATRE

Communiquer les résultats de votre évaluation

Les organismes de bienfaisance et sans but lucratif doivent communiquer les résultats de leurs évaluations de projets à leurs intervenants externes et internes. L'étude de 2004 de la Muttart Foundation montre que les Canadiens et Canadiennes pensent qu'ils ne sont pas suffisamment informés sur la façon dont fonctionnent les œuvres de bienfaisance ni sur la façon dont elles sont surveillées. En communiquant les résultats de vos évaluations vous pouvez répondre à ces attentes de vos groupes externes à ce sujet en démontrant la valeur des programmes et services de votre organisme, en montrant aux Canadiens et Canadiennes votre crédibilité et votre transparence, renforçant ainsi la confiance dont vous jouissez auprès du public.

Communiquer les résultats de vos évaluations à l'interne est tout aussi crucial car cela peut aider votre organisme à prendre des décisions quant à l'avenir du projet en cours, attirer des fonds pour d'autres projets et faciliter la planification stratégique. Si vous ne communiquez pas les résultats, l'évaluation n'est qu'un gaspillage des ressources de votre organisme.

Comment utiliser les résultats de vos évaluations ◀

Vous pouvez utiliser les résultats de l'évaluation d'un projet pour

- identifier des façons d'améliorer ou de changer des activités de votre projet;
- faciliter les changements dans le plan du projet;
- préparer les rapports d'un projet (comme les rapports de mi-parcours ou de fin de projet);
- informer les personnes concernées par le projet à l'interne comme à l'externe;
- planifier la durabilité du projet;
- en apprendre plus sur l'environnement dans lequel le projet est ou a été mené;
- en apprendre plus sur la population visée par le projet;
- présenter la valeur et l'utilité du projet aux intervenants et au public;
- planifier d'autres projets;
- comparer les projets afin de planifier pour leur avenir;
- prendre des décisions organisationnelles fondées sur du concret;
- démontrer la capacité de votre organisme à faire des évaluations lorsqu'il cherche à recueillir des fonds;
- démontrer le souci de votre organisme de se montrer responsable dans la mise en œuvre de ses plans, la poursuite de ses buts et la mesure de ses résultats.

Vous devriez explorer différents moyens de communiquer les résultats du projet d'évaluation et chercher des occasions de présenter ces résultats en totalité ou en partie. Voici quelques moyens courants de communiquer les résultats de votre projet d'évaluation.

COMMUNIQUER LES RÉSULTATS DE VOTRE ÉVALUATION

Préparer des rapports

Produire un rapport est une façon de communiquer les résultats à vos intervenants comme les bailleurs de fonds, les décideurs, les planificateurs, les directeurs de projets, ou ceux qui agissent ou qui modifient leurs actions en fonction des résultats de l'évaluation. Le rapport doit inclure les aspects du projet et de son évaluation qui sont, selon vos connaissances, importants pour ceux qui le lisent. Le rapport devrait aussi les inciter à utiliser l'information et les recommandations.

L'Annexe 6 contient un modèle pour vous aider à transformer le plan d'évaluation de projet que vous avez préparé dans le Module un en un rapport d'évaluation de projet. Ce format de rapport vise initialement les bailleurs de fonds du projet. Pour remplir ce modèle, vous devez vous servir de votre plan d'évaluation et comparer les activités, les extrants, les résultats et d'autres éléments prévus dans votre plan à ceux qui se sont réellement produits ainsi qu'aux constatations de votre évaluation.

Voici quelques conseils pour préparer un rapport d'évaluation à l'intention de différents groupes visés.

Comment préparer un rapport d'évaluation ◀

1. Cherchez à connaître les personnes susceptibles de lire le rapport. Il peut s'agir de certains des intervenants que vous avez identifié dans votre plan d'évaluation.
2. Optez pour un langage clair et compréhensible axé sur le principal groupe intéressé par le rapport.
3. Selon le groupe visé, établissez l'ordre de priorité des questions d'évaluation auxquelles vous voulez répondre dans ce rapport.
4. Structurez le matériel de façon à aiguiller les lecteurs à partir des principales constatations vers les détails du projet.
5. Recueillir assez d'information pour pouvoir expliquer des détails comme l'établissement d'un budget et la planification. Si vous savez que vos lecteurs voudront peut-être reproduire votre évaluation, vous devez ajouter ces détails au rapport. Les détails doivent être surtout descriptifs.
 - Si vous préparez un rapport d'évaluation formative ou des processus, donnez suffisamment de détails sur les aspects opérationnels du projet (c'est-à-dire ce qui a été fait et comment).
 - Si vous préparez un rapport d'évaluation sommative ou des résultats, donnez suffisamment de détails sur la façon dont vous interprétez les résultats et tirez les conclusions.
6. Servez-vous de graphiques, de tableaux, de diagrammes, et d'autres techniques visuelles pour représenter les principaux résultats le plus simplement possible.
7. Préparez toujours un sommaire (voir ci-après) si le rapport a plus de 15 pages.

Que contient un rapport d'évaluation?

Vous pouvez inclure ces sections dans votre rapport :

- **Sommaire** : Insérez un petit résumé du processus d'évaluation et un plus long sur les résultats, les objectifs atteints, les enseignements tirés, les questions répondues et les besoins satisfaits. En tout cela ne devrait pas faire plus de deux pages.
- **Introduction** : Présentez le cadre général et les activités du projet et le but de l'évaluation.
- **Méthodes et outils d'évaluation** : Expliquez le plan, la démarche et les outils utilisés pour recueillir l'information. Fournissez de la documentation à l'appui comme une copie du plan d'évaluation et les outils qui ont été mis au point.
- **Sommaire des résultats** : Présentez les résultats des analyses qualitatives et quantitatives des données selon les explications fournies dans le Module trois.
- **Interprétation des résultats** : Expliquez l'interprétation des résultats y compris les impacts sur les participants et le personnel, l'efficacité des services, la durabilité des activités du projet, les points forts et les points faibles du projet et les enseignements tirés (voir le Module trois).
- **Lien avec les objectifs du projet** : Mettez en évidence la valeur et les réalisations du projet et les besoins et lacunes auxquels il doit répondre.
- **Conclusions** : Donnez une description d'ensemble de la façon dont, (a) vous avez atteint les objectifs du projet, (b) le but de l'évaluation a été atteint, et (c) l'évaluation du projet a été réalisée.
- **Recommandations** : Récapitulez les principaux points, faites des suggestions pour l'avenir du projet et créez un plan d'action pour aller de l'avant. Vous pouvez présenter les recommandations dans les parties suivantes :
 - Parlez de l'utilité des résultats pour votre organisme, et d'autres encore, dans des domaines comme la prise de décisions, la planification et la gestion de projets.
 - Parlez des limitations du projet, de l'assistance nécessaire et des ressources qui peuvent rendre les évaluations de projet à l'avenir plus crédibles et plus efficaces.
 - Décrivez les changements que vous aimeriez apporter à votre projet si c'était à refaire et les suggestions que vous proposez aux autres organismes qui voudraient entreprendre un projet similaire.

COMMUNIQUER LES RÉSULTATS DE VOTRE ÉVALUATION

Présentation des résultats en personne

En présentant les résultats d'évaluation à certains intervenants du projet au cours d'une rencontre personnelle permettant le dialogue vous donnez à vos interlocuteurs la chance de poser des questions. Cela vous donne aussi la chance à vous de communiquer directement avec le groupe visé et de profiter directement de ses impressions non seulement quant à l'évaluation du projet et de son rapport, mais aussi à propos d'autres besoins, attentes et préoccupations qu'ils peuvent avoir.

Comment préparer une présentation sur les résultats d'évaluation ◀

1. Déterminez le groupe visé et autant que possible ses besoins, ses intérêts et ses attentes.
2. Optez pour un langage clair et compréhensible axé sur le principal groupe visé.
3. Selon le groupe visé, établissez l'ordre de priorité des questions d'évaluation dont vous voulez discuter dans votre présentation.
4. Récapitulez le but de l'évaluation, la description, le plan d'évaluation, le processus, les constatations et les conclusions du projet.
5. Concentrez-vous sur les parties de votre évaluation qui incitent aux questions et aux discussions sur les constatations et les conclusions, surtout en ce qui concerne l'utilité des résultats.
6. Évitez d'employer du jargon et des acronymes que seules utilisent habituellement les personnes à l'interne.
7. Donnez à votre groupe une copie de toute aide visuelle afin qu'il puisse tenir les autres membres au courant.
8. Terminez la présentation en récapitulant les étapes d'utilisation de ce projet d'évaluation et l'aide et les ressources nécessaires pour rendre les futures évaluations de projet plus crédibles et plus efficaces.
9. Prévoyez assez de temps pour répondre aux questions. Pensez aussi à certaines questions que vous pouvez poser au groupe à propos des travaux.
10. Laissez au groupe le temps de réfléchir à votre présentation et de vous faire part de ses réactions.
11. Écoutez attentivement les questions, les sujets de discussion et les suggestions et prenez-en note.

Servez-vous des médias pour communiquer les résultats

Les médias sont un autre moyen de communiquer, en totalité ou en partie, les résultats aux intervenants externes. En publiant vos résultats, vous pouvez accroître la visibilité de votre organisme et faire en sorte que ses travaux soient perçus sous un jour plus positif par le public. Ciblez les groupes susceptibles d'être les plus intéressés par les résultats et qui pourraient en tirer des avantages. Voici quelques conseils pour utiliser les médias :

1. Préparez une trousse d'information pour les médias dans laquelle vous relatez les valeurs, résultats et impacts des travaux et qui convient pour les bulletins, sites Web et communiqués de votre organisme ainsi que pour la presse locale et les sites Web d'autres organismes, etc.
2. Sélectionnez les résultats qui conviennent à des groupes plus élargis.
3. Rédigez les documents dans un style informatif, facile à lire, facile à utiliser.
4. Évitez d'utiliser des termes techniques. Au besoin, donnez de simples définitions.
5. Évitez d'employer du jargon et des acronymes que seules utilisent habituellement les personnes à l'interne.
6. Insérez des énoncés clairs et réalisables pour chaque section de la trousse d'information pour les médias.
7. Énumérez les principaux messages que vous voulez faire passer à propos du projet et de son évaluation.
8. Préparez une page d'information qui contient les principaux messages.
9. Faites en sorte que la trousse contienne de l'information intéressante en faisant le lien entre les résultats et des événements d'actualité ou d'autres sujets brûlants dans le secteur des organismes de bienfaisance et sans but lucratif, ou en présentant un récit qui complète les résultats.

ACHEVER CE MODULE

Dans ce module vous avez appris à

- Utiliser les résultats d'évaluation;
- Préparer un rapport d'évaluation;
- Présenter les résultats en personne;
- Vous servir des médias pour communiquer les résultats d'évaluation.

Vous devriez maintenant avoir des documents de communication (comme des rapports, des présentations, des trousseaux d'information pour les médias) à diffuser et pour faire connaître les résultats de votre évaluation et mieux faire comprendre votre projet et votre organisme.

Vous devez aussi faire attention au champ d'application et à l'influence des résultats d'évaluation et comment les résultats et les recommandations qu'ils contiennent peuvent avoir un effet sur d'autres projets ou fonctions de l'organisme s'ils sont mis en pratique.

Toutefois, en tant qu'évaluateur, veillez à ce que les différents groupes visés par le projet soient au courant des résultats et savent comment les utiliser.

Coefficient de corrélation :	Nombre entre -1 et 1 qui exprime dans quelle mesure deux facteurs sont liés de façon linéaire. Par exemple, si un facteur augmente ou diminue et que l'autre reste le même, le coefficient de corrélation qui existe entre eux est positif et l'indice le plus élevé est 1. Si l'un diminue et l'autre augmente (ou vice versa), le coefficient de corrélation est négatif et l'indice le plus élevé est -1. Quand le coefficient de corrélation est 0, cela veut dire qu'il n'existe aucune relation entre les deux facteurs.
Croisements :	Mesure la force d'association entre deux catégories de facteurs. Montre comment la fréquence de survenance d'un facteur est liée à l'autre.
Données :	Faits ou chiffres desquels vous pouvez tirer des conclusions.
Évaluation des processus :	Examine les opérations courantes du programme et si la population visée est bien servie. Les résultats de ce type d'évaluation peuvent permettre de déterminer si un programme fonctionne ou s'il faut y apporter des changements pour l'améliorer.
Évaluation des résultats :	Évalue dans quelle mesure un programme ou des services touchent les participants ou un environnement selon des facteurs précis (c'est-à-dire des variables). Les résultats de ce type d'évaluation font ressortir à la fois les résultats désirables et indésirables et si les besoins qui sont la raison d'être du programme existent toujours. L'évaluation peut porter sur les résultats immédiats, à court terme ou à long terme ou une combinaison de ceux-ci.
Extrants :	Résultats ou produits directs des activités du projet, comme le nombre de services offerts, les outils élaborés et le nombre de personnes servies. Les extrants sont assez immédiats et faciles à observer ou à mesurer.
Fréquence :	Nombre de circonstances ou d'occasions.
Indicateur :	Signal qui révèle les progrès réalisés (ou non) vers l'atteinte des objectifs; un moyen de mesurer ce qui se produit effectivement par rapport à ce qui a été planifié en termes de quantité, de qualité et d'actualité des données.
Information :	Données qui ont été enregistrées, classifiées, organisées, reliées ou interprétées dans un cadre (comme celui d'un projet) afin d'en faire ressortir une signification.

Intervenants :	Personnes ou organismes qui ont un intérêt dans un projet ou un programme. Il peut s'agir entre autres de personnes ou d'organismes qui prennent les décisions, participent au projet ou qui sont touchés par ses activités.
Outil d'évaluation :	Instrument ou mécanisme qui fournit des données sur la quantité ou la qualité du projet évalué. On peut également l'appeler une <i>mesure</i> .
Projet :	Série d'activités planifiées, reliées entre elles, visant à atteindre des buts précis dans des délais précis.
Questions d'évaluation :	Questions clés auxquelles vous devez répondre pour mener à bien une partie du projet ou atteindre un objectif. C'est en posant et en répondant aux bonnes questions qu'une évaluation de projet sera utile.
Régression :	Nous aide à comprendre et à prédire la relation entre deux ou plusieurs facteurs. Les résultats d'une équation ou d'une ligne de régression peuvent indiquer dans quelle mesure vous pouvez prédire les changements d'un facteur en connaissant d'autres facteurs ou dans quelle mesure un facteur est associé à d'autres facteurs.
Responsabilité :	Il s'agit de la capacité de rendre des comptes pour des plans, des promesses. Être responsable c'est répondre de ses actes et les expliquer.
Résultats :	Impacts ou changements pouvant être attribués aux activités du projet (p. ex. changements dans les connaissances et les attitudes des participants, changements dans les conditions et les services de l'organisme). Les résultats sont habituellement progressifs et donc difficiles à observer ou à mesurer.
Statistiques :	Il s'agit d'une méthode courante de présenter l'information.
Suivi :	Action continue selon laquelle les directeurs et autres intervenants du projet reçoivent de l'information sur la progression du projet. Elle permet de s'assurer que les activités qui doivent se faire le sont effectivement et que les procédures sont mises en place comme prévu.
Sujet évalué :	Ce qui fait l'objet de l'évaluation. Il peut s'agir d'un programme, d'un projet, d'un personnel, de produits, de politiques, de propositions, de procédures, etc.

DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE ET LECTURES CONSEILLÉES

- Alkin, M. (1972). Accountability defined. *Evaluation Comment: Journal of Educational Evaluation*, 3, 1-5.
- Babbie, E., & Benaquisto, L. (2002). *Fundamentals of social research* (1st Canadian ed.). Scarborough, ON: Thomson-Nelson.
- Barry, C. A. (1998). Choosing qualitative data analysis software: Atlas/ti and Nudist Compared. *Sociological Research Online*, 3, 3. <http://www.socresonline.org.uk/3/3/4.html>.
- Bond, S., Boyd, S., Rapp, K., Raphael, J., & Sizemore, B. (1997). *Taking stock: A practical guide to evaluating your own programs*. Chapel Hill, NC: Horizon Research.
- Bradbeer, J. (1999). Evaluation. *FDTL Technical Report* no. 8. Portsmouth, England: University of Portsmouth.
- Centers for Disease Control and Prevention (CDC). (1999). *Framework for program evaluation in public health*. www.cdc.gov/eval/framework.htm.
- Computer Assisted Qualitative Data Analysis Software (CAQDAS), CAQDAS Networking Project.], <http://caqdas.soc.surrey.ac.uk/qualsoftware.htm>.
- Dehar, M. (1993). Formative and process evaluation of health promotion and disease prevention programs. *Evaluation Review*, 17, 04-20.
- Eng, T., Gustafson, D., Henderson, J., Jimison, H., & Patrick, K. (1999). Introduction to evaluation of interactive health communication applications. *American Journal of Preventive Medicine*, 16, 10-15.
- Evaluation Ethics*. Action & Research Open Web. Retrieved from University of Sydney, Australia, Web site: www2.fhs.usyd.edu.au/arow/o/m06/evaethics.htm.
- Grove, J. T, Kibel, B. M., & Haas, T. (2005). *EvaluLead: A guide for shaping and evaluating leadership development programs*. Oakland, CA: Public Health Institute.

DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE ET LECTURES CONSEILLÉES

Hall, M., Phillips, S., Meillat, C. & Pickering, D. (2003). *Assessing performance: Evaluation practices & perspectives in Canada's voluntary sector*. Toronto, ON: Canadian Centre for Philanthropy (currently Imagine Canada).

Joint Committee on Standards for Educational Evaluation. (1994). *The program evaluation standards*. (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Monitoring and evaluation glossary. Retrieved from the UNDP Project, Tracking Human Development Progress Web site: <http://thdp.undp.kg/megloss.html>.

Murray, V. (2004). *Types of evaluation: Choosing the right one for you*. Retrieved from the Voluntary Sector Evaluation Research Project Web site: <http://www.vserp.ca/pub/CarletonTY PESOFEVALUATION.pdf>.

The Muttart Foundation. (2004). *Talking about charities: Canadians' opinions on charities and issues affecting charities*. Edmonton, AB: Author.

Oliver, M. (2000). An introduction to the evaluation of learning technology. *Educational Technology & Society*, 3. http://ifets.ieee.org/periodical/vol_4_2000/intro.html.

Patton, M. (2006). Evaluation for the way we work. *The Nonprofit Quarterly*, 13, 1, 28-33.

Patton, M. (2002). *Qualitative research and evaluation*. (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Porteous, N., Sheldrick, B., & Stewart, P.J. (1997). *Program evaluation tool kit: A blueprint for public health management*. Public Health Research, Education and Development Program. Ottawa-Carlton Health Department, Canada.

Qualitative social science research methodology. (2006). Retrieved from North Carolina Wesleyan College Web site: <http://faculty.ncwc.edu/toconnor/308/308lect09.htm>.

Rossi, P. H., & Freeman, H. E. (1993). *Evaluation: A systematic approach*. (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Salkind, N. J. (2000). *Exploring research*. (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE ET LECTURES CONSEILLÉES

Scriven, M. (1991). *Evaluation thesaurus*. (4th ed.). Newbury Park, CA: Sage.

The Urban Institute. (2004). *Analyzing Outcome Information: Getting the most from data*. Washington, D.C.: Author.

United Way of America. (1999). *Achieving and measuring community outcomes: Challenges, issues, some approaches*.

Virtual library: Sociology software. Retrieved from McMaster University's Faculty of Social Sciences Web site: <http://socserv2.mcmaster.ca/w3virtsoclib/software.htm>

Wagner, R. B. (1989). *Accountability in education: A philosophical inquiry*. New York: Routledge.

ANNEXE 2 :

MODÈLE POUR LE BUDGET D'ÉVALUATION

Activité	Responsable	Nombre de jours	Coût par jour	Coût total
Gestion et orientation de l'évaluation			\$	\$
Planification de l'évaluation				
			\$	
			\$	
			\$	
			\$	
			Total partiel \$	
Mise en œuvre de l'évaluation (Élaborer les outils et recueillir les données)				
			\$	
			\$	
			\$	
			\$	
			\$	
			\$	
			\$	
			Total partiel \$	
Analyses de l'information				
			\$	
			\$	
			\$	
			\$	
			\$	
			\$	
			Total partiel \$	
Communication (préparer les matériaux et communiquer)				
			\$	
			\$	
			\$	
			\$	
			Total partiel \$	
Déplacements et réunions				
			\$	
			\$	
			Total partiel \$	
Frais d'exploitation				
			Total partiel \$	
			Total \$	

ANNEXE 3 : MODÈLE POUR LE PLAN D'ÉVALUATION

Modèle d'évaluation du projet

Un plan d'évaluation intégral est un outil de gestion qui peut être utilisé pour évaluer les activités liées au projet, mettre en évidence les progrès accomplis, prendre des décisions relativement aux changements et préparer les rapports.

Buts du projet

Les buts sont des énoncés généraux des résultats qu'un projet se propose d'atteindre. Ils servent de guide et d'orientation aux membres du personnel et leur permettent de centrer leur attention dans la même direction.

Par exemple, les buts de l'Initiative canadienne sur le bénévolat (ICB) sont :

- encourager les Canadiens à s'engager à titre de bénévoles au sein d'organismes;
- améliorer la capacité des organismes à recruter des bénévoles, et
- rehausser l'expérience bénévole.

Dressez une liste des buts de votre projet :

- 1.
- 2.

Objectifs du projet

Les objectifs sont des énoncés précis et mesurables du changement ou des changements souhaités et visés par un projet au cours d'une période donnée.

Par exemple, l'un des objectifs de l'ICB est :

- d'ouvrir, d'ici cinq ans, trois centres et treize réseaux locaux qui offrent une variété de programmes de bénévolat.

Selon l'échéancier que vous vous êtes donné, quels sont les objectifs que vous souhaitez atteindre?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

Intervenants du projet

Les intervenants sont les individus et les organismes qui ont un intérêt dévolu dans votre projet. On y compte les individus et les organismes qui prennent des décisions, participent au projet ou ceux qui sont visés par les activités liées au projet.

Par exemple, Bénévoles Canada et Imagine Canada sont des collaborateurs de l'ICB, comme le sont certains autres organismes bénévoles canadiens qui seront visés par les activités offertes dans le cadre de l'ICB.

Quels sont les intervenants de votre projet?

A : Précisez les intervenants qui devraient prendre part à cette évaluation :

B : Précisez les intervenants qui ont besoin de tirer de l'information de cette évaluation et qui verront les résultats :

MODÈLE POUR LE PLAN D'ÉVALUATION

Résultats du projet

Les résultats sont les changements ou les avantages qu'entraîne un projet pour les participants ou les autres intervenants au cours ou à la fin du projet en raison de leur engagement dans votre projet. Ces résultats peuvent suivre une certaine progression : les résultats immédiats (ou à court terme), les résultats intermédiaires et les résultats définitifs (ou à long terme).

Voici quelques exemples pour l'ICB :

- résultat immédiat : plus de renseignements sur le bénévolat;
- résultat intermédiaire : meilleure compréhension du bénévolat;
- résultat définitifs : hausse du bénévolat au Canada.

Les résultats de votre projet peuvent comprendre :

- acquisition de nouvelles compétences et connaissances particulières par des participants particuliers au projet;
- changements au plan des attitudes ou des valeurs particulières parmi certains participants au projet ou au sein de votre organisme;
- amélioration de certaines conditions particulières au sein de votre organisme ou d'autres organismes);
- modification particulière des comportements de certains participants au projet.

1. Quels résultats prévoyez-vous atteindre au cours ou à la fin du projet (résultats immédiats ou à court terme)?

2. Quels résultats prévoyez-vous atteindre d'ici trois mois à six mois après la fin de votre projet et qui peuvent encore être attribués aux activités du projet (résultats intermédiaires)?

Tableau d'évaluation du projet

Les trois premières colonnes de ce tableau présentent les liens logiques entre les différentes composantes de votre projet. Les trois dernières colonnes présentent les composantes de l'évaluation. Il montre d'un seul coup d'œil ce que vous devez faire pour mener à bien ce projet et réaliser ses objectifs. Mettez-le à jour au fur et à mesure que le projet progresse. **Remplissez un tableau pour chaque objectif.**

Objectif 1	Activités liées au projet se rapportant à l'objectif 1	Résultats prévus (produits directs d'activités connexes)	Questions d'évaluation liées à l'objectif et aux activités	Outils d'évaluation (servant à recueillir l'information d'évaluation)	Source des données (de qui et d'où proviendra l'information)

ANNEXE 4 : MODÈLES POUR LE SUIVI DES ACTIVITÉS D'UN PROJET

Outil de suivi : Registre pour le suivi des activités

Type d'activité	
Nombre d'événements	
Date(s)	
Commencement	
Fin	
Lieu(x)	
Participants	
Segment de la population visée	
Fourchette d'âge	
Sexe	
Autres caractéristiques (p. ex. scolarité, statut social, économique, origine ethnique)	
Extrants	
Ressources utilisées (pour préparer et mener le projet)	
Personnel	
Durée	
Budget	
Modifications	
Commentaires	

Outil de suivi : Registre de suivi des contacts pour les demandes de renseignements sur le projet

(A) Enregistrement des contacts pour les demandes de renseignements						
Nom	Poste	Nom de l'organisme	Adresse de l'organisme	Type d'organisme	Date du contact	Type de demande

(B) Enregistrement des réponses aux demandes de renseignements					
Nom du membre du personnel	Poste	Date de la réponse	Format de la réponse	Contenu de la réponse (Sommaire)	Degré de satisfaction avec la réponse

ANNEXE 5 : FICHES-CONSEILS SUR LES MÉTHODES ET OUTILS DE RECHERCHE

Groupes de discussion

Qu'est-ce qu'un groupe de discussion?

Il s'agit de discussions guidées en vue d'explorer les pensées, les sentiments et les opinions des personnes sur un sujet précis. Généralement, les groupes de discussion ont de 6 à 12 participants auxquels un animateur pose une série de questions. Les participants doivent être des membres du groupe qui vous intéresse (c.-à-d. votre population cible). Une séance de groupe de discussion dure entre une heure et demie et deux heures. Organiser plus d'un groupe de discussion sur votre sujet d'intérêt vous donnera une plus grande confiance dans les résultats.

À quelle fin tient-on un groupe de discussion?

Le but de tenir un groupe de discussion est de pouvoir se servir des interactions qui ont lieu au sein du groupe pour avoir des renseignements qu'il serait difficile d'obtenir par d'autres moyens. C'est le libre échange des pensées et des opinions qui font du groupe de discussion un moyen singulier d'explorer des idées et d'avoir un retour d'information sur votre sujet.

Quand un groupe de discussion est-il une méthode de recherche appropriée?

Les groupes de discussion se prêtent bien à l'échange d'idées, aux discussions d'approfondissement ou à l'obtention d'un retour d'information sur des questions complexes. Il faudrait y recourir pour en apprendre sur des enjeux, occasions et problèmes. Les groupes de discussion ne conviennent pas pour faire une comparaison d'idées ni pour chercher à avoir l'opinion des autres sur des sujets délicats. Il importe aussi de se rappeler que les groupes de discussion ne comprennent que quelques membres de la population que vous visez et donc ne représentent pas nécessairement les opinions de l'ensemble d'une population.

Comment choisit-on les participants à un groupe de discussion?

Les participants à un groupe de discussion devraient faire partie de la population que vous visez (p. ex. si vous êtes intéressé à connaître des opinions sur le bénévolat parmi une population d'immigrants, votre groupe doit comprendre de nouveaux canadiens). Les membres d'un groupe de discussion doivent aussi avoir d'autres caractéristiques communes. Vous devez décider des caractéristiques que doivent posséder vos participants afin de pouvoir dialoguer librement et contribuer des renseignements utiles. L'âge, le sexe, les antécédents ethnoculturels, l'emploi, le niveau de scolarité et le statut socioéconomique sont des exemples de caractéristiques dont vous voudrez tenir compte quand vous sélectionnez des participants.

Les étapes pour tenir un groupe de discussion ◀

Avant la séance :

1. **Définissez vos objectifs.** Déterminez ce que vous voulez réaliser et assurez-vous qu'un groupe de discussion est le bon moyen d'atteindre vos objectifs.
2. **Choisissez un animateur.** Voyez bien à ce que la personne ait les compétences voulues pour coordonner la discussion (p. ex. qu'elle soit capable de donner à tous les participants la chance d'exprimer leur opinion et de maîtriser les personnes qui ont une forte personnalité et qui pourraient vouloir influencer l'opinion des autres); elle doit savoir écouter et comprendre le but de l'étude.
3. **Préparez de 6 à 12 questions qui feront rouler la conversation.** Placez les questions dans un ordre logique pour vos objectifs; préparez aussi certaines questions de suivi qui inciteront les répondants à développer davantage leurs réponses.
4. **Testez les questions avant de les finaliser.** Elles doivent permettre d'obtenir assez de renseignements sans attirer des discussions ennuyeuses. Vous pouvez tester vos questions auprès de vos collègues, du comité consultatif du projet ou d'autres personnes qui ont un intérêt dans le projet)
5. **Recrutez des participants.** Examinez attentivement leurs antécédents et leurs expériences et établissez des critères de qualification pour choisir les participants.
6. **Offrez des encouragements/stimulants** comme des rafraîchissements, une garde d'enfants et(ou) une compensation monétaire.
7. **Demandez aux participants de signer des formulaires de consentement.** Les participants doivent être pleinement informés sur l'objet de votre projet et sur ce que vous allez faire de l'information qu'ils vous fourniront. Dans la mesure du possible il faut obtenir leur consentement écrit.
8. **Trouvez un endroit qui convient** comme une salle de conférence ou un bureau privé.
9. **Créez un guide de discussion** il comprend les grandes lignes des sujets de discussion, des questions et des sous-questions. Faites en sorte que l'animateur puisse le suivre facilement et indiquez combien de temps doit être consacré à chaque sujet.
10. **Installez du matériel d'enregistrement.** Les délibérations des groupes de discussion sont habituellement enregistrées sur vidéocassettes et(ou) audiocassettes. Demandez la permission des participants bien avant la séance.
11. **Désignez une personne pour prendre des notes.** demandez à quelqu'un de votre équipe de recherche de prendre des notes pour renforcer les enregistrements vidéos/audios. Si la prise de notes est le seul moyen d'avoir un enregistrement des séances veillez à ce que la personne qui en est chargée soit prête et en mesure de prendre des notes détaillées.

Pendant la séance :

1. **Expliquez le but.** Pourquoi tenez-vous ce groupe de discussion?
2. **Expliquez comment vous enregistrerez les discussions et utiliserez les résultats.**
Qui assistera à la conversation et qui l'entendra?
3. **Faites un exercice de mise en train pour le groupe.** p. ex. Distribuez des étiquettes porte-nom et jouez à un jeu de noms.
4. **Passez de sujets généraux à des sujets précis.** Commencez avec une question très générale pour inciter les gens à s'engager dans le dialogue puis passez à des questions plus détaillées.
5. **Faites preuve de créativité.** De petits exercices tiendront l'intérêt et l'engagement en éveil.
6. **Clôturez la séance** par une revue des principales idées et demandez des confirmations ou si les participants ont des « choses à ajouter. »

Après la séance :

1. **Récapitulez vos données.** Réservez du temps entre les séances pour récapituler ce que vous avez appris.
2. **Transcrivez vos données.** Tapez tous les dialogues. Si cela est possible, demandez à un transcripteur d'expérience de le faire.
3. **Soyez prêt à analyser vos données.** Apprenez à analyser la qualité de vos données (p. ex. coder, catégoriser, comparer et contraster les réponses) (voir ci-après les ressources pour l'analyse qualitative).
4. **Faites attention à la généralisation de vos constatations à une plus grande population.** Vous n'avez qu'un petit groupe pour les corroborer. Elles se prêtent donc mieux à l'exploration de nouvelles questions ou de nouveaux sujets de recherche, ou à expliquer ou confirmer des constatations précédentes.
5. **Préparez un rapport.** Traitez des questions du guide du groupe de discussion et ponctuez le rapport de citations. Ayez une section pour les conclusions et suggérez les prochaines étapes.

Liste de planification d'un groupe de discussion :

- Avez-vous établi des objectifs bien définis pour tenir votre groupe de discussion?
- Avez-vous choisi un animateur compétent?
- Avez-vous décidé comment vous voulez choisir les participants au groupe?
- Avez-vous préparé les questions pour le groupe et un guide pour orienter les discussions?
- Avez-vous prévu le matériel d'enregistrement?
- Êtes-vous prêt à analyser les données qualitatives et à discuter des résultats?
- Avez-vous inclus des citations, conclusions et suggestions dans le rapport?

Pour plus de renseignements

Stewart, D. W. & Shamdasani, P. N. (1990). *Focus groups: Theory and practice. Applied social research methods series, Vol 20*. Sage Publications.

Kitzinger, J. (1995). *Qualitative Research: Introducing focus groups*. British Medical Journal (BMJ), 311:299-302. bmj.bmjournals.com/cgi/content/full/311/7000/299

Denzin NK & Lincoln YS. (2000). *Handbook of qualitative research. 2nd ed*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc., 2000.

Développement des ressources humaines Canada (1999). *Les outils d'évaluation : Groupes de discussion*. Évaluation et développement des données, politique stratégique. Hull, Québec, Canada.

Concevoir un questionnaire

Qu'est-ce qu'un questionnaire?

Un questionnaire est un outil qui sert à recueillir des renseignements auprès de personnes ou d'organisations. Les questionnaires peuvent servir à mesurer les opinions, attitudes, comportements et perceptions sur des sujets précis. Ils peuvent aussi servir à recueillir des données démographiques et des renseignements généraux. Un questionnaire bien conçu est un outil indispensable pour effectuer de la recherche par sondages qui donnera les résultats escomptés. Pour plus de détails, voir notre fiche-conseil sur les *méthodes de recherche par sondages*.

Qu'est-ce qu'un poste d'un questionnaire?

Chaque question ou énoncé qui apparaît dans un questionnaire s'appelle un « poste ». Chaque poste doit être rédigé et positionné avec le plus grand soin car de cela dépendront les réponses que vous recevrez.

Format des postes

Les postes ou questions peuvent être ouverts ou fermés. Un questionnaire comprend habituellement les deux types afin que les participants puissent exprimer leurs vues de différentes manières.

Les questions ou postes ouverts demandent aux personnes sondées de répondre dans leurs propres mots. Par exemple : « Pourquoi faites-vous du bénévolat? ». Les renseignements obtenus en posant des questions ouvertes sont qualitatifs et demandent une analyse qualitative comme catégoriser, coder et chercher des similitudes et des thèmes. Certaines données qualitatives peuvent être codées puis analysées comme des données quantitatives.

Les questions ou postes fermés demandent aux personnes sondées de choisir une réponse dans une liste qui leur est soumise. Par exemple : Quelle est la principale raison parmi celles indiquées pour laquelle vous faites du bénévolat? Les questions fermées permettent d'obtenir des données quantitatives qui peuvent être analysées à l'aide d'un logiciel comme Excel ou SPSS. Les réponses aux questions fermées peuvent prendre beaucoup de formats différents (voir les exemples ci-dessous).

Exemples de questions fermées

Réponses dichotomiques :

Avez-vous déjà fait du bénévolat?

- Oui Non

Liste de réponses possibles :

Comment avez-vous commencé à faire du bénévolat (sélectionnez toutes les réponses applicables)?

- J'y ai été invité par quelqu'un dans l'organisation
 Un ami ou un parent hors de l'organisation me l'a demandé
 J'ai proposé moi-même mes services à l'organisation
 Je suis membre de l'organisation
 Un de mes enfants ou mon conjoint font du bénévolat
 Autre, veuillez préciser : _____

Liste des catégories possibles :

Combien de personnes ont fait du bénévolat pour votre organisation au cours des 12 derniers mois?

- Aucune
 1 à 24
 25 à 74
 75 à 199
 200 ou plus

Échelle de mesure :

Mon organisation encourage la participation de bénévoles.

- Tout à fait d'accord
 Quelque peu d'accord
 D'accord
 Pas tout à fait d'accord
 Pas du tout d'accord

Formulation et ordre des postes

Les postes du questionnaire devraient

- Être faciles à lire et à comprendre,
- Chercher à obtenir un seul renseignement,
- Avoir un rapport avec le sujet du questionnaire,
- Demander des renseignements que les personnes sondées peuvent donner avec une certaine exactitude, et
- Être libres de toute biais et éviter de suggérer une réponse particulière aux personnes sondées (p. ex. mentionner les idées d'une personne influente ou faire référence à une agence prestigieuse peut biaiser les réponses).

Les questionnaires devraient être organisés de telle sorte que les postes sont agencés dans une séquence logique et les quelques premiers postes sont intéressants, faciles à répondre et pas particulièrement personnels ou sensibles.

Étapes de la conception d'un questionnaire ◀

Première étape – Postes d'un questionnaire de recherche

1. Déterminer les sujets sur lesquels vous désirez recueillir des données.
2. Faire des recherches afin de savoir si d'autres ont étudié ces sujets à l'aide de questionnaires et, le cas échéant, le type de postes qu'ils ont utilisé.

Deuxième étape – Décider du format des questions

1. Déterminer les postes qui devraient être rédigés dans un format fermé et élaborer des réponses possibles ou des échelles de mesure pour ces postes.
2. Déterminer les postes qui devraient être rédigés dans un format ouvert et décider comment vous analyserez les réponses.
3. Agencer les postes en suivant les conseils donnés ci-dessus.

Troisième étape – Tester et finaliser le questionnaire

1. Soumettre le questionnaire à un petit groupe de gens et veiller à ce que :
 - a) il ne prenne pas trop de temps à remplir (pas plus de 30 minutes),
 - b) les personnes sondées comprennent tous les postes,
 - c) tous les postes soient libres de tout biais, et
 - d) vos échelles de mesure conviennent et procurent des données suffisantes aux fins d'analyse.
2. Créer un jeu de données fictif et l'analyser pour vous assurer que vous pourrez faire l'analyse dont vous avez besoin.
3. Réviser le libellé et l'ordre des postes et la longueur du questionnaire au besoin d'analyse.

Liste de contrôle pour la conception d'un questionnaire :

- Avez-vous cerné des sujets pour lesquels il faut un questionnaire afin de recueillir des renseignements?
- Les postes de votre questionnaire sont-ils clairs et faciles à comprendre?
- Vos postes sont-ils libres de tout biais?
- Chaque poste est-il axé sur un seul renseignement?
- Avez-vous décidé d'un format pour chaque poste (ouvert ou fermé)?
- Vous servez-vous des bonnes échelles de mesure pour les postes fermés?
- Les postes sont-ils agencés dans un ordre logique?
- Avez-vous testé le questionnaire?
- Avez-vous planifié pour une analyse quantitative et qualitative des données?

Pour plus de renseignements

Alreck, P.L., & Settle, R.B. (2004). *The Survey Research Handbook* (3rd edition). McGraw Hill Irwin

Athabasca University Centre for Psychology Resources. www.cc.gatech.edu/classes/cs6751_97_winter/Topics/quest-design/

Creative Research Systems. *The Survey Design System*. www.surveysystem.com/sdesign.htm

Scheuren, F. (2004). *What is a Survey*. American Statistical Association. www.amstat.org/sections/srms/

Méthodes de recherche par sondages

Qu'est-ce qu'une recherche par sondage?

La recherche par sondage est un moyen d'étudier les opinions, attitudes, comportements et(ou) croyances en posant une série de questions à un groupe relativement petit (un échantillon) sélectionné parmi une population visée. Bien sélectionné l'échantillon vous permet de tirer des conclusions relativement à une population à partir des réponses fournies par les personnes qui le composent.

Qu'entend-on par échantillonnage?

Un échantillonnage est une technique selon laquelle seront sélectionnées les personnes du groupe qui vous intéresse (c.-à-d. la population visée) auxquelles on demandera de répondre au sondage. Un bon échantillonnage permet à votre échantillon de bien représenter la population visée et donc vous serez sûr que l'information recueillie dans l'échantillon s'appliquera à toute la population concernée (c'est-à-dire qu'elle pourra être généralisée).

Il existe plusieurs techniques d'échantillonnage. En voici quelques-unes parmi les plus courantes :

- 1. Échantillonnage au hasard :** Les participants sont sélectionnés selon des règles aléatoires, non systématiques. Ainsi, chaque membre de la population concernée a une chance égale d'être sélectionné pour l'échantillon.
- 2. Échantillonnage stratifié proportionnel :** Si certaines caractéristiques (comme le sexe, l'âge, le secteur géographique) sont importantes pour votre étude, il serait peut-être bon pour vous de voir à ce que votre échantillon prenne exactement en compte les membres de la population qui ont ces caractéristiques. Pour cela vous devez « stratifier » votre population (la diviser en sous-groupes selon les caractéristiques qui vous intéressent), puis sélectionner au hasard le bon nombre de personne de chaque sous-groupe. Par exemple, 38 % de la population canadienne habite en Ontario et 24 % habite au Québec. Donc, dans les sondages nationaux qui sont proportionnellement stratifiés par province, 38 % de l'échantillonnage vient de l'Ontario et 24 % du Québec. Dans certains cas les chercheurs se servent d'un *échantillonnage stratifié non proportionnel* pour être sûrs d'avoir suffisamment de gens dans chaque sous-groupe de leur échantillon.
- 3. Échantillonnage de commodité :** Les personnes sondées sont choisies pour des raisons de commodité et de disponibilité. Cela veut dire que chaque membre d'une population visée n'a pas une chance égale d'être sélectionné pour l'échantillon. Il n'y a donc aucun moyen de savoir si les résultats du sondage peuvent être généralisés afin de s'appliquer à toute la population visée.
- 4. Sondage en boule de neige :** Cette technique peut être utilisée conjointement avec un échantillonnage au hasard ou un échantillonnage de commodité. On demande aux personnes qui ont déjà participé au sondage d'identifier d'autres participants

possibles. Cette technique est utile quand il n'est pas facile de rejoindre ou de recenser les membres de la population (comme les personnes qui prennent part à une activité particulière ou encore les membres d'une organisation particulière). Cette technique donne un échantillon qui n'est pas représentatif de l'ensemble de la population.

Qu'est-ce qu'une base de sondage?

Une base de sondage est une liste à partir de laquelle vous sélectionnez un échantillon. Vous pouvez prendre des annuaires téléphoniques, des listes de membres d'associations, des répertoires d'organisations ou d'entreprises. Votre base de sondage doit être à jour, préparée par une source fiable et comprendre tous les éléments (gens, organisations) qui font partie de votre population cible.

Qu'est-ce qui constitue une taille d'échantillon appropriée?

En règle générale, si un échantillon est sélectionné au hasard, plus l'échantillon est grand plus il représentera la population dans laquelle il a été sélectionné. Toutefois, il n'est pas toujours possible de sélectionner un grand échantillon car pour cela il faut avoir d'importantes ressources budgétaires et beaucoup de temps. Il existe des formules statistiques permettant de déterminer une taille d'échantillon appropriée. Pour utiliser ces formules vous devez :

1. connaître la taille de la population visée,
2. avoir un niveau de confiance indiquant combien de fois vos résultats sont susceptibles d'être vrais (habituellement 95 % en recherche sociale) et
3. un intervalle de confiance estimant la fourchette probable des valeurs vraies dans la population si tous les membres de celle-ci répondaient au sondage (généralement plus ou moins 3 % ou 4 % en recherche sociale).

Il existe des calculateurs en ligne qui peuvent calculer les tailles d'échantillons. Voir, par exemple, les sites <http://calculators.stat.ucla.edu/sampsize.php>; <http://www.surveysystem.com/sscalc.htm> et <http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>.

Comment puis-je faire un sondage?

Il y a deux principaux types de sondages : ceux effectués avec l'intervention d'un interviewer et ceux sans. Vous devriez faire votre choix en fonction des caractéristiques de votre population, de l'endroit où elle se situe, et du type de renseignements que vous voulez recueillir. Des éléments pratiques comme les délais et le budget peuvent aussi être importants.

Les sondages par entrevues peuvent se faire en *personne* ou par *téléphone*. Les entrevues peuvent permettre d'obtenir des renseignements plus profonds et plus complets; leur taux de réponse est habituellement plus élevé que celui des sondages que les gens doivent remplir eux-mêmes. Toutefois, ils doivent être faits par un interviewer compétent et ils exigent un budget plus important et prennent plus de temps à achever.

Les sondages auto-administrés peuvent être distribués par la poste ou par courriel, ils peuvent être publiés en ligne, ou distribués à un groupe de personnes sondées (en réunion). Cette méthode convient si vos questions sont simples et(ou) s'il est important de préserver la vie privée des participants. Les sondages auto-administrés coûtent moins cher que ceux menés par entrevue; ils prennent aussi moins de temps à faire. Par contre, il peut être difficile d'amener les gens à remplir de tels sondages.

Les étapes de la recherche par sondage ◀

Avant de faire votre sondage, vous devriez :

1. Établir ce que vous cherchez à savoir et à qui vous devriez vous adresser pour obtenir cette information.
2. Choisir une technique d'échantillonnage qui convient.
3. Trouver la base de sondage dont vous voulez vous servir.
4. Choisir la taille de votre échantillon.
5. Décider de la façon dont vous voulez procéder pour faire le sondage.
6. Concevoir un questionnaire qui convient pour la population visée et le tester (Voir notre fiche-conseil « *Concevoir un questionnaire* » pour plus de détails.

Pendant la période du sondage, vous devriez :

1. Vérifier le processus de collecte des données et veiller à ce que tout se passe bien.
2. Décider comment vous voulez analyser les données (p. ex., Excel ou SPSS pour les données quantitatives; N6 ou NVivo pour les données qualitatives) et créer un modèle en conséquence.

Une fois votre sondage terminé, vous devriez :

1. Entrer les données dans votre programme d'analyse et en vérifier l'exactitude.
2. Faire les analyses appropriées.
3. Organiser les résultats en les insérant dans des tableaux et des graphiques.
4. Interpréter les constatations et préparer votre rapport.

Liste de contrôle pour un sondage

- Avez-vous déterminé l'information dont vous avez besoin et votre population?
- Avez-vous choisi une technique d'échantillonnage appropriée?
- Avez-vous trouvé une base de sondage?
- La taille de votre échantillon est-elle suffisante?
- Avez-vous créé et testé votre questionnaire?
- Avez-vous choisi les méthodes qui conviennent pour recueillir et analyser les données?
- Avez-vous affecté des personnes compétentes à l'entrée et à l'analyse des données et à la rédaction des rapports?

Pour plus de renseignements

Alreck, P.L., & Settle, R.B. (2004). *The Survey Research Handbook* (3rd edition). McGraw Hill Irwin.

Athabasca University Centre for Psychology Resources. <http://psych.athabascau.ca/html/aupr/tools.shtml#Research%20Methods>

Creative Research Systems. *The Survey Design System*. <http://www.surveysystem.com/sdesign.htm>

Fritz Scheuren (2004). *What is a Survey?* American Statistical Association. <http://www.amstat.org/sections/srms/>

Entrevues aux fins de recherche

Qu'est-ce qu'une entrevue?

Une entrevue est un entretien que l'on a avec une personne en vue d'obtenir de l'information. Dans une entrevue de recherche il y a un *intervieweur*, la personne qui coordonne le déroulement de la conversation et pose des questions et un *interviewé*, la personne qui répond aux questions. Les entrevues peuvent se faire en personne ou par téléphone. On commence maintenant à utiliser Internet comme un nouvel outil d'entrevue.

Quand une entrevue est-elle une méthode de recherche appropriée?

Une entrevue est une méthode de recherche appropriée lorsqu'il y a un besoin de recueillir des renseignements détaillés sur l'opinion, la pensée, les expériences et les sentiments des gens. Une entrevue est un moyen de recherche utile lorsque le sujet porte sur des points qui demandent une interrogation complexe et pénétrante. En outre, une entrevue en personne convient lorsque la population visée communique mieux en face à face que par écrit ou par téléphone (comme les enfants, les personnes plus âgées ou handicapées).

Types d'entrevues

Les entrevues peuvent être conçues différemment selon les besoins auxquels elles doivent répondre et l'information que l'on veut obtenir. Elles peuvent être groupées en trois types :

1. **Les entrevues structurées** : Dans une entrevue structurée, l'intervieweur pose une série de questions standards prédéterminées sur des sujets particuliers, dans un ordre précis. Les répondants doivent sélectionner leurs réponses dans une liste d'options. L'intervieweur peut clarifier certaines questions.

Les entrevues structurées conviennent particulièrement lorsqu'on a affaire à un grand nombre de répondants qui doivent être interviewés rapidement et à peu de frais et lorsqu'il est souhaitable d'obtenir des données quantitatives. En général ces entrevues se font par sondages (voir la fiche-conseil sur les « *Méthodes de recherche par sondages* » pour d'autres détails).

2. **Les entrevues semi-structurées** : Dans une entrevue semi-structurée, l'intervieweur pose une série de questions prédéterminées et les répondants y répondent dans leurs propres termes. Certains intervieweurs se servent d'un guide de sujets comme liste de contrôle pour voir à ce que tous les répondants fournissent de l'information sur les mêmes sujets. L'intervieweur peut approfondir des points selon les réponses données par les répondants ou poser des questions supplémentaires pour clarifier certains points.

Les entrevues semi-structurées sont utiles lorsqu'il s'agit de recueillir des renseignements détaillés de manière systématique auprès d'un certain nombre de répondants ou d'interviewés (comme des enseignants, des leaders communautaires). Ce type d'entrevue prend habituellement plus de temps qu'une entrevue structurée. Elle peut servir à obtenir des données à la fois quantitatives et qualitatives.

- 3. Les entrevues non structurées :** Dans une entrevue non structurée, l'intervieweur ne suit aucune orientation précise; il n'y a pas de restrictions, de questions prédéterminées ou de listes d'options. L'intervieweur pose quelques questions très générales pour lancer le répondant dans une discussion libre, informelle et spontanée. L'intervieweur pose d'autres questions d'approfondissement et(ou) explore les contradictions afin de recueillir des renseignements plus détaillés sur le sujet.

Les entrevues non structurées sont particulièrement utiles pour obtenir des faits sur les expériences vécues par les répondants ou lorsqu'il existe très peu d'information sur un sujet. Les entrevues non structurées sont celles qui prennent le plus de temps et demandent le plus d'habileté de la part des intervieweurs. Ces entrevues peuvent permettre de tirer des données qualitatives détaillées auprès de plusieurs répondants clés dans un domaine précis. La richesse des données obtenues dépend toutefois de l'habileté de l'intervieweur.

Les étapes d'une entrevue ◀

Avant l'entrevue

- 1. Définir vos objectifs.** dressez une liste de ce que vous voulez réaliser et de l'information que vous avez besoin de recueillir. Assurez-vous qu'une entrevue est le bon moyen de répondre à vos objectifs.
- 2. Choisir le type d'entrevue.** Examinez l'information dont vous avez besoin, votre budget, vos délais et les répondants potentiels, puis décidez du genre d'entrevue qui conviendra le mieux : structurée, semi-structurée ou non structurée.
- 3. Choisir les bons répondants.** Selon le type d'entrevue, décidez des caractéristiques des interviewés et du nombre d'entrevues requises.
- 4. Décider de la façon de mener les entrevues.** Considérez les entrevues par téléphone ou en personne. Pour les sondages de grande envergure considérez des entrevues assistées par ordinateur et par enregistrement.
- 5. Décider de la façon de recruter les répondants.** Obtenez les renseignements personnels d'un nombre de répondants plus grand que celui des entrevues dont vous avez besoin, car certains ne répondront peut-être pas. Communiquez avec eux directement, par téléphone, par courriel ou par courrier régulier; présentez-vous, votre

organisation, votre projet. Expliquez le but de l'entrevue, l'importance de leur participation et fixez un rendez-vous.

- 6. Décider de la façon d'enregistrer les entrevues.** Selon le type d'entrevue, vous pouvez remplir un formulaire préformaté, vous servir de notes, d'un enregistreur, ou d'appareils assistés par ordinateur.
- 7. Faire une liste de questions et les tester auprès d'un échantillon de répondants.** Les questions doivent être compatibles avec le type d'entrevue. Si vous menez des entrevues structurées, consultez nos fiches-conseils « *Concevoir un questionnaire* » et « *Méthodes de recherche par sondages* » pour d'autres détails.
- 8. Décider des personnes qui mèneront les entrevues.** Constituez une trousse d'information comprenant une introduction sur le sujet de la recherche et des directives. Si vous optez pour des entrevues non structurées, il serait bon de recruter des intervieweurs spécialisés.

Pendant l'entrevue

1. Présentez-vous et entamez une conversation sur un ton amical tout en restant professionnel.
2. Expliquez le but de votre projet, l'importance de leur participation et le temps que devrait durer l'entrevue.
3. Soyez prêt à changer le moment de l'entrevue s'il ne convient pas à un répondant.
4. Expliquez le format de l'entrevue.
5. Dites aux répondants comment l'entrevue sera enregistrée et comment sera utilisée l'information recueillie → Dans la mesure du possible obtenez leur consentement écrit à participer.
6. Demandez aux répondants s'ils ont des questions.
7. Contrôlez votre ton de voix et votre langage → restez le plus neutre possible quand vous posez ou approfondissez des questions.
8. Restez concentré sur le sujet de l'enquête et achevez l'entrevue dans les délais convenus.
9. Veillez à ce que l'enregistrement se passe bien → sans distraction pour le répondant, vérifiez vos notes et l'enregistreur vocal régulièrement.
10. Terminez la séance. Assurez-vous que toutes les questions ont été posées, expliquez à nouveau comment nous utiliserons les données, remerciez les répondants et demandez-leur s'ils ont des questions.

Après l'entrevue

1. **Vérifiez que l'entrevue a été enregistrée comme il se doit.** Prenez des notes supplémentaires au besoin.
2. **Organisez les réponses à l'entrevue.** Les réponses des entrevues non structurées et semi-structurées doivent être transcrites. Les réponses des entrevues structurées doivent être entrées dans un programme d'analyse de données.
3. **Préparez-vous à analyser les données.** Recherchez des ressources qui analyseront les données qualitatives et(ou) quantitatives.

Liste de contrôle pour mener une entrevue

- Avez-vous dégagé les questions de recherche qui pourront être abordées adéquatement au moyen d'entrevues?
- Avez-vous choisi le type d'entrevue approprié?
- Avez-vous sélectionné un intervieweur?
- Avez-vous préparé la liste de questions? Les avez-vous testées?
- Avez-vous décidé du cadre dans lequel se dérouleront les entrevues et comment les réponses seront enregistrées?
- Avez-vous communiqué avec vos répondants et pris les rendez-vous?
- Avez-vous obtenu suffisamment de données aux fins d'analyse?

Pour plus de renseignements :

Gubrium, J.F & Holstein, J.A. (2001). Handbook of interview research: context and method. Thousand Oaks, California: Sage.

Crawford, I.M. (1997). Marketing Research and Information Systems, Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, <http://www.fao.org/docrep/W3241E/w3241e06.htm#types%20of%20personal%20interview>

McNamara, C. (1999). General Guidelines for Conducting Interviews, Authenticity Consulting, LLC, www.managementhelp.org/evaluatn/interview.htm

ANNEXE 6 : MODÈLE DE RAPPORT D'ÉVALUATION

Veillez passer en revue les sections correspondant au plan d'évaluation du projet et soumettre les mêmes énoncés ou toute modification apportée au cours du projet.

1) But(s) du projet

2) Objectifs du projet

3) Activités liées au projet

Veillez dresser la liste des activités liées au projet qui ont été terminées et leurs extrants¹⁴.

¹⁴ Les extrants sont les produits qui découlent directement des activités liées au projet (p. ex. nombre d'ateliers tenus, nombre de bénévoles engagés).

4) Résultats du projet

Veillez dresser la liste des résultats positives prévus et inattendus de ce projet.

Veillez indiquer les résultats qui sont réalisés et ceux que vous pensez pouvoir être réalisés dans les six mois à venir¹⁵.

¹⁵ Les résultats sont les changements que les participants ou autre intervenants peuvent en tirer à la suite de leur participation dans votre projet. Ces changements peuvent être comportementaux ou organisationnels. Les résultats de court terme se produisent souvent graduellement mais certains peuvent avoir lieu en cours de projet. Les résultats intermédiaires se produisent aussitôt après la fin du projet.

5) Résultats de l'évaluation

Indiquez les résultats que vous avez obtenus à partir des indicateurs et de la collecte de données sur l'évaluation au moyen des outils d'évaluation.

Outil :

Comment (ou dans quel contexte) avez-vous utilisé cet outil?

Auprès de qui avez-vous recueilli les données ou d'où proviennent-elles (c'est-à-dire la source des données)?

Quels sont les principaux résultats découlant de ces données?

6) Questions et réponses liées à l'évaluation

Passez en revue les questions d'évaluation énumérées dans votre plan d'évaluation et lier la réponse à chaque question à l'objectif du projet connexe et démontrer comment l'objectif a été atteint.

Question d'évaluation :

Réponse :

Question d'évaluation :

Réponse :

7) Conclusions

Décrivez, dans l'ensemble, (a) comment vous avez atteint les objectifs; (b) comment les buts de l'évaluation ont été réalisés et (c) comment s'est déroulée l'évaluation.

8) Recommandations

Veillez décrire (a) les aspects pratiques de votre évaluation et comment les résultats peuvent servir (b) les changements que vous apporteriez à votre projet si c'était à refaire et (c) les suggestions que vous avez à faire à d'autres organismes qui pourraient vouloir entreprendre un projet similaire.

Imagine Canada

425, avenue University, bureau 900

Toronto, Ontario M5G 1T6

Téléphone : (416) 597-2293

Numéro sans frais : 1-800-263-1178

www.imaginecanada.ca