

**L'ART DE COMMUNIQUER EFFICACEMENT
LES RÉSULTATS D'ÉVALUATION**

**PRÉSENTATION
DE
PIERRE JOUBERT, DIRECTEUR
DIRECTION DE L'ÉVALUATION, DE LA RECHERCHE ET DE
L'INNOVATION
MSSS**

**SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE D'ÉVALUATION
DE PROGRAMME (SQEP)**

QUÉBEC, LE 1^{ER} MAI 2000

FACTEURS À CONSIDÉRER DANS L'UTILISATION DES RÉSULTATS

- **L'établissement du moment de la sortie du rapport d'évaluation (le «timing»)**
 - **il est souvent avantageux de diffuser les résultats au fur et à mesure qu'ils sont disponibles —**
- **La pureté méthodologique ne constitue pas en soi une condition suffisante pour assurer l'utilisation des résultats**
- **Trouver dans l'organisation des alliés qui verront à l'application éventuelle des recommandations de l'évaluation.**

LE CONTEXTE POLITIQUE DE L'ÉVALUATION

- Les politiques, les programmes, les biens et les services sont des productions sociales et doivent être considérés comme telles.
- Les programmes sont (généralement) conçus pour répondre à la fois à des finalités politiques et à des objectifs spécifiques d'intervention.
- Un programme se réalise dans une organisation et l'organisation est un lieu de négociation permanente.
- La prise de décision politique doit être considérée comme la résultante d'un processus d'ajustements mutuels entre acteurs sociaux, de compromis négociés (rarement de consensus).
- La prise de décisions est une réalité multiforme parce qu'elle implique des acteurs aux valeurs et intérêts multiples.
- Aucun acteur seul n'est totalement maître des processus à l'œuvre, d'où la difficulté de proposer une seule procédure formelle et définitive pour la conception et la conduite des actions publiques.

UN PROGRAMME PUBLIC EST AVANT TOUT UN LIEU DE NÉGOCIATION
(Monnier, 1992)

BUTS DE L'ÉVALUATION DE PROGRAMMES

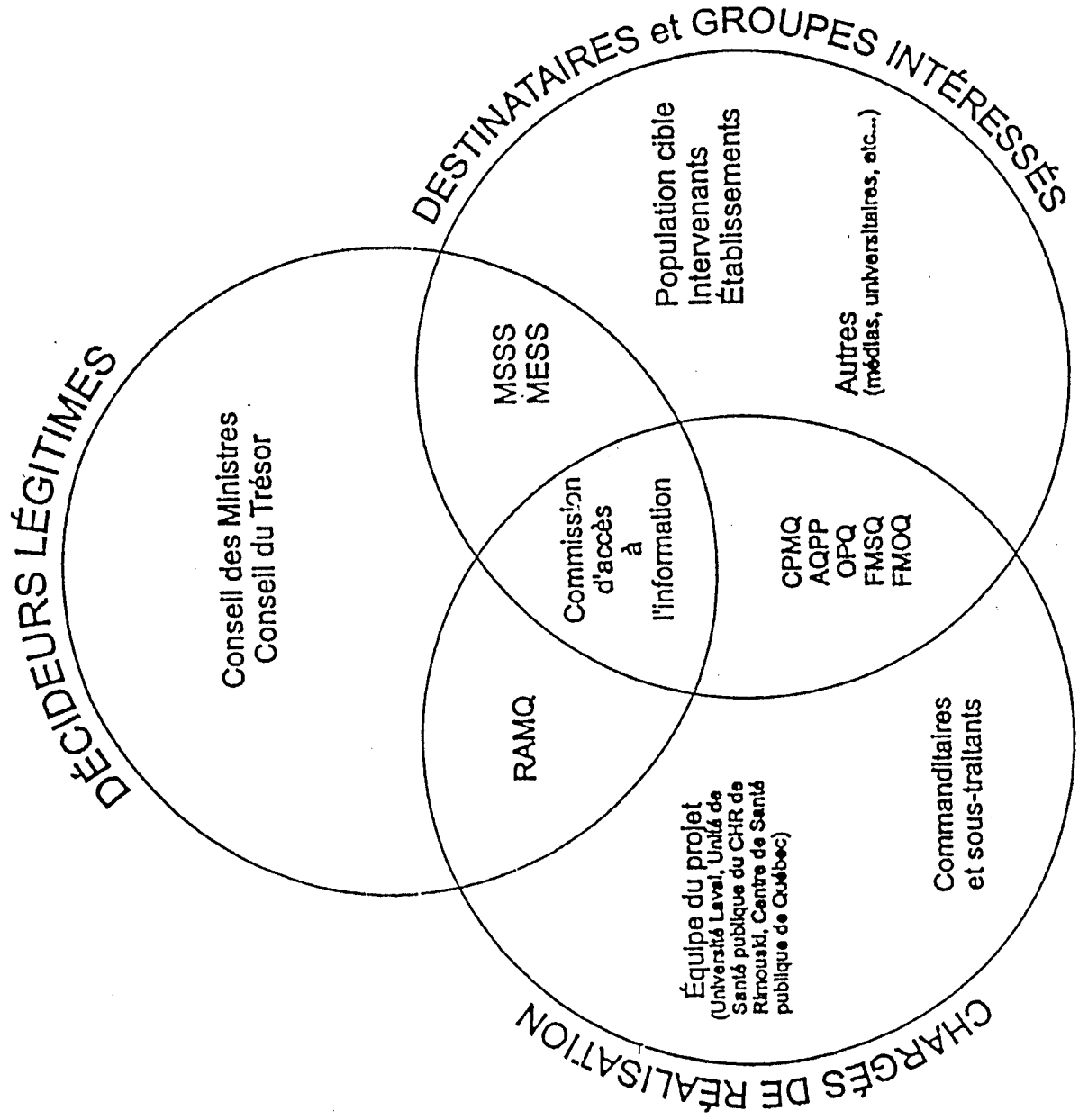
Produire des informations sur la base de problèmes identifiés ou définis par des acteurs sociaux:

- Pour appuyer trois grandes fonctions de l'action des pouvoirs publics:
 - . formuler les politiques, incluant l'émergence et l'élaboration («théorie» de l'action)
 - . mettre en oeuvre les politiques (l'action programmée)
 - . rendre compte des décisions prises (imputabilité et observation des effets)
- Pour supporter les processus décisionnels (d'après Stufflebeam):
 - . décisions de planification (orientations et objectifs d'action)
 - . décisions de structuration (moyens et procédures)
 - . de mise en oeuvre (contrôle et monitoring des moyens et procédures utilisés)
 - . décisions de révision (corriger ou modifier l'action)
- Pour soutenir la gestion des programmes (notamment dans un contexte de changement)

LE "PROBLEME" A ÉVALUER

1. **QUI DEMANDE L'ÉVALUATION?**
2. **A QUELLES QUESTIONS VEUT-ON RÉPONDRE?**
3. **QUI UTILISERA LES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION?**
4. **A QUELLES FINS SERONT UTILISÉS CES RÉSULTATS?**
5. **DE QUELLE INFORMATION DISPOSE-T-ON ET QUELLE INFORMATION FAUDRAIT-IL ALLER CHERCHER?**

Les champs d'interaction entre les acteurs



Adaptation de Monnier (1992)

QUELQUES CONDITIONS POUR ACCROÎTRE L'UTILITÉ SOCIALE DE L'ÉVALUATION (ET L'UTILISATION ÉVENTUELLE)

- Associer les partenaires sociaux concernés à la conduite des évaluations (cf. évaluation task force)
- Négocier avec les acteurs concernés les éléments du processus de recherche ou de la démarche d'évaluation
- Conjuguer l'évaluation avec les réflexions qu'imposent le travail régulier et les événements du quotidien (\neq ne pas produire dans l'isolement, mais «gestion» progressive)
- Renoncer (s'il y a lieu) à l'établissement de conclusions «rigoureuses» (la «valeur») et négocier un compromis acceptable avec ceux qui doivent tirer parti des conclusions dans leur action —la question de l'appropriation—

CARACTÉRISTIQUES D'UNE COMMUNICATION EFFICACE DES RÉSULTATS D'ÉVALUATION

- **Repose sur la connaissance préalable des besoins d'information et des intérêts des acteurs visés**
- **Prévoit des produits adaptés, voire différents, en fonction des besoins particuliers des acteurs visés**
- **Évite de rendre l'évaluation plus indigeste qu'elle ne l'est en présentant d'abord les aspects positifs du programme ou de l'intervention**
- **Accompagne le rapport d'évaluation d'un document-synthèse ou d'une présentation orale qui évite l'utilisation d'un jargon technique**
- **S'assure que le contenu du rapport d'évaluation ne contienne pas de surprises désagréables (l'information progressive amoindrit les impacts négatifs possibles)**

(D'après BEAUDRY ET GAUTHIER, 1992)

Pierre Joubert, SQEP, 1^{ER} MAI 2000

LA «PLANIFICATION» DE LA COMMUNICATION DES RÉSULTATS D'ÉVALUATION

- Analyser l'environnement politique et les attentes des acteurs avant même la phase de conception proprement dite de l'évaluation
- Cerner le but de l'évaluation : s'agit-il de solutionner des problèmes à court terme et de faire rapidement le lien avec l'action ? ou d'établir une vision à long terme ?

RÉFÉRENCES

BEAUDRY, J., GAUTHIER, B. (1992), « L'évaluation de programme », in B. GAUTHIER (Dir.), Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données, (2^e édition), Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, pp. 425-452.

BÉGIN, C., JOUBERT P., TURGEON J. (1999), « L'évaluation dans le domaine de la santé : conceptions, courants de pensée et mise en œuvre » dans C. Bégin, P. Bergeron, P.G. Forest et V. Lemieux (dir.), Le système de santé québécois : un modèle en transformation, Collection «Politique et Économie», Les Presses de l'Université de Montréal, pp. 265-281.

FORTIN, J.P., JOUBERT, P., MORISSET J. et al. (1996), Évaluation du projet québécois d'expérimentation de la carte santé à microprocesseur, Québec, Régie de l'assurance-maladie du Québec, 141 pages et annexes.

MONNIER, E. (1992), Évaluations de l'action des pouvoirs publics, (Deuxième édition revue et augmentée), Paris, Economica, 245 p.

PATTON, M.Q. (1987), Creative Evaluation (2th Edition), Newbury Park, CA : Sage Publications, 264 p.