



uOttawa

Renforcer les capacités d'évaluation dans les organisations du réseau de la santé et des services sociaux

Isabelle Bourgeois, Ph.D.

Faculté d'éducation, Université d'Ottawa
isabelle.bourgeois@uottawa.ca



Aperçu de la présentation

01

Définitions à
retenir

02

Objectifs et
démarche

03

RCÉ individuelles

04

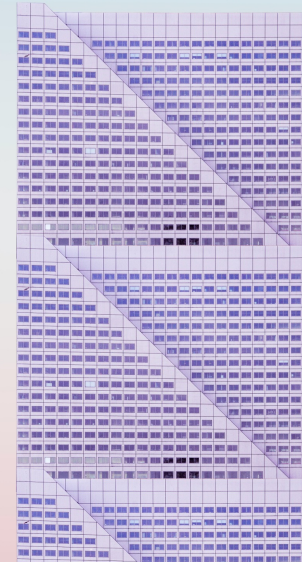
RCÉ
organisationnelles

05

Application de la
démarche et
points à retenir

01

Définitions à retenir



L'évaluation: un rappel

*L'évaluation est
l'appréciation systématique de la
conception, de la mise en œuvre
ou des résultats
d'une initiative pour
les fins d'apprentissage et de
prise de décision*

Compétences pour la pratique de l'évaluation

Pratique réflexive
Pratique technique
Pratique contextuelle
Pratique de gestion
Pratique concernant les relations
interpersonnelles

Le renforcement des capacités d'évaluation

"...the intentional work to continuously create and sustain overall organizational processes that make quality evaluation and its uses routine"

~ Stockdill, Baizerman, & Compton, 2002, p. 14

- Une série d'activités visant à améliorer ou bâtir des capacités pour réaliser et utiliser les évaluations de qualité dans une organisation
- Ces activités ciblent les capacités individuelles et organisationnelles
- Le RCÉ vise la pérennisation des pratiques évaluatives

Les capacités en évaluation



Connaissances, attitudes et
habiletés individuelles



Systèmes, structures et politiques
organisationnelles

02

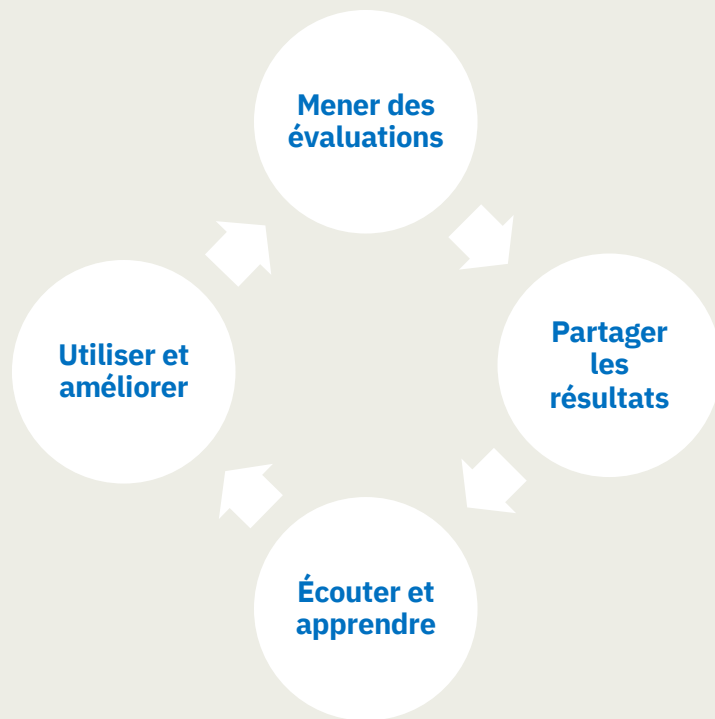
Objectifs et démarche



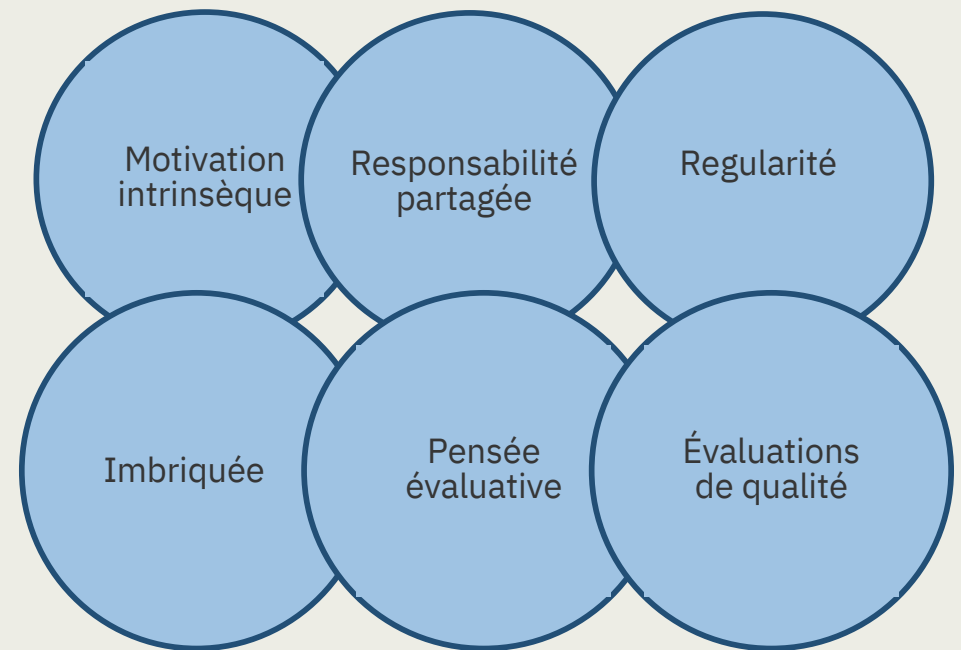
Pourquoi renforcer les capacités d'évaluation ?



À quoi ressemble un organisme qui a des « bonnes » capacités d'évaluation?



Pratique évaluative en continu



Caractéristiques

Planification et mise en oeuvre d'une stratégie de RCÉ



03

Renforcement des capacités individuelles



Approches directes et indirectes



DIRECTES
Formation



INDIRECTES
Apprendre en faisant

Approches directes

- Fournir des textes sur l'évaluation (par ex., manuels, coffres à outils)
- Offrir des cours ou ateliers portant sur l'évaluation (en présentiel ou en ligne)
- Offrir des séances de mentorat ou de coaching
- Organiser une communauté de pratique
- Organiser des cercles d'apprentissage
- ...et bien d'autres

Approches indirectes

- Faire partie d'un comité avisé lors d'une évaluation
- Planifier une évaluation avec de l'appui technique
- Mener une collecte ou analyse de données d'évaluation
- Rédiger un article scientifique qui résume une évaluation
- Participer à un atelier d'interprétation des données (data party)
- ... et bien d'autres

Approches citées dans les écrits (n=64)

Table 4. ECB Approaches.

| ECB Approach | Number of Cases |
|---------------------------|-----------------|
| Written materials | 56% (n = 36) |
| Training | 55% (n = 35) |
| Technical assistance | 47% (n = 30) |
| Workshops | 45% (n = 29) |
| Involvement in evaluation | 44% (n = 28) |
| Meetings | 33% (n = 21) |
| Coaching/mentoring | 23% (n = 15) |
| Use of technology | 16% (n = 10) |
| Communities of practice | 13% (n = 8) |
| Readiness assessments | 5% (n = 3) |
| Train the trainer | 5% (n = 3) |
| Learning circles | 3% (n = 2) |
| Appreciative inquiry | 2% (n = 1) |

Note. ECB = evaluation capacity building. Many cases referred to more than one ECB approach.

Bourgeois, I., Lemire, S., Fierro, L.A., Castleman, A.M., & Cho, M. (2023). Laying a solid foundation for the next generation of evaluation capacity building: Findings from a comprehensive review. *American Journal of Evaluation*.

<https://doi.org/10.1177/1098214022110699>

Exemple d'une stratégie qui intègre des approches directes et indirectes



DIRECTES

- Modules de formation individuels en ligne
- Coaching individuel
- Fournit une formation de base en évaluation

INDIRECTES

- Feuilles de travail et autres outils pour faciliter la planification et réalisation de l'évaluation
- Tâches évaluatives réalisées par l'équipe du Labo au besoin
- Appui technique

04

Renforcement des capacités organisationnelles



Approches de RCÉ organisationnelles

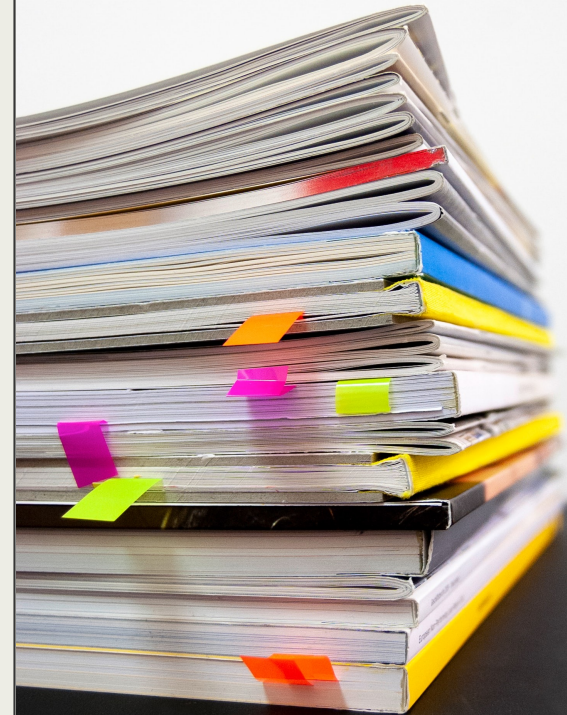
- Décrire les rôles et responsabilités en matière d'évaluation dans les descriptions de poste et évaluations du rendement
- Établir un poste de liaison dans toutes les équipes
- Rédiger un glossaire de l'évaluation et le distribuer
- Ajouter un point sur l'évaluation à l'ordre du jour des rencontres
- Préparer un plan organisationnel qui précise les priorités en matière d'évaluation et comment elles appuieront la prise de décisions
- Identifier des champions de l'évaluation au sein de l'organisme
- Améliorer les systèmes de collecte de données de l'organisation (accessibilité et qualité de l'information)
- Rendre accessibles les rapports d'évaluation et d'autres ressources connexes

À la recherche d'autres exemples ?

Inventaire disponible sur la plateforme du Evaluation Capacity Network

05

**Application de la
démarche et
points à retenir**



Exemple: Santé publique Ontario (2014-18)



Pour en apprendre davantage sur ce projet

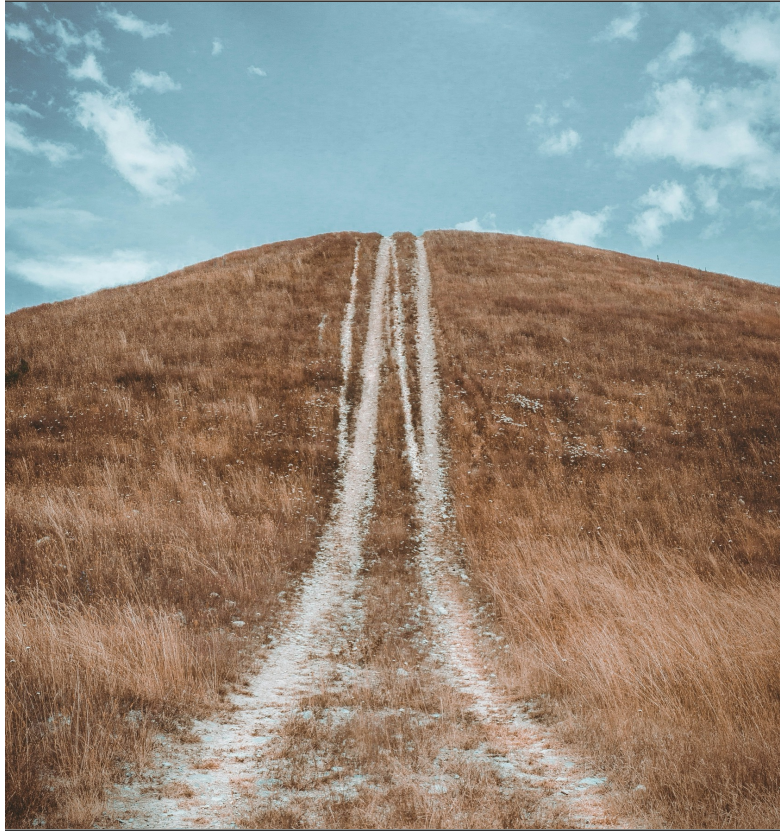
Bourgeois, I., Simmons, L., Hotte, N., et Osseni, R. (2016). Measuring organizational evaluation capacity in Ontario public health units : An empirical investigation. *Revue canadienne d'évaluation de programme*, 31 (2), 165-183.

Fournier, M., Bourgeois, I., Buetti, D., Simmons, L. & the Building Evaluation Capacity in Ontario's Public Health Units LDCP Workgroup (2017). *Building Evaluation Capacity in Ontario's Public Health Units: Results from Ten Action Research Projects*. Cornwall, Ontario, Canada.

Bourgeois, I., Simmons, L., et Buetti, D. (2018). Building Evaluation Capacity in Ontario's Public Health Units: Promising Practices and Strategies. *Public Health*, 159, 89-94.

Bourgeois, I. et Buetti, D. (2019). Using Action Research to Build Evaluation Capacity in Ontario: Lessons Learned. *Journal of Multidisciplinary Evaluation*, 33, 81-90.

Renforcement des capacités individuelles et organisationnelles



Les stratégies de RCÉ qui ont du succès...

- sont adaptées aux besoins des individus et des organisations
- fournissent une variété d'approches de RCÉ
- sont fondées sur la collaboration et la co-construction des savoirs
- fournissent du temps et des ressources pour favoriser la participation

Les défis du RCÉ

- Départ des personnes participantes ou des leaders
- “Use it or lose it”: perte des compétences lorsqu’elles ne sont pas utilisées
- Priorités émergentes dans l’organisation: peuvent détourner l’attention de l’évaluation
- Manque de suivi une fois la stratégie de RCÉ terminée

Conclusion et pistes d'avenir

- Nos études et bien d'autres ont démontré les effets positifs du renforcement des capacités d'évaluation sur les pratiques évaluatives des organismes du réseau de la santé et des services sociaux
- Le renforcement des capacités doit être stratégique et intentionnel, en plus d'être adapté à l'organisation
- Une variété d'approches individuelles et organisationnelles faisant partie d'une stratégie s'étalant sur quelques années tend à avoir plus d'impact que les approches plus limitées
- Plus d'études portant sur les impacts à long terme du RCÉ et sur la chaîne de résultats qui s'étend jusqu'à l'amélioration des conditions sociales et de santé des bénéficiaires des organismes sont nécessaires

Merci !

Pour me joindre :

isabelle.bourgeois@uottawa.ca

CREDITS: This presentation template was created by **Slidesgo**, and includes icons by **Flaticon**, and infographics & images by **Freepik**

Le gabarit de cette présentation a été créé par Slidesgo et elle contient des icônes et images de Flaticon et Freepik.

