

L'ÉVALUATION DE PROGRAMME AXÉE SUR LE JUGEMENT CRÉDIBLE

COLLECTIF SOUS LA DIRECTION DE MARTHE HURTEAU, SYLVAIN HOULE ET FRANÇOIS GUILLEMETTE, PRESSES DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC, 2012



NADYNE BÉDARD
Conseillère pédagogique
Collège de Maisonneuve

Bien qu'il existe maintenant quelques publications qui portent sur l'évaluation des programmes d'études au Québec, peu d'entre elles abordent une question fondamentale, c'est-à-dire : « Comment rendre ce type de démarche utile et crédible¹ ? » Publié en 2012, l'ouvrage collectif *L'évaluation de programme axée sur le jugement crédible* dirigé par Marthe Hurteau, Sylvain Houle et François Guillemette permet justement d'alimenter le débat sur la finalité de la démarche d'évaluation. Ce livre en rappelle d'abord les fondements, puis il fournit des balises permettant d'assurer que le jugement issu de pareil processus soit, comme on le signale en quatrième de couverture, « digne de confiance aux yeux des gens à qui il est destiné ».



Les auteurs de cet ouvrage proposent une explication très révélatrice de notre réalité. Ils présentent des éclaircissements qui peuvent aider à comprendre pourquoi les évaluations approfondies de tout type de programmes, comme celles des programmes d'études qui ont eu lieu dans le réseau collégial, ont fait l'objet de lourdes démarches par le passé :

« À l'origine, les évaluateurs ne bénéficiaient pas de modèles auxquels se référer. Ils ont donc transposé les méthodes de recherche en sciences sociales au domaine de l'évaluation. Il leur a fallu un certain temps avant de reconnaître la nécessité d'élaborer des modèles et des théories propres à l'évaluation [de programmes] afin de les aider à cerner ce qu'ils devaient évaluer, ce qui devait être associé à la démarche et comment recueillir l'information pour qu'elle soit envisagée comme crédible et utile aux parties prenantes. » (p. 26)

Dans le contexte actuel d'austérité, les collèges cherchent probablement à se doter de méthodes d'évaluation plus efficaces, flexibles et adaptées à leurs besoins tant l'approche adoptée peut avoir un effet important sur les actions subséquentes. Dans cette perspective, les établissements souhaitent peut-être entreprendre des démarches porteuses de sens, particulièrement lorsque les conclusions et les recommandations issues d'une évaluation de programme menée par une

équipe restreinte auront été reçues de façon mitigée par les parties prenantes. En effet, un doute semble persister chez certains intervenants quant à l'utilité et à la portée de l'évaluation des programmes d'études collégiales. Par conséquent, les évaluateurs gagneraient peut-être à se livrer à une réflexion relative à leurs pratiques. Aussi, il pourrait s'avérer utile de revisiter les fondements théoriques sur le sujet en vue de s'assurer que les résultats de l'évaluation suscitent l'adhésion des personnes concernées par une démarche de crédibilisation du jugement. L'ouvrage dont la publication a été dirigée par Hurteau et par ses collaborateurs suggère des pistes pour atteindre cet objectif.

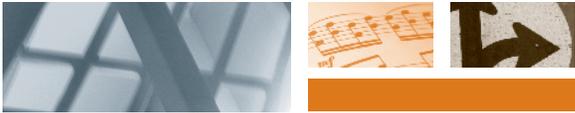
Les auteurs de ce livre expliquent que, selon les grands théoriciens de l'évaluation², la raison d'être de toute démarche évaluative est le jugement; cela étant, la présence de processus d'évaluation validés ne suffit pas pour « rendre le jugement acceptable » ni pour « gagner la confiance des parties » (p. 2). Toujours d'après les auteurs du collectif, le jugement se doit d'être crédible pour être admissible. C'est pour cette raison qu'il faut se doter de balises qui visent à encadrer la démarche d'évaluation. Ils ont donc orienté leurs recherches en ce sens et nous exposent leurs résultats.



L'ouvrage rassemble les contributions de chercheurs, de théoriciens et de praticiens provenant de divers pays et rattachés à autant de disciplines, ce qui permet au lecteur de connaître différents points de vue relativement à un même sujet. Il est présenté en deux parties, la première portant sur les fondements de l'évaluation de programmes et la deuxième, sur la crédibilisation du jugement.

¹ Hurteau et ses collaborateurs précisent que le contenu de *L'évaluation de programme axée sur le jugement crédible* ne réfère pas qu'aux programmes, mais qu'il « s'avère tout aussi pertinent pour les politiques, les produits, les services, les processus ou le fonctionnement d'organisations entières » (p. 10).

² Les auteurs se sont inspirés des théories de plusieurs chercheurs œuvrant dans le domaine de l'évaluation, dont : le modèle CIPP (*context, input, product, process*) de Daniel L. Stufflebeam, un docteur et professeur émérite rattaché à l'Université Western Michigan; le modèle, considéré comme participatif, de l'évaluation axée sur l'utilisation (*utilization-focused evaluation*) de M. Q. Patton, un ancien professeur de l'Université du Minnesota, désormais consultant en évaluation et président de l'Association américaine d'évaluation; des modèles participatifs (*participatory models*) et d'autres, axés sur la théorie (*theory-based models, responsive evaluation*) comme ceux de Robert E. Stake, professeur émérite de l'Université de l'Illinois. Ces diverses théories de même que d'autres, plus récentes, sont présentées et référencées dans le premier chapitre de *L'évaluation de programme axée sur le jugement crédible* (p. 26-30, notamment).



La première partie de ce livre définit l'évaluation dans une perspective historique et rappelle en plus les étapes de la démarche évaluative ainsi que les finalités de l'évaluation de programmes. On y aborde brièvement les différents types de démarches, les modèles et les théories liés au domaine de l'évaluation (voir la note 2), puis les étapes menant à la réalisation d'une évaluation de programmes. On nous invite ensuite à distinguer le jugement du raisonnement et de la prise de décision. Enfin, on nous apprend qu'il faut plus qu'une démarche documentée et des données crédibles pour générer un jugement fiable: il faut également produire celui-ci dans un contexte démocratique, qui implique activement les parties prenantes tout au long du processus, à savoir les personnes appelées à contribuer de près ou de loin au programme.

Dans la deuxième partie, on nous entretient sur les diverses dimensions et sur les principes à considérer pour modéliser un jugement crédible dans le cadre d'une évaluation de programme. On nous suggère, entre autres, de conjuguer flexibilité et adaptabilité avec un processus itératif de délibérations ayant lieu entre les parties prenantes afin que la production et la crédibilisation du jugement surviennent en synchronicité. Le contexte du programme (les enjeux, les défis ou les problématiques) doit aussi impérativement être considéré pour assurer la validité de la démarche et pour y ancrer le jugement. On nous sensibilise à l'importance que revêt la sélection des parties prenantes, aux avantages de l'approche collaborative et participative et au rôle de l'évaluateur, qui doit comprendre en profondeur les programmes évalués.

[...] les collègues cherchent [...] à se doter de méthodes d'évaluation plus efficaces, flexibles et adaptées à leurs besoins tant l'approche adoptée peut avoir un effet [...] sur les actions subséquentes.

Le dernier chapitre présente une synthèse des principes et des étapes de la démarche évaluative. On y rappelle, entre autres, l'utilité d'outils de modélisation, comme le cadre logique, ou le modèle logique³, qui permettent de décrire et de comprendre le programme avant d'entreprendre son évaluation. On y souligne également l'importance de planifier la démarche en faisant des choix stratégiques, en établissant des visées communes et en incluant les parties prenantes dans les décisions d'ordre méthodologique lors de l'analyse et lors du jugement final afin que la démarche évaluative ait une plus grande portée.



De prime abord, on pourrait reprocher à cet ouvrage de présenter un discours d'initié. L'essentiel passage par la réflexion et la prise de position vis-à-vis des principes et à la démarche proposés par ce livre constituent, il est vrai, un défi important. Pourtant, les professeurs, les conseillers pédagogiques et les directeurs adjoints impliqués dans l'évaluation d'un programme d'études auraient avantage à s'engager dans cette voie en vue d'amener les parties prenantes à construire et à émettre *ensemble* un jugement. Les résultats et les retombées ne s'en trouveraient que plus riches et porteurs de sens. Pour tous ceux qui ont été formés à l'évaluation de programmes, la *plus-value* de ce livre, qui offre une révision des fondements de l'évaluation de programmes, sera l'entreprise de crédibilisation du jugement. Ce concept relativement nouveau paraît incontournable en considération de la nécessité criante d'optimiser nos processus. En définitive, l'ouvrage collectif dirigé par Hurteau, Houle et Guillemette confirme qu'il vaut mieux prendre le temps de bien faire les choses dès le départ que tenter de remédier à une situation après coup. ♦

AUTRES LECTURES SUGGÉRÉES

COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *L'évaluation des programmes d'études. Cadre de référence*, Québec, Gouvernement du Québec, 1994 [ceec.gouv.qc.ca/publications/ORIENTATION-DOC/ProgrammesCadre.pdf].

CONSEIL DES COLLÈGES. *L'évaluation de programmes de formation au collégial. Cadre de référence expérimental. Commission de l'évaluation 2220-0008*, Québec, Gouvernement du Québec, 1991 [cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/ConseilCollege/2220-0008.pdf].

DAIGNEAULT, P.-M. (dir.). *Les approches théoriques en évaluation*, Québec, Perfeval (*Cahiers de la performance et de l'évaluation*, n° 4), printemps 2011 [capp.ulaval.ca/sites/capp.ulaval.ca/files/cahier_49.pdf].

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR. *Modernisation de la gestion publique. Guide sur les indicateurs*, Québec, Gouvernement du Québec, 2003 [tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/guide_indicateur.pdf].

Titulaire d'une maîtrise en études françaises ainsi que d'un diplôme de 2^e cycle en éducation en évaluation de programmes de formation, Nadyne BÉDARD est, depuis 11 ans, conseillère pédagogique dans le réseau collégial. Elle œuvre à ce titre au Service de développement pédagogique du Collège de Maisonneuve depuis 2013. Elle accompagne des équipes de professeurs dans le cycle de gestion des programmes d'études, mais elle a également piloté des dossiers comme les stages en alternance travail-études (ATE) et l'internationalisation de la formation.

nbedard@cmaisonneuve.qc.ca

³ Le modèle logique consiste à décrire et à représenter le fonctionnement d'un programme de manière schématique. Il contribue aussi à favoriser l'atteinte des visées de l'évaluation.