

## Bâtir ensemble une évaluation à notre mesure

### Un projet du ROCQLD



En collaboration avec le Centre de Formation Populaire  
Soutenu par Centraide du Grand Montréal



### Le ROCQLD et ses membres

Le **Regroupement des organismes communautaires québécois de lutte au décrochage** (ROCQLD) réunit des organismes communautaires engagés dans la lutte au décrochage scolaire. Il compte actuellement une soixantaine d'organismes, répartis dans 12 régions du Québec, qui accompagnent des jeunes en âge de fréquenter l'école, du primaire au secondaire. Certains d'entre eux s'adressent également aux enfants du préscolaire ou aux jeunes adultes. On peut regrouper leurs interventions en cinq grandes catégories d'activités.

1-Accompagnement aux apprentissages	2-Activités de motivation	3-Apprentissage par projet	4-Alternative	5-Mise en action
Aide aux devoirs et aux leçons (axé sur le développement personnel et pas exclusivement l'académique).	Activités visant à stimuler le goût d'apprendre et de persévérer.	Exploration des notions académiques via des projets artistiques, scientifiques ou manuels.	Formation académique adaptée, hors du cadre scolaire régulier.	Démarche intensive de réinsertion scolaire ou en emploi.
<i>S'adresse principalement aux élèves du primaire.</i>	<i>S'adresse principalement aux élèves du primaire.</i>	<i>S'adresse aux élèves du primaire et du secondaire.</i>	<i>S'adresse aux élèves du secondaire à haut risque de décrocher ou en situation de décrochage.</i>	<i>S'adresse aux élèves du secondaire et aux jeunes adultes en situation de décrochage.</i>
<i>Également offert aux élèves du secondaire.</i>	<i>Également offert aux élèves du secondaire.</i>			

## Historique du projet

Ce projet est issu d'un partenariat entre le ROCQLD, le **Centre de Formation populaire** (CFP) et **Centraide du Grand Montréal** (le **SACAIS** a également contribué au financement lors de la première année). Il vise notamment à favoriser le développement d'une culture de l'évaluation chez les membres du ROCQLD.

Le projet a débuté en 2010, dans un contexte particulier. Celui de l'avènement d'un véritable mouvement sociétal au Québec, en faveur de la persévérance et de la réussite scolaires, amorcé avec les *Journées interrégionales sur la persévérance scolaire et la réussite éducative*, en 2008. En particulier, la parution de ce qu'on a appelé le « Rapport Ménard », l'année suivante, a amené de sérieux questionnements au sein du Regroupement. Partenaire de la démarche du *Groupe d'action sur la persévérance et la réussite scolaires*, le ROCQLD a contribué aux travaux qui ont conduit à la production du rapport. Ce qui, malheureusement, ne nous a pas épargné une grande déception : celle de voir les initiatives communautaires québécoises à peu près absentes du rapport final. Tout comme, d'ailleurs, du plan d'action du ministère de l'Éducation du Loisir et du Sport (MELS), qui s'en est largement inspiré par la suite.

Et une des premières raisons de cette absence, c'était tout simplement que les auteurs ont privilégié les initiatives évaluées et dont l'impact était bien documenté. Ce qui se justifie en partie, bien sûr, mais qui a tout de même eu comme conséquence qu'on n'a pas pris en compte des ressources importantes, pourtant reconnues dans leurs milieux et auprès du MELS.

C'est donc, pour une bonne part, avec le souci de corriger cette lacune que le ROCQLD a mis l'accent sur le développement des pratiques évaluatives de ses membres. Ce qui nous a amenés à mieux documenter la question de l'évaluation. Et à rechercher une ou des ressources capables de nous accompagner dans cette démarche. C'est dans ce contexte qu'est née notre collaboration avec le CFP, qui travaillait justement, à ce moment-là, au renforcement des pratiques d'évaluation en milieu communautaire.

## Stratégie et déroulement

Cette collaboration nous a permis de dresser un état des lieux en matière d'évaluation au ROCQLD. Nous avons ainsi pris connaissance des pratiques existantes, développées avec des moyens propres à chaque organisme, sur une base d'abord fonctionnelle. Des pratiques qui, par conséquent, ne laissaient pas nécessairement de traces aisément communicables. Cet état des lieux nous a aussi permis d'avoir une première estimation des besoins en matière de formation, soutien et ressources nécessaires pour permettre à nos membres d'intégrer l'évaluation de façon plus rigoureuse à leurs programmes d'activités. À partir de là, nous avons développé une stratégie globale, dont voici les principaux éléments.

### OBJECTIF GÉNÉRAL :

FAIRE CONNAÎTRE ET RECONNAÎTRE LES PRATIQUES DE LUTTE AU DÉCROCHAGE EN MILIEU COMMUNAUTAIRE

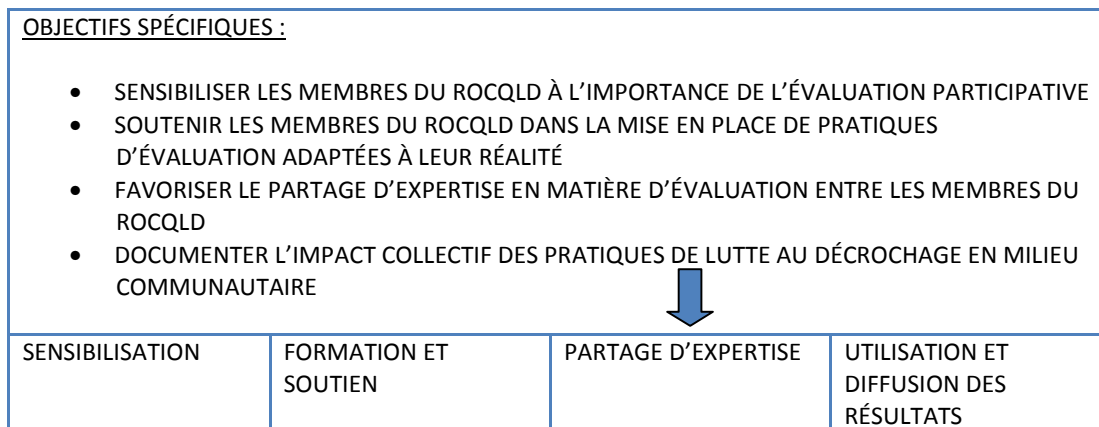
### OBJECTIFS SPÉCIFIQUES :

- SENSIBILISER LES MEMBRES DU ROCQLD À L'IMPORTANCE DE L'ÉVALUATION PARTICIPATIVE
- SOUTENIR LES MEMBRES DU ROCQLD DANS LA MISE EN PLACE DE PRATIQUES D'ÉVALUATION ADAPTÉES À LEUR RÉALITÉ
- FAVORISER LE PARTAGE D'EXPERTISE EN MATIÈRE D'ÉVALUATION ENTRE LES MEMBRES DU ROCQLD
- DOCUMENTER L'IMPACT COLLECTIF DES PRATIQUES DE LUTTE AU DÉCROCHAGE EN MILIEU COMMUNAUTAIRE

Les formations présentent, pour l'essentiel, les grands principes et méthodes de l'évaluation participative. La particularité de l'approche développée par la CFP tient principalement à la façon de les adapter au contexte et aux valeurs de l'action communautaire autonome, dans une perspective d'appropriation et d'amélioration continue.

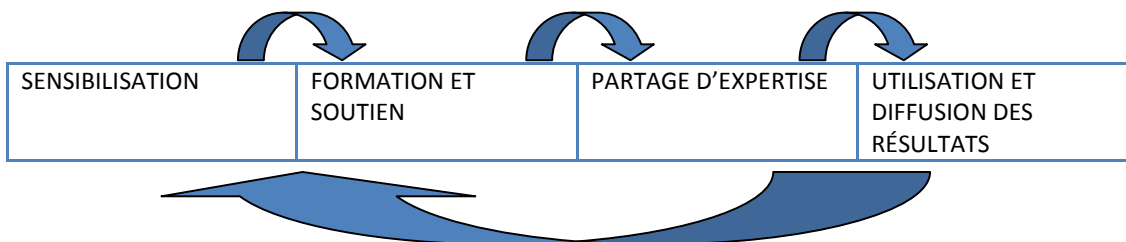
Les principaux défis étant de proposer à la fois une souplesse et un allègement du processus d'évaluation, sans perte de rigueur, qui permettent aux organismes communautaires de lutte au décrochage (OCLD) de l'intégrer de façon durable à leurs programmes d'activités. Pour en faire un outil naturel de réflexion sur les pratiques, de bonification des actions. On parle donc aussi d'une évaluation qui se veut transformatrice.

Pour nous situer dans le déroulement du projet, voici où nous en sommes actuellement.



Un premier bilan rapide nous indique qu'environ 70% de nos membres se sont inscrits aux formations. Au final, un peu plus de 40% les ont complétées. (Précisons que, suite aux formations, les participants avaient aussi accès à un soutien personnalisé lors de la mise en place du processus d'évaluation dans leur organisme.)

Sur ce 40%, environ la moitié a actuellement amorcé ou complété l'implantation. Ce qui représente une douzaine d'organismes. On voit bien l'effet d'entonnoir entre l'intérêt initial pour la formation et la mise en pratique effective à l'arrivée. C'est un aspect sur lequel nous reviendrons plus loin. Retenons simplement que ces douze organismes nous fourniront sous peu une première banque d'outils et de résultats. Banque qui s'enrichira progressivement des vagues successives d'organismes qui passeront à leur tour à l'action par la suite. Ces derniers étant motivés et soutenus par les résultats de leurs prédécesseurs :



Ces premiers résultats vont donc nous permettre d'amorcer le travail sur certains objectifs à plus long terme. En particulier, celui de dégager un certain nombre d'indicateurs communs, en vue de créer un cadre d'évaluation destiné à l'ensemble de nos membres.

### ***L'exemple de 3 OCLD participants***

Afin d'illustrer la démarche, quelques exemples extraits des plans d'évaluation de trois OCLD ayant participé aux formations sont brièvement présentés. Les trois organismes ont évalué un programme d'activités du même type : l'accompagnement aux apprentissages.

On observe d'abord une disparité importante en portant attention aux dimensions identifiées, puisque que les organismes en ont respectivement répertorié trois, seize et cinq. Il y a également des parentés évidentes : une dimension est commune aux trois et deux autres dimensions sont communes à deux paires différentes d'organismes.

En portant ensuite attention aux indicateurs associés à ces dimensions, afin de vérifier si on y retrouve les mêmes similitudes, on constate quelques parentés et équivalences, mais également de nombreux indicateurs particuliers à chacun des organismes. Autre observation : on retrouve certains indicateurs très similaires, mais qui n'ont pas été associés aux mêmes dimensions.

Il en ressort qu'une analyse même très sommaire permet déjà d'identifier une base commune aux trois organismes qui est intéressante. Tandis que plusieurs dimensions et indicateurs demeurent particuliers à chacun des organismes. Alors qu'en fait, dans certains cas, ils pourraient éventuellement être utilisés par tous. Et c'est ce que ce rapide survol voulait illustrer : le travail d'appropriation collective visé dans le cadre du projet.

Car c'est précisément ce que nous souhaitons faire par la suite : réunir les organismes pour qu'ils discutent ensemble de leurs choix. Et voir comment on pourrait, notamment, dégager un consensus sur un certain nombre d'indicateurs communs. Il s'agit bien sûr d'une illustration rapide et superficielle, avec seulement trois organismes et une seule catégorie d'activités. Mais on peut imaginer le résultat à l'échelle du regroupement, sur le long terme, en couvrant les cinq catégories d'activités vues précédemment.

Évidemment, ça peut sembler assez laborieux comme processus. Mais il faut se rappeler la visée transformatrice de notre approche de l'évaluation. Discuter de la dénomination des dimensions sur lesquelles on travaille, du choix des indicateurs appropriés, c'est aussi une occasion d'échanges, de réflexions et de remise en question sur les pratiques, les objectifs et les résultats escomptés.

Autre aspect que nous n'avons pas le temps d'aborder : les enjeux très particuliers qui concernent les outils de cueillette de données, selon les caractéristiques des jeunes auxquels on s'adresse.

C'est donc à partir de ce type de travail collectif que nous souhaitons développer un cadre d'évaluation pour l'ensemble des membres du ROCQLD. En fait, on parle plutôt d'un guide, d'une référence. D'un outil souple et ouvert, qui laisse place aux particularités, tout en fournissant des balises essentielles pour nous assurer de la rigueur de nos méthodes d'évaluation.

### ***Défis, conditions gagnantes et perspectives***

Notre premier défi à cette étape-ci, ce sera bien sûr d'amener un nombre suffisant d'organismes à mener à terme l'implantation du processus d'évaluation. Pour que nous disposions d'un éventail suffisamment large d'outils et de résultats qui couvrent les cinq catégories d'activités des OCLD.

Vous vous souvenez de l'effet d'entonnoir que je mentionnais précédemment. À vrai dire, c'est assez paradoxal. Car une des choses qui ressort de l'expérience, à ce moment-ci, c'est un intérêt évident pour l'évaluation chez la majorité de nos membres. Contrairement à ce qu'on avait anticipé, il y a eu peu de résistance ou de méfiance à l'égard de l'évaluation. La principale difficulté est donc ailleurs.

Ce que nous constatons, c'est que certains organismes sont prêts et motivés, assez bien outillés pour entreprendre un processus d'évaluation. Mais ils n'ont tout simplement pas les moyens de dégager les ressources nécessaires pour le faire. Ce qui nous confronte au fait que, même en l'allégeant au maximum, l'implantation d'une démarche d'évaluation reste un processus énergivore. Il faut disposer des ressources nécessaires.

Une fois en place, quand le processus est bien intégré, ça se gère déjà mieux. Il faut tout de même une structure organisationnelle capable d'en assurer la pérennité. Et être en mesure de maintenir dans l'équipe des ressources ayant les compétences appropriées. Et, ce qui est loin d'être toujours évident en milieu communautaire, que ces personnes disposent du temps nécessaire pour accomplir les tâches qui s'y rattachent. Alors forcément, pour une organisation qui peine déjà à répondre aux besoins des jeunes et des parents, faute de ressources suffisantes, la démarche que nous proposons, si « allégée » soit-elle, reste malgré tout une surcharge.

Une condition gagnante serait donc, selon nous, qu'un financement spécifique soit accordé aux organismes pour leurs activités d'évaluation. Et, puisqu'on en parle, voici une très courte liste, pas du tout exhaustive, de conditions gagnantes au sein d'un organisme, pour développer une culture de l'évaluation.

#### **Quelques conditions gagnantes :**

- **une réelle volonté d'évaluer rigoureusement l'impact des activités;**
- **une direction et un conseil d'administration convaincus et impliqués;**
- **des ressources qualifiées au sein de l'équipe,**
  - qui disposent du temps nécessaire pour évaluer les activités;
- **des intervenants ouverts, outillés et motivés à enrichir constamment leurs pratiques.**

Cela peut sembler élémentaire, mais ce n'est pas toujours évident de les réunir toutes.

En terminant, je dirai qu'à cette étape-ci du projet, nous avons la confirmation que c'est tout à fait pertinent de développer un accompagnement et un cadre d'évaluation adaptés aux réalités des OCLD. Ne serait-ce que pour éviter que les organismes soient limités à des évaluations externes, exécutées par des professionnels qui, malgré leurs compétences, peuvent méconnaître la véritable nature de leurs interventions. Pour s'assurer, finalement, qu'on évalue les bonnes choses et qu'on perçoive mieux leur impact réel sur des facteurs liés à la persévérance et la réussite scolaires.

Et plus nous pourrons pousser l'exercice loin, plus nous nous donnerons les moyens de tirer les meilleurs bénéfices d'interventions souvent peu spectaculaires, et donc peu visibles, mais qui agissent sur le long terme et, surtout, sur des problématiques qui trouvent peu de réponses.

*Un merci tout particulier aux 3 OCLD qui ont accepté de partager leurs outils d'évaluation lors de la présentation :*

**Je Réussis**  
**L'ancre des Jeunes**  
**Milieu éducatif La Source**

