

Les cercles d'apprentissage pour le perfectionnement avancé en évaluation : deux expériences



**NATALIE KISHCHUK, BENOIT GAUTHIER,
SIMON ROY, SHELLEY BORYS, KATHRYN
RADFORD**

**PRÉSENTATION AU RENDEZ-VOUS ANNUEL DE
DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DE LA SECTION DE
LA CAPITALE NATIONALE DE LA SOCIÉTÉ
CANADIENNE D'ÉVALUATION, OTTAWA
LE 21 FÉVRIER 2013**

But de la présentation

2

- Faire rapport sur les objectifs, les processus et les résultats d'un projet pilote de mise en oeuvre d'un modèle alternatif d'apprentissage pour le perfectionnement de niveau avancé en évaluation

Structure de la présentation

3

- **Origine du projet pilote**
- **Les cercles d'apprentissage et les autres formes d'auto-apprentissage chez les adultes : fondements**
- **Le modèle de cercle d'apprentissage adopté**
- **Contenu étudié, apprentissage réalisé**
- **Résultats : ce que nous avons appris sur l'apprentissage dans le contexte d'un cercle d'apprentissage**

Origine du projet pilote

4

- **Évaluateurs canadiens insatisfaits des occasions de formation de niveau avancé**
 - Gauthier et al (2006):
 - 71 % des producteurs d'évaluation aimeraient davantage de formation en évaluation
 - 60 % identifient le manque de disponibilité de formation sur des sujets avancés comme une barrière au perfectionnement
 - Formes préférées de formation :
 - Ateliers de perfectionnement : 69 %
 - Congrès : 47 %
 - Mentorat et apprentissage par le biais d'autres personnes : 36 %
 - Auto-apprentissage : 34 %
- **Le titre professionnel d'EA et ses exigences de maintien des compétences**
- **Suggère le besoin de diversifier les niveaux et les formes de perfectionnement disponibles**

Les cercles d'apprentissage et les autres formes d'auto-apprentissage chez les adultes

5

- **Plusieurs modèles d'auto-apprentissage dont deux grands courants**
 - **Auto-amélioration : p.ex.**
 - Formation permanente
 - Chautauquas
 - Université de la rue, Open University
 - Clubs de lecture
 - Groupes virtuels d'apprentissage
 - **Activisme, axé sur le changement : p.ex.**
 - Éducation populaire (Freire)
 - Cercles d'étude – participation citoyenne
 - Cercles de qualité – groupes d'amélioration des processus de travail

Les cercles d'apprentissage et les autres formes d'auto-apprentissage chez les adultes

6

- **Définition : cercle d'apprentissage**
 - regroupe des praticiens chevronnés
 - dans le cadre de cycles collaboratif structurés d'activités d'apprentissage
 - sur des sujets d'intérêt commun
 - utilisant des experts externes au besoin
- **Quelques meilleures pratiques identifiées dans la littérature**
 - (à travers beaucoup de variations)
 - rencontres régulières et planifiées
 - groupes relativement petits (on mentionne 5 à 7)
 - organisation appropriée (choix du moment, durée, lieu, etc.)
 - un leader pour chaque discussion
 - résumé des apprentissages
 - assurance d'un objectif commun entre les membres (p.ex. appuyer l'apprentissage de chaque membre)
 - confiance au sein du cercle, diversité, cohésion

Modèle adopté

7

- **Structure et organisation des cycles**
 - Liste de sujets établie initialement et mise à jour informellement
 - Cycle de 6 semaines
 - Responsabilité à tour de rôle : sélection du sujet, identification des lectures, prise en charge de la discussion, de l'évaluation
 - Trois à six articles par sujet
 - Téléconférence de 45 minutes : 12h15 – 13h, appel à midi (pour retards et potinage)
 - Possibilité d'experts
 - Évaluation écrite après l'événement sur les attentes et l'expérience
 - Espace Dropbox pour partage de documents et de notes

Modèle adopté

8

- **Préparation**

- Le responsable envoie les questions à l'étude avec les lectures, quatre semaines avant la session
- Chaque membre étudie le matériel et prépare ses propres réponses

- **Session**

- Le responsable présente les lectures et répond aux questions
- Discussion sur les réponses aux questions, implications pour la pratique, conclusion
- Suivi par courriel pour l'évaluation de la session

Modèle adopté

9

- **Principles sous-jacents**
 - Répond au besoin de formation de niveau avancé
 - Réaliste pour des personnes occupées
 - Responsabilité mutuelle pour l'apprentissage de chacun
 - Assez d'homogénéité pour avoir des intérêts communs (p.ex. culture évaluative, progression de carrière)
 - Assez de diversité pour éviter une pensée monolithique (p.ex. contexte professionnel, expérience, instruction)
 - Confiance mutuelle : un pré-requis absolu (p.ex. risques concurrentiels)

Contenu étudié, apprentissage réalisé

10

- **Huit cycles à date**
 - Cercles d'apprentissage
 - Analyse de contribution
 - Bibliométrie
 - Évaluation économique
 - Évaluation réaliste
 - Systèmes éthiques en évaluation
 - Analyse systémique en évaluation
 - Design d'évaluation émergent
- **Basé sur une liste de 23 sujets**
 - À partir des suggestions des membres du cercle
 - Chiffrier utilisé comme outils de sélection (les membres ont indiqué leur intérêt pour chacun des sujets de la liste)
 - La plupart sélectionnés parce qu'au moins un membre du cercle ressentait une lacune de connaissance (en pratique, on pouvait s'attendre à ce qu'au moins un membre apprenne quelque chose)

Contenu étudié, apprentissage réalisé

11

- **Alors, avons-nous appris?**
- **Tout dépend du point de départ du membre du cercle**
 - Tous admettent avoir appris quelque chose à chaque session
 - Quatre grandes catégories d'apprenants

Contenu étudié, apprentissage réalisé

12

- **Apprenants intenses :**
 - Ceux qui pensaient ne pas connaître le sujet et qui concluent qu'ils ont appris quelque chose
 - Ont maintenant une opinion sur le sujet
 - Savent davantage ce qu'ils connaissent et ne connaissent pas
 - Peuvent avoir une opinion sur le sujet, pourraient gérer un projet abordant le sujet, etc.
 - Mais probablement en manque d'habiletés pratiques parce qu'inutilisé en pratique
- **Apprenants réconfortés :**
 - Ceux qui pensaient ne pas connaître le sujet et qui ont appris qu'ils en savaient plus qu'ils ne pensaient à partir de leurs expériences et connaissances personnelles
 - Produit un sentiment de réconfort sur l'état de leurs connaissances en général et sur le sujet (dont ils pourraient discuter avec une certaine confiance)
 - La discussion est importante, surtout lorsqu'ils réalisent qu'ils ne sont pas les seuls à partager ce sentiment
- **Apprenants mis à niveau :**
 - Ceux qui pensaient connaître le sujet et qui ont trouvé que les lectures étaient une bonne mise à niveau
 - Le cercle a permis de se mettre à jour en ce qui concerne la littérature, ajoutant à la confiance personnelle
 - Les discussions sont pertinentes parce qu'elles révèlent différents points de vue
- **Mécontents et non-apprenants :**
 - (Possible mais non verbalisé!) Ceux qui ont appris peu ou rien d'une session et se sont dits insatisfaits

Contenu étudié, apprentissage réalisé

13

	1: Cercles d'apprentissage	2: Analyse de contribution	3: Bibliométrie	4: Évaluation économique	5: Évaluation réaliste	6: Systèmes éthiques	7: Analyse systématique	8: Design émergent
Participant A	Intense	Réconfort	Intense	Réconfort	Réconfort	Intense	Réconfort	Mis à niveau
Participant B	Intense	Réconfort	Mis à niveau	Intense	Réconfort	Intense	Réconfort	Mis à niveau
Participant C	Intense	Réconfort	Intense	Mis à niveau	Intense	Réconfort	Mis à niveau	Mis à niveau
Participant D	Intense	Intense	Intense	Mis à niveau	Intense	Réconfort	Réconfort	Mis à niveau

- L'équilibre des résultats d'apprentissage entre les membres est important.

Résultats

14

- Est-ce que cette expérience de perfectionnement de niveau avancé a été un succès? OUI
 - Avantages par rapport à d'autres modalités
 - Facile/accessible, faible coût, flexible
 - Responsabilité partagée
 - Investissement de temps plus grand que la lecture:
 - 2 à 4 heures de préparation par cycle; davantage pour le responsable
 - un luxe rarement accordé à soi-même
 - Plus interactif qu'un webinaire ou un séminaire
 - Nombreux exemples à partir des expériences des autres
 - Professionnellement stimulant, au-delà des nouveaux contenus

Résultats

15

- **Faire de la pile «éventuellement» la pile «aujourd'hui»**
 - Contexte professionnel trépidant = tendance à ne lire que ce qui est nécessaire, lorsque nécessaire
 - Cercle d'apprentissage = processus systématique pour aborder la littérature (avant que ce soit «nécessaire»)
- **Effets sur la pratique évaluative**
 - p.ex. reconnaissance de ce que nous devrions porter plus d'attention aux coûts
- **Réduction immédiate de la culpabilité et sentiment de satisfaction par la réduction de la pile «éventuellement»**
- **Confiance accrue dans sa pratique évaluative**
 - Modèles et techniques additionnels à introduire dans la pratique
 - Aussi, validation de ce que nos pratiques ne sont pas aussi vulnérables que nous avons pu le penser à cause de notre paresse à la lecture
 - De plus, les lectures nous enseignent assez pour identifier ce que nous voulons approfondir

Résultats

16

- **Désavantages et mises en garde**
 - Notre groupe a un long historique de collaboration efficace : le modèle fonctionnerait-il aussi bien autrement?
 - Préoccupation en ce qui a trait à l'homogénéité; facilite le processus mais peut limiter la discussion
 - 2-3-4 articles n'est pas exhaustif : le choix est important
 - Petit groupe peut produire des problèmes si les agendas ne se rencontrent pas ou si des membres annulent
 - N'a pas été un enjeu pour notre cercle cependant (en fait, peut être un facteur de motivation)

Où allons-nous?

17

- **Nous continuons**
 - Documentation de notre processus pour apprendre de celui-ci
 - Note de pratique dans la RCEP
- **Éligibilité de ce modèle pour les crédits EA?**
- **Expansion à d'autres «cellules» (autres cercles d'évaluateurs), d'autres domaines (autres contenus comme la santé, l'environnement, le gouvernement fédéral, etc.)?**
- **Partage des listes de lecture pour faciliter le perfectionnement d'autres**
 - Préparation d'un site Web

Une deuxième expérience : contexte

18

- **Kathryn Radford**
 - Diplôme d'études supérieures en évaluation de programmes, Université d'Ottawa, août 2012
 - Vérification et évaluation, Industrie Canada
- **Cercles d'apprentissage**
 - Congrès annuel 2012 de la SCÉ, Halifax, souper de groupe
 - Incapable d'assister à la présentation; demandé le PPT
 - Pris un engagement envers Benoît et Shelley de tenter de créer un groupe

Une deuxième expérience : notre organisation

19

- **3 collègues du Diplôme d'études supérieures**
- **Avions travaillé ensemble auparavant**
 - Avions gagné le Concours d'études de cas en évaluation de 2010
 - Partage de la présentation sur les cercles d'apprentissage
- **Ralliement presque immédiat**
- **Première rencontre quelque deux semaines plus tard**

Une deuxième expérience : notre fonctionnement

20

● Préparation

- Le responsable envoie les lectures à peu près 2 semaines à l'avance
- Tous les membres lisent et préparent une réflexion qui pourrait inclure :
 - questions et commentaires
 - expérience personnelle ou anecdotes en lien avec le sujet
- Citations des lectures qui pourraient alimenter la discussion
- Envoi des réflexions à tous les membres le matin de la session (plus tôt si possible)

● Session

- Tour de table rapide
- Discussion de 45 minutes sur la base des réflexions pour alimenter la discussion
- Clôture de la discussion avec une synthèse des apprentissages
- Confirmation du sujet suivant, du responsable et de la date de la session

Une deuxième expérience : résultats

21

	1: Évaluation basée sur une théorie / Analyse de contribution	2: Mesure du rendement	3: Coûts et efficacité
Participant A	Intense	Mis à niveau	Réconforté
Participant B	Intense	Mis à niveau	Réconforté
Participant C	Mis à niveau	Mis à niveau	Réconforté
Participant D	Intense	Mis à niveau	Réconforté

Une deuxième expérience : impressions

22

- **Les membres sont très positifs**
 - **Membre 1**
 - Idée immédiatement séduisante.
 - Sentiment de frustration parce qu'incapable de se tenir à jour.
 - Manque de temps au travail et de motivation à la maison.
 - **Membre 2**
 - Apprentissage de nouvelles choses et mise à niveau.
 - Nouvelles publications et littérature.
 - Partage d'idées avec les collègues.
 - Nécessité d'écrire est très utile.
 - **Membre 3**
 - Investissement en temps très faisable.
 - Inclus dans le plan d'apprentissage annuel officiel.

Une deuxième expérience : à considérer

23

- **Défis**
 - Certains articles ne sont pas aisément accessibles
 - Accès à un service de téléconférence
 - Planification des réunions
- **Améliorations?**
 - Satisfaites du processus actuel mais intéressées à entendre parler des expériences d'autres groupes

Références

- Cohen, C. (2006) Evaluation Learning Circles: A Sole Proprietor's Evaluation Capacity-Building Strategy. *New Directions for Evaluation*, no. 111
- Deenadalayan, Y. et al (2008). How to run an effective journal club: a systematic review. *Journal of Evaluation in Clinical Practice* (docteurs)
- Gauthier, B., Borys, S., Kishchuk, N., Roy, S.N. Evaluation practice in Canada: results of a national survey, *Canadian Journal of Program Evaluation*, vol. 21, no. 3, numéro spécial 2006
- McDougal, M. and Beattie, R.S. (1995) Learning from learning groups. *Journal of Management Development* (gestionnaires)
- McFadzean, E. (2001) Supporting virtual learning groups. *Team Performance Management: An International Journal* (étudiants)