

Utilisation de rubriques pour évaluer les programmes : Projet pilote du CNRC

Kathy Gerber, gestionnaire de l'évaluation
Conseil national de recherches du Canada (CNRC)

Frédéric Bertrand, conseiller principal en évaluation

Ber / Évaluation et recherche

Le 2 mai 2017



Contenu

- Les rubriques au CNRC : possibilités et difficultés
- Les rubriques : de la conception à la production des rapports d'évaluation
- Leçons apprises
- Prochaines étapes

Contexte du CNRC

- Le CNRC a pour mandat de créer de la richesse pour le Canada grâce à des activités ciblées de recherche-développement technologique
- Le CNRC mène ces activités à l'intérieur de différents portefeuilles dans des établissements répartis un peu partout au pays et qui se concentrent sur des secteurs d'activité industrielle et des domaines de recherche-développement précis
- Au CNRC, les évaluations sont effectuées au niveau des portefeuilles

Un **portefeuille** est un ensemble de programmes ou de projets regroupés afin de favoriser une gestion efficace des projets et afin d'atteindre les objectifs stratégiques

Les rubriques au CNRC

Possibilités	Difficultés
<ul style="list-style-type: none">• Contribuer à l'obtention d'un verdict clair sur le rendement du portefeuille• Créer une compréhension commune entre les gestionnaires du portefeuille et les évaluateurs	<ul style="list-style-type: none">• Aucun modèle existant pour un organisme à vocation scientifique• Absence de savoir-faire à l'interne• Adapter des rubriques et gérer les attentes

Introduction aux rubriques

- Nous sommes habitués à voir des rubriques ...
- Elles se présentent plus ou moins sous le même format

Bulletin des élèves du secondaire en Ontario, de la 9^e à la 12^e année

Achievement Chart – Mathematics, Grades 9–12

Categories	50–59% (Level 1)	60–69% (Level 2)	70–79% (Level 3)	80–100% (Level 4)
Knowledge and Understanding <i>Subject-specific content acquired in each course (knowledge), and the comprehension of its meaning and significance (understanding)</i>				
The student:				
Knowledge of content (e.g., facts, terms, procedural skills, use of tools)	– demonstrates limited knowledge of content	– demonstrates some knowledge of content	– demonstrates considerable knowl- edge of content	– demonstrates thorough knowledge of content
Understanding of mathematical concepts	– demonstrates limited understanding of concepts	– demonstrates some understanding of concepts	– demonstrates considerable under- standing of concepts	– demonstrates thorough understand- ing of concepts

Source : MacDonald, C. J., Mace, H., Archibald, D., et R. Sun. (2013). *Lesson Plans to Rubrics: A Practical Guide to Curriculum Design for K-12 Educators*. Ottawa, Canada : CollaLearning Corp.

Pourquoi utiliser des rubriques en évaluation?

Rubriques évaluatives

- Formule en termes explicites ce à quoi correspond en principe un bon rendement ou « l'excellence »
- Précise la base sur laquelle les jugements sont effectués
- Décrit les différents niveaux de rendement
- Peut renforcer les outils d'évaluation
- Peut accroître l'utilisation et la crédibilité

« Les rubriques offrent un processus pour rendre explicites les jugements portés dans une évaluation et servent à juger la qualité, la valeur ou l'importance du service offert »
(Oakden, 2013)

Les rubriques : de la conception à la rédaction du rapport d'évaluation

- Intégrez l'élaboration des rubriques dans votre processus de conception
- Utilisez une démarche axée sur la collaboration
 - pour faciliter la réflexion sur « l'excellence »
 - pour mettre en évidence le contexte influant sur le « rendement »
- Animez des ateliers avec les bonnes personnes :
 - pour valider les indicateurs et développer les rubriques
- Sollicitez des commentaires pendant le processus de rédaction des rubriques :
 - pour assurer une rétroaction continue et tirer parti de l'examen par des experts et de la littérature

Points à considérer au moment d'élaborer des rubriques évaluatives

- **Les aspects du rendement** sélectionnés :
 - sont-ils énoncés de manière explicite?
 - sont-ils également importants pour chaque indicateur?
 - uniformément mentionnés d'un niveau à l'autre de l'échelle?
 - s'excluent-ils mutuellement?
- **Les attributs (indicateurs, sources de données)** sont-ils décrits explicitement pour chaque aspect du rendement?

Mise en œuvre des rubriques

- Intégrez le libellé des rubriques et les différents aspects du rendement à vos **instruments de collecte de données**
- À l'étape de l'analyse, de l'intégration et de la rédaction du rapport :
 - Les aspects du rendement peuvent constituer une structure logique et prête à utiliser pour les questions et les sous-titres thématiques
 - En reprenant le libellé des rubriques, les constatations peuvent être présentées de manière concise sous chaque sous-titre
 - Un tableau de bord peut être utilisé pour faciliter la visualisation et la synthèse des niveaux de rendement s'appuyant sur les rubriques

Leçons apprises : Avantages

- Plus grande participation des clients
- Meilleure compréhension des portefeuilles et programmes
- Compréhension commune de ce qu'est « l'excellence » et de la manière de mesurer les niveaux de rendement
- Amélioration de la planification et des discussions précédant la collecte des données
- Évaluation plus utile pour les clients

Leçons apprises : Ressources

- Travaillez avec des clients qui sont investis
- Ajoutez au moins un mois à votre échéancier d'évaluation
- Affectez deux membres de votre équipe possédant de l'expérience dans les rubriques ou embauchez un expert-conseil
- Soyez prêt à « éduquer » votre client avant de tenter d'élaborer les rubriques
- Il faut un minimum de deux jours complets pour élaborer les grilles critériées avec vos clients

Intégration des rubriques au processus d'évaluation ...

« Cet exercice n'est pas pour les âmes sensibles »

Leçons apprises : Démarche

- Élaborez des rubriques pour un sous-ensemble d'enjeux clés de l'évaluation
- Ne compliquez pas les choses en intégrant un trop grand nombre d'indicateurs ou d'aspects du rendement
- Assurez-vous que les énoncés sont crédibles et mesurables
- Validez vos rubriques auprès d'experts externes
- Soyez flexibles dans l'utilisation des rubriques. Elles peuvent être utilisées comme outils de conception et d'analyse, mais pas nécessairement pour la rédaction des rapports
- Tout au long de l'évaluation, gérez les attentes des clients relatives à l'utilisation des rubriques dans l'évaluation

Étapes à venir : la marche à suivre

- Une note sur la pratique en évaluation portant sur le premier projet pilote a été accepté pour publication par la Revue canadienne d'évaluation de programme
- Présenter le deuxième projet pilote utilisant les rubriques pour les indicateurs de rendement (à l'AEA 2017)
- Communiquez avec nous pour plus de renseignements



Merci!

Kathy Gerber

Gestionnaire de l'évaluation

Conseil national de recherches du Canada
(CNRC)

Tél. : 613-993-1162

Kathleen.gerber@nrc-cnrc.gc.ca

Frédéric Bertrand

Conseiller principal en évaluation

Ber / Évaluation et recherche

Tél. : 514-566-5592

frederic@fredericbertrand.ca

