

**CONSEIL DES ARTS DE L'ONTARIO
CADRE D'ÉVALUATION DES PROGRAMMES
AVRIL 2010**

**Préparé par :
Kathryn Townshend
Directrice de la recherche, des politiques et
de l'évaluation**



**ONTARIO ARTS COUNCIL
CONSEIL DES ARTS DE L'ONTARIO**

an Ontario government agency
un organisme du gouvernement de l'Ontario



ONTARIO ARTS COUNCIL
CONSEIL DES ARTS DE L'ONTARIO

an Ontario government agency
un organisme du gouvernement de l'Ontario

Conseil des arts de l'Ontario

151, rue Bloor Ouest, 5^e étage

Toronto (Ontario) M5S 1T6

416-961-1660

Sans frais en Ontario : 1-800-387-0058

info@arts.on.ca / www.arts.on.ca

© Conseil des arts de l'Ontario 2010

TABLE DES MATIÈRES

	Page
1. But du cadre d'évaluation des programmes du CAO	3
2. Principes gouvernant l'évaluation de programmes au CAO	3
3. Élaboration du plan d'évaluation annuel	4
4. Rôles et responsabilités	5
5. Processus / étapes des évaluations de programme	7
6. Affectation de ressources pour les évaluations de programme	9
7. Relation de l'évaluation de programme aux autres fonctions de gestion du CAO	10
Annexe A. Caractéristiques clés des évaluations axées sur l'utilisation	10

CADRE D'ÉVALUATION DES PROGRAMMES DU CAO

1. But du cadre d'évaluation des programmes du CAO

Ce cadre d'évaluation énonce la ligne de conduite du Conseil des arts de l'Ontario (CAO) en matière d'évaluation des programmes et décrit les principes généraux, les utilisations et les approches qui gouvernent les travaux d'évaluation au CAO. Il établit également les rôles, les responsabilités et les compétences de la fonction d'évaluation au CAO en plus de décrire le processus à suivre pour effectuer des évaluations et donner suite à leurs conclusions.

2. Principes gouvernant l'évaluation de programmes au CAO

Le CAO s'engage à évaluer ses programmes à intervalles réguliers dans le cadre de la gestion de ses activités.

Notre manière d'évaluer nos programmes est basée sur le principe suivant : la production de conclusions *crédibles, utiles et objectives dans les délais prévus*. Notre façon d'aborder les évaluations accorde la priorité à : 1) des évaluations valides et crédibles de haute qualité qui utilisent les méthodes les plus appropriées à la situation ; et 2) l'utilisation et l'adoption des conclusions des évaluations.

Notre objectif primordial est d'effectuer des évaluations qui soient véritablement *utiles*. Connue sous le nom d'« évaluation axée sur l'utilisation » sur le terrain, cette approche reflète la pratique professionnelle actuelle en matière d'évaluation. L'annexe A renferme un résumé de certaines caractéristiques clés de cette approche.

« Une évaluation est conçue d'abord et avant tout pour répondre à un ensemble spécifique de questions... Le [bailleur de fonds] doit veiller à formuler les questions qui répondent à ses propres fins et à ce qu'il cherche à savoir. Si les questions ne sont pas formulées avec assez de précision au départ, les conclusions éventuelles de l'évaluation risquent fort d'être peu pertinentes au [bailleur de fonds]. »

Doug Easterling et al dans « Using Evaluations to Improve Grantmaking: What's Good for the Goose is Good for the Grantor » (The Colorado Trust, 1999)

Utilisations courantes des évaluations par les bailleurs de fonds

Les évaluations entreprises par les bailleurs de fonds servent généralement à au moins une des trois fins générales suivantes :

- **Responsabilisation** : mesurer les résultats des programmes et justifier l'utilisation des ressources.
- **Création de connaissances** : créer une nouvelle compréhension de ce qui fonctionne et ne fonctionne pas.
- **Planification ou amélioration des programmes** : soutenir des programmes de subventions clairs, bien conçus et mesurables ainsi que la planification continue, la mise en œuvre et l'efficacité organisationnelle générale.

Toutes les activités du CAO reposent sur des principes de responsabilité manifeste et de gestion saine des fonds publics. Ces principes peuvent à l'occasion faire l'objet d'une évaluation particulière. En général, toutefois, le CAO estime que « la principale force des évaluations tient à leur capacité de susciter des apprentissages et des améliorations et de favoriser une prise de décision sage » (Easterling,

1999). Les évaluations deviennent un élément clé du processus d'apprentissage organisationnel d'un bailleur de fonds lorsque leurs conclusions aident le personnel et le conseil d'administration dans l'amélioration constante de la stratégie de subventions et dans l'établissement de stratégies efficaces qui servent de point de départ à de nouvelles initiatives.

3. Élaboration du plan d'évaluation annuel

Chaque année, le CAO élabore un plan d'évaluation annuel conjointement avec ses processus de planification des affaires, budgétaire et opérationnelle. Le plan d'évaluation annuel indique les évaluations spécifiques à entreprendre au cours des 12 à 24 prochains mois. Bien que le nombre réel d'évaluations entreprises chaque année dépende du nombre d'évaluations en cours, de la complexité des besoins actuels en matière d'évaluation et des ressources humaines et monétaires disponibles, on s'attend à ce qu'il y ait pratiquement de une à trois évaluations par année.

Détermination des programmes à évaluer

Entreprendre une évaluation de programme (et bien la réaliser) est un processus assez coûteux qui exige beaucoup de temps. C'est pour cette raison qu'une approche qui oblige une évaluation complète de chaque programme toutes les x années, « peu importe qu'il y ait besoin ou non », n'est pas une utilisation efficace des ressources d'un organisme. Le CAO préfère utiliser un ensemble de critères ou de circonstances – une « liste de contrôle » – comme méthode de présélection des programmes dont l'évaluation est prioritaire.

Chaque programme du CAO est soumis à cette liste de contrôle tous les cinq ans pour déterminer s'il doit faire l'objet d'une évaluation formelle. (Cela signifie qu'environ douze programmes sont soumis à la liste de contrôle chaque année.) La priorité des programmes à inclure dans le plan d'évaluation annuel est établie à l'aide de cette présélection.

Plus précisément, le processus de présélection comprend les étapes suivantes :

- Pour chaque programme qui doit faire l'objet de la présélection, la directrice des programmes de subvention et la directrice de la recherche, des politiques et de l'évaluation rencontrent le responsable du programme pour passer en revue le programme à l'aide de la liste de contrôle.
- Une fois ces réunions terminées, les deux directrices examinent les résultats de la présélection afin de déterminer les programmes prioritaires à évaluer.
- La directrice des programmes de subvention fait la sélection finale des programmes prioritaires. Elle prépare un rapport concis qui résume la présélection de tous les programmes et recommande ceux dont les évaluations sont prioritaires.
- Le rapport peut alors être examiné par une réunion du groupe d'étude des enjeux des subventions pour une discussion générale et des commentaires, comme bon semble à la directrice des programmes de subvention.
- La directrice des programmes de subvention soumet son rapport final au directeur général pour son approbation. Une fois l'approbation accordée, le rapport sert de fondement au plan annuel d'évaluation.
- Le processus de présélection commence au début de l'automne afin d'assurer que ses résultats puissent être incorporés aux processus de planification des affaires et de planification budgétaire.

Liste de contrôle de la présélection

Les critères suivants – la liste de contrôle – aident à déterminer les programmes qui peuvent faire l'objet d'une évaluation au cours de la prochaine année.

- Des changements se sont-ils produits dans la clientèle du programme qui ont pu modifier les besoins, la composition, la façon de travailler, etc. depuis la création ou la dernière révision du programme ?
- Les priorités stratégiques du CAO ont-elles évoluées ou été modifiées d'une façon qui pourrait avoir un effet sur le programme ?
- Le personnel ou le conseil d'administration du CAO a-t-il reçu des commentaires ou des plaintes du public au sujet de l'impact ou de la mise en œuvre du programme ?
- Est-ce que le responsable (ou d'autres) est au courant de préoccupations ou de problèmes se rapportant au programme grâce à des discussions avec les jurés/conseillers qui ont eu lieu lors de l'évaluation des demandes, à son analyse des demandes de subvention et des rapports finaux, ou à ses interactions avec la clientèle du programme ?
- Le programme est-il un programme pilote qui arrive à la fin de sa période d'essai et il faut décider s'il doit continuer ou non ?
- Pareillement, le programme est-il nouveau, a-t-il de nouveaux éléments et doit-il être évalué après avoir été en service depuis quelques années ?
- Le programme ou l'activité connaît-il plus de succès que prévu ? (Dans un tel cas, une évaluation peut aider à expliquer son succès et si ce succès peut être, par exemple, adapté à d'autres domaines ou programmes.)
- Le personnel ou le conseil d'administration du CAO a-t-il des questions au sujet du programme ou de l'ensemble des activités que nous ne pouvons pas répondre ?
- Est-ce que le programme ou l'activité représente une part importante du budget du CAO ?
- À quand remonte la dernière évaluation du programme ?
- Basée sur une estimation initiale du coût, de la portée, des facteurs techniques et du temps nécessaire, est-il réaliste et faisable d'évaluer le programme compte tenu des ressources actuelles ?

Les questions de la liste de contrôle sont des outils pour guider et éclairer une discussion complète de chaque programme et pour établir le besoin possible et l'urgence d'une évaluation. Bien que la liste de contrôle ne soit pas conçue comme mécanisme de notation rigide ou formel, il est *plus probable* qu'un programme qui répond à plusieurs ou à la plupart de ses éléments ait des aspects à évaluer et fasse l'objet d'une détermination plus serrée.

Il arrive parfois que le processus de présélection révèle que l'évaluation doit porter sur l'ensemble des bureaux, fonctions, activités ou secteurs plutôt que sur un programme en particulier.

4. Rôles et responsabilités

Gestion de la fonction d'évaluation des programmes du CAO

La responsabilité de la gestion et de la direction continue de la fonction d'évaluation des programmes du CAO relève conjointement de la directrice des programmes de subvention et de la directrice de la recherche, des politiques et de l'évaluation. Dans ce rôle de gestion partagée, ces deux postes jouent des rôles différents et complémentaires.

La directrice des programmes de subvention :

- Assure le rôle principal dans l'établissement des programmes à évaluer, y compris dans la conduite de la présélection des programmes à l'aide la liste de contrôle.
- Détient et gère le budget pour les évaluations de programme.
- Est membre des comités de direction de l'évaluation du programme (*voir ci-dessous*).
- Participe activement à l'étude préparatoire de chaque évaluation en examinant les options de l'évaluation ; en approuvant la sélection des aspects particuliers à examiner et des approches générales à utiliser pour chaque évaluation ; et en supervisant le processus de sélection du consultant.
- Approuve le mandat de chaque évaluation de programme.
- Passe en revue et évalue les conclusions des évaluations de programme ainsi que les recommandations des consultants.
- Approuve les recommandations du personnel du CAO et les mesures à mettre en œuvre dans la foulée des décisions basées sur les conclusions et les recommandations des consultants.
- Approuve les rapports sur les évaluations de programme en vue de leur diffusion.
- Participe activement à l'élaboration de cadres d'évaluation pour les nouveaux programmes et approuve ces cadres.
- Est responsable d'assurer la mise en œuvre des recommandations et des mesures en matière de subventions découlant des évaluations de programme.

La directrice de la recherche, des politiques et de l'évaluation :

- Assure la surveillance de l'objectivité et du bien-fondé méthodologique de la fonction d'évaluation du CAO et fournit un point de vue indépendant par rapport à la gestion hiérarchique.
- Est membre des comités de direction de l'évaluation du programme (*voir ci-dessous*).
- Participe activement à l'étude préparatoire de chaque évaluation en examinant les options de l'évaluation ; en approuvant la sélection des aspects particuliers à examiner et des approches générales à utiliser pour chaque évaluation ; et en supervisant le processus de sélection du consultant.
- Approuve le mandat de chaque évaluation de programme.
- Sert de conseiller interne en facilitant le processus d'évaluation (p. ex. élaboration de mandats, méthodologie, interprétation objective des conclusions du consultant).
- Participe activement à l'élaboration de cadres d'évaluation pour les nouveaux programmes et approuve ces cadres.
- Endosse ou commente l'interprétation des conclusions et des recommandations par les consultants et le personnel du CAO afin d'assurer qu'elles reflètent objectivement les conclusions de l'évaluation.
- Cherche à accroître les capacités du personnel du CAO en matière d'évaluation de programmes.

Comités de direction de l'évaluation du programme

- Un comité de direction de l'évaluation du programme est mis sur pied pour chaque évaluation de programme. Il est composé au minimum de la directrice des programmes de subvention, de la directrice de la recherche, des politiques et de l'évaluation et du gestionnaire (responsable) du programme. Le comité peut comprendre d'autres membres du personnel, y compris le directeur général, pour des évaluations spécifiques selon les besoins ou la demande.
- Le comité établit les questions de l'évaluation, approuve le mandat, surveille le processus d'appel d'offres (y compris déterminer les consultants possibles et la sélection du consultant), surveille le déroulement de l'évaluation, passe en revue le rapport du consultant et convient du suivi interne et des recommandations.

Directeur général

- Dans leur rôle de gestion partagée des évaluations de programme, la directrice des programmes de subvention et la directrice de la recherche, de politiques et de l'évaluation relèvent directement du directeur général.
- Le directeur général peut participer au processus de vérification des programmes avec la liste de contrôle et approuve la liste d'évaluations à entreprendre au cours de l'année conformément au plan d'évaluation annuel.
- Le degré de participation du directeur général dans les diverses évaluations varie. Le directeur général est informé régulièrement du déroulement des évaluations en cours et passe en revue des aspects du processus d'appel d'offres (comme la liste de fournisseurs possibles). Autrement, le directeur général participe aux évaluations particulières uniquement lorsque nécessaire ou désiré.

Conseil d'administration du CAO

- Tel qu'indiqué dans la liste de contrôle, le conseil d'administration peut à tout moment soulever des préoccupations ou des problèmes qu'il peut avoir, ou dont il peut être mis au courant, qui peuvent indiquer qu'un programme doit être considéré pour une évaluation.
- Le rapport annuel sur les évaluations est soumis au conseil d'administration pour son information ainsi que des rapports de progrès au cours de l'année selon les besoins.
- Les rapports sur les évaluations de programme complétées sont fournis au conseil d'administration pour son information. Les recommandations du personnel du CAO découlant des évaluations de programme sont présentées au conseil d'administration pour son approbation.

Gestionnaires de programme ou d'activités (p. ex. responsables, etc.)

- La participation des gestionnaires de programme (habituellement les responsables) est essentielle pour assurer que l'on tient compte des réalités des opérations et de l'environnement du programme.
- Les gestionnaires de programme peuvent et doivent contribuer à toutes les étapes du processus d'évaluation du programme. De fait, ils sont chargés de gérer les tâches et la mise en œuvre des évaluations dans leur catégorie de programmes, en consultation avec le comité de direction de l'évaluation.
- Ils établissent les besoins et les idées pour les évaluations dans leur catégorie de programmes par l'entremise du processus de planification budgétaire et opérationnelle et en ce qui a trait au plan stratégique.
- Ils déterminent, pendant l'étude préparatoire de l'évaluation, les questions d'importance pour eux.
- Ils préparent les mandats des projets avec la participation du comité de direction de l'évaluation.
- Ils sont le principal point de contact pour le consultant du projet, y compris la coordination de la collecte de l'information interne.
- Ils passent en revue et commentent les résultats de l'évaluation ainsi que les recommandations faites par les consultants.
- Ils élaborent des recommandations internes pour des décisions ou des mesures appropriées découlant des conclusions et des recommandations des consultants. Lorsque nécessaire, ils préparent un plan de mise en œuvre basé sur les décisions prises à la suite de l'évaluation.
- Ils mettent en œuvre les mesures rendues nécessaires à la suite des évaluations.

5. Processus / étapes des évaluations de programme

En général, il y a trois étapes distinctes dans une évaluation de programme : l'étude préparatoire à l'évaluation (planification avant l'évaluation) ; l'évaluation elle-même (cueillette de données, analyse, rapport du consultant) ; et le rapport interne, les recommandations et la prise de décision (basée sur les conclusions et les recommandations de l'évaluation).

Première étape : Étude préparatoire à l'évaluation

- L'étude préparatoire désigne le volet de planification initiale d'une évaluation de programme. C'est l'étape la plus importante d'une évaluation axée sur l'utilisation. Elle comprend l'établissement des questions spécifiques que l'évaluation doit examiner, la nature de ces questions et la mesure dans laquelle elles peuvent être et seront traitées dans l'évaluation. Elle tient compte de facteurs comme les besoins des utilisateurs, les ressources disponibles et les méthodes d'évaluation possibles. L'étude préparatoire a pour résultat la rédaction du mandat de l'évaluation ou des raisons documentées de ne pas procéder à une évaluation en ce moment.
- Une évaluation doit avoir un mandat qui énonce clairement le but, les utilisations et la portée de l'évaluation. Le mandat représente l'engagement de la direction supérieure, autorise l'exécution de l'évaluation et l'affectation de ressources et propose un relevé officiel de l'entente entre le client et les évaluateurs quant à la nature des travaux à accomplir. Le mandat sert de directives précises pour toutes les personnes concernées en ce qui a trait aux attentes.
- Il est possible qu'à la fin de l'étude préparatoire, on décide qu'une évaluation ne soit pas appropriée ni nécessaire en ce moment, ou que certains aspects importants de l'évaluation seraient mieux examinés dans un autre contexte (p. ex. le programme est trop récent pour en tirer des conclusions significatives ; une étude extérieure récente a répondu à la plupart des questions de l'évaluation; on constate que le programme est en train de subir une restructuration ou un examen approfondi ; les priorités de l'évaluation ont changé ; les questions de l'évaluation portent sur plusieurs programmes/bureaux suggérant le besoin d'une évaluation intégrée d'une portée dépassant le programme actuel.)
- Une étude préparatoire est habituellement un processus de nature itérative. À mesure que des aspects sont retenus parmi les nombreuses questions possibles à examiner, ces aspects sont soumis à d'autres questions, à diverses considérations et à l'établissement de coûts.
- En résumé, une étude préparatoire à l'évaluation doit :
 - développer une compréhension de la raison d'être et de la structure du programme et de l'environnement dans lequel il se déroule ;
 - établir l'utilisation prévue de l'évaluation ;
 - déterminer les aspects spécifiques du programme que l'évaluation doit examiner ;
 - déterminer, analyser et établir le coût des options de l'évaluation – les approches, la cueillette de données, etc. ;
 - recommander une approche appropriée pour l'évaluation (bien que l'élaboration d'une méthodologie appropriée relève parfois du consultant et fasse partie de l'évaluation).
- Remarque : Tous les nouveaux programmes doivent faire l'objet d'une évaluation particulière afin d'aider à assurer qu'ils sont « prêts à être évalués » à l'avenir. Ceci comprend assurer que les objectifs du programme sont clairs, déterminer comment le succès est mesuré (indicateurs), et incorporer au programme la cueillette de données qui serviront à évaluer les résultats.

Deuxième étape : Exécution de l'évaluation

Tel qu'indiqué précédemment, la méthodologie utilisée pour une évaluation spécifique est choisie pour répondre aux buts et aux utilisations prévues de l'évaluation. Toutefois, la cueillette et l'analyse des données et la préparation du rapport constituent des étapes clés générales d'une évaluation. Cette section aborde certains aspects généraux se rapportant à la réalisation des

évaluations y compris le recours à des consultants externes, les comités consultatifs et les principes des bons rapports.

Utilisation de consultants externes

- En général, le CAO fait appel à des services de consultants externes pour réaliser ses évaluations de programme.
- Les consultants enrichissent le processus d'évaluation de plusieurs avantages, notamment :
 - un savoir-faire spécialisé (en matière de contenu et des méthodes d'évaluation) ;
 - l'utilité : lorsque le personnel interne n'a pas le temps de réaliser les évaluations ;
 - dans les situations où un tiers est essentiel, par exemple, lorsqu'une évaluation réalisée par le personnel interne, peu importe la qualité, est considérée comme n'étant pas objective ou crédible.
- De bons consultants peuvent enrichir une évaluation du savoir-faire et de l'expérience nécessaires, mais on ne peut pas leur donner la responsabilité de décider de ce qui doit être évalué à l'étape de l'étude préparatoire. Toutefois, un bon consultant peut aider à identifier, à articuler et à questionner les suppositions d'un programme.
- Le comité de direction de l'évaluation décide de la nécessité d'avoir recours à un consultant externe.
- Une fois la décision prise de retenir les services d'un consultant externe, le comité de direction de l'évaluation rencontre le directeur des opérations pour commencer à planifier le processus d'achat des services d'un consultant.

Comité consultatif de l'évaluation

- Un comité consultatif de l'évaluation composé de représentants des clients et des communautés ainsi que du personnel interne additionnel peut être mis sur pied pour une évaluation de programme spécifique, lorsqu'il est nécessaire de recueillir des commentaires ou des conseils de la communauté générale ou des parties intéressées.
- Le recours à un comité consultatif de l'évaluation est facultatif et est décidé par le comité de direction de l'évaluation du programme.

Principes des bons rapports

- Les rapports doivent être crédibles et utiles et faire une distinction entre les témoignages, les conclusions et les recommandations. Il ne faut pas supprimer les témoignages contraires aux attentes.
- Les rapports doivent être passés en revue par toutes les parties concernées – et non seulement par le gestionnaire du programme – pour bénéficier d'un point de vue plus vaste sur les implications des conclusions de l'évaluation.
- Lorsque possible, les rapports doivent être rendus publics.

Troisième étape : Rapport interne, recommandations et prise de décision

- Les conclusions et les recommandations énoncées dans le rapport du consultant sont examinées par le comité de direction de l'évaluation du programme et soumises au groupe d'évaluation des subventions pour une discussion et au conseil d'administration pour son information.
- Le gestionnaire du programme élabore des recommandations internes pour les décisions/mesures découlant du rapport du consultant. Celles-ci sont examinées à l'interne avant d'être soumises à l'approbation du conseil.

6. Affectation de ressources pour les évaluations de programme

- Un budget approprié pour les évaluations de programme est établi chaque année dans le cadre du processus budgétaire général du CAO.
- La directrice des programmes de subvention détient et gère le budget des évaluations de programme.
- Les coûts sont estimés à l'intérieur de ce budget pour chaque évaluation de programme figurant au plan d'évaluation annuel.
- Les coûts réels des évaluations individuelles sont établis dans le cadre des processus de définition du mandat et de l'appel d'offres.

7. Relation de l'évaluation de programme aux autres fonctions de gestion du CAO

L'évaluation de programme intéresse et soutient de nombreux autres processus et fonctions de gestion du CAO, notamment :

- Le processus de planification stratégique crée souvent le besoin d'évaluations de programme lorsque nous considérons s'il y a lieu de revoir les programmes actuels et la façon de procéder à la lumière des nouvelles priorités et des nouveaux objectifs.
- Dans certains cas, les évaluations de programme peuvent également éclairer le processus de planification stratégique en établissant de nouvelles questions ou stratégies qui aident à façonner les plans stratégiques futurs.
- D'autres processus de gestion, y compris la planification budgétaire, la planification des opérations et l'évaluation du rendement, favorisent souvent le dépistage de préoccupations pour l'évaluation de programme.
- Le cadre d'évaluation des programmes soutient l'exécution par le CAO de la *Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert* comme preuve de l'engagement du CAO en faveur de la responsabilisation.
- Divers aspects des travaux de rationalisation du chef du processus de subventionnement influent sur de nombreux aspects des processus actuels des programmes de subvention, aspects qui feraient autrement l'objet d'évaluations de programme individuelles.
- Les conclusions de toutes les évaluations de programme soumises au groupe des enjeux du subventionnement pour information et discussion deviennent partie du processus d'apprentissage organisationnel permanent du CAO.
- À cet égard, il est important de noter que séparément des évaluations de programme formelles, le personnel du CAO reçoit également de l'information sur une base continue du processus d'évaluation des subventions, des rapports finaux des bénéficiaires de subvention, des consultations permanentes, etc. Les responsables analysent régulièrement cette information et l'intègrent, lorsqu'il y a lieu, aux modifications et aux améliorations de programmes qui surviennent lors du processus d'approbation des subventions.

ANNEXE A. Caractéristiques clés des évaluations axées sur l'utilisation

Toutes les évaluations reposent sur une analyse de l'efficacité avec laquelle le programme répond aux besoins et objectifs et/ou de l'efficacité de l'administration du programme. Toutefois, pour être véritablement utile, le but d'une évaluation doit être énoncé très clairement.

Dans les évaluations axées sur l'utilisation, la première étape la plus importante est de clarifier 1) ce que l'on désire ou doit savoir et 2) qui utilisera l'information et comment. Ce processus d'identification des buts de l'évaluation et des utilisations que l'on compte en faire entraîne la formulation de questions qui détermineront les méthodes d'évaluation appropriées. Cette séquence est importante parce qu'il ne faut jamais choisir des méthodes sans avoir en tête le but et les utilisations de l'évaluation.

Chaque évaluation de programme est donc unique. Bien qu'il y ait des processus généraux à suivre, les enjeux adressés et les approches retenues peuvent varier beaucoup d'une évaluation à l'autre. Le choix d'une méthodologie appropriée pour une utilisation particulière est une caractéristique clé de l'approche des évaluations axées sur l'utilisation.