



Canadian Evaluation Society
Société canadienne d'évaluation

Concours de la SCÉ/FSCÉE d'étude de cas en évaluation pour les étudiant(e)s de 2018

Étude de cas de la ronde finale

Appui à la promotion d'une approche d'impact collectif

Promoteur du projet : le Calgary
Women's Emergency Shelter
(CWES)

27 mai 2018

Ce cas a été créé uniquement à des fins pédagogiques.

Cette demande de propositions, qui fait partie du processus de l'étude de cas, ne comporte aucun engagement de la part du Calgary Women's Emergency Shelter (CWES), de la Société canadienne d'évaluation (SCÉ), du Fond de la SCÉ pour l'éducation ou des commanditaires du concours de 2018.



Canadian Evaluation Society
Educational Fund

Fonds de la Société canadienne
d'évaluation pour l'éducation

Bienvenue à la ronde finale du concours de simulation d'évaluation de 2018 !

Félicitations aux trois équipes qui se sont qualifiées pour la ronde finale. Nous sommes impatients d'assister à vos présentations plus tard dans la journée !

Nous tenons à remercier Mme Kim Ruse, directrice du Calgary Women's Emergency Shelter (CWES), pour l'information qu'elle nous a fournie concernant cette étude de cas.

Scénario pour les présentations

Les trois cabinets-conseils étudiants ont été invités à répondre à une demande de proposition (DP) émise par le Calgary Women's Emergency Shelter (CWES), une maison d'hébergement pour femmes violentées située à Calgary. L'objectif de la DP est d'aider l'organisme à se préparer à promouvoir l'adoption d'une approche d'impact collectif auprès d'autres organismes à Calgary qui luttent également contre l'exploitation et la violence familiale.

Appuyée par un groupe consultatif composé d'experts en évaluation externes, l'agence a demandé à chaque société d'experts-conseils de faire un exposé sur leur proposition de projet.

Le groupe consultatif réalisera une révision de l'information présentée au cours de ces séances et, par la suite, recommandera l'une des propositions au CWES. L'équipe qui aura produit la proposition sélectionnée sera déclarée gagnante du concours de simulation d'évaluation pour les étudiant(e)s de 2018.

Règlements pour la ronde finale :

1. les entraîneurs et entraîneuses ne doivent pas communiquer avec leurs équipes une fois que le document concernant l'étude de cas a été distribué aux membres de l'équipe ;
2. les équipes peuvent exploiter l'internet pour faire des recherches se rapportant à des ressources extérieures, mais n'ont pas le droit de consulter des individus ou des organismes ;
3. il se peut que les organisateurs du concours interrompent brièvement les participants pour prendre des photos des membres des équipes en train de travailler sur leurs présentations ;
4. les présentations ne doivent pas dépasser 20 minutes. Un chronométrateur sera chargé d'avertir les participants de l'approche de la fin de la période de temps alloué ;

5. les équipes peuvent donner leur présentation dans l'une ou l'autre des langues officielles, ou même dans les deux. Les juges poseront leurs questions dans la ou les langues choisies par l'équipe ;
6. les juges auront 10 minutes après la présentation pour poser leurs questions aux membres de l'équipe.

Critères d'évaluation

L'évaluation des présentations se fera selon les critères suivants :

- le respect des exigences d'évaluation qui sont décrites dans la section 2.0 de la DP ;
- la qualité de la présentation sur le plan de la clarté des informations présentées, de la fluidité du contenu, de la force de persuasion et de l'interaction avec les juges ;
- le niveau de participation des membres de l'équipe et leur collaboration au cours de la présentation et de la séance de questions et réponses qui suit la présentation.

Questions ou problèmes

Pour communiquer avec les organisateurs lors du concours, veuillez utiliser les numéros de téléphone suivants :

Nom	Numéro de téléphone
Kathryn Radford	1-613-558-6457
Michael Heimlick	1-306-361-5904

Demande de proposition :

Appui à la promotion d'une approche d'impact collectif

Promoteur du projet : le Calgary Women's Emergency Shelter

27 mai 2018

1.0 Survol de l'agence et de ses programmes

1.1 L'organisme

Le [Calgary Women's Emergency Shelter](#) (CWES) (site en anglais seulement) est un organisme de bienfaisance enregistré qui aide les particuliers, les familles et les communautés à vivre à l'abri de l'exploitation et de la violence familiale. Créé en 1974, le CWES n'était à l'origine qu'un refuge d'urgence, mais il s'est développé avec les années pour devenir un organisme multiservice qui présente huit programmes. Aujourd'hui, le CWES offre des services à plus de 15 000 personnes chaque année. L'agence est dirigée par un conseil d'administration composé de 15 membres et dispose d'un budget de fonctionnement annuel d'environ 7,5 millions de dollars.

1.2 Une perspective fondée sur la réponse en matière de violence familiale

Depuis 2009, le CWES opère selon le principe que les victimes de violence sont des individus sensibles qui résistent activement à la violence et à la maltraitance. Les victimes ne subissent pas cette violence de manière passive, et ne sont pas des individus qui souffrent d'un manque d'estime de soi, d'assertivité ou d'une capacité à établir des limites.

Cette approche, ou pratique, se catégorise en tant que « fondée sur la réponse ».¹ Selon celle-ci, les auteurs de la violence sont pleinement responsables de leurs actes. La collaboration avec ces auteurs fait partie de la solution pour mettre fin à la violence familiale. Les mesures visent à enseigner aux agresseurs des stratégies afin qu'ils réussissent à contrôler leurs sentiments de colère et à se responsabiliser face à leurs actes. En considérant la violence

¹ Un concept mis de l'avant par une chercheure et thérapeute canadienne en 1977.

comme délibérée et non hors du contrôle de l'agresseur, elle éclaire leur responsabilité.

En revanche, la perspective traditionnelle rejette toute la responsabilité sur les victimes. La question qui se pose est alors « pourquoi ne s'est-elle pas sortie de la situation ? », ce qui porte un regard critique sur la victime et reflète une hypothèse selon laquelle une personne qui continue de vivre avec un agresseur ne doit pas être entièrement « normale ». Cette perspective présuppose que les victimes recherchent et se soumettent consciemment à la violence. Elle culpabilise et pathologise les victimes et ignore ou tait leur résistance tout en excusant les auteurs et dissimulant la violence.

1.3 Programmes et services

Le CWES offre les huit programmes gratuits suivants à leurs clients :

- 1) Une ligne secours 24 heures pour la prévention de la violence familiale – mise en place en 2000
- 2) Un refuge d'urgence – depuis 1974
- 3) Des services à l'enfance et à l'adolescence – mis en place en 2004
- 4) Un programme de counseling des services communautaires – mis en place en 1990
- 5) Un programme d'aide juridique – mis en place en 2008
- 6) Le programme « Relations saines » – mis en place en 1993
- 7) Un service de counseling pour hommes – mis en place en 1991
- 8) L'initiative « Take a Stand » – mise en place en 2014 et relancée en 2018

1) *Ligne secours 24 heures pour la prévention de la violence familiale*

La ligne de secours est accessible 365 jours par année et fournit un soutien, des informations et des conseils confidentiels. Elle représente souvent la première ligne de contact pour les femmes, les familles ou les individus qui sont en danger, et elle les aide à trouver de l'aide ou des informations concernant la violence familiale.

Des conseillères et des conseillers formés offrent des services de counseling, de planification sécuritaire, des références et de l'information dans plusieurs langues. Ils assurent plusieurs services : l'admission aux refuges et aux autres programmes du CWES ; la planification d'évasions et de mesures de sécurité ; de l'assistance pour quitter un partenaire violent ou pour assurer la sécurité en présence d'un partenaire violent ; du soutien parental ; de l'aide pour les hommes qui veulent cesser d'être violents. La ligne de secours a répondu à 11 998 appels en 2016, et 99 % des appelants ont affirmé que leurs besoins immédiats avaient été satisfaits.

2) Refuge d'urgence

Le programme de refuge d'urgence fournit un logement, de la nourriture, des vêtements, du soutien, des services de référence et des services de counseling aux femmes avec des enfants et aux femmes célibataires. Des chambres familiales privées sont mises à la disponibilité des mères pour qu'elles puissent rester avec leurs enfants, en toute sécurité, et entamer le processus de guérison. Plusieurs femmes et enfants n'arrivent qu'avec les vêtements qu'elles portent, et le CWES fournit des produits pour combler les besoins essentiels, tels que du savon, des brosses à dents, du shampoing, des pyjamas, des sous-vêtements et des chaussures.

Les femmes bénéficient de counseling, de ressources, de services de représentation et de soutien dans diverses situations, telles que l'obtention d'un logement, le traitement de questions juridiques et la navigation dans le système judiciaire, l'élaboration d'un plan de prévention des risques et un soutien émotionnel. Des partenariats avec des ressources dont les victimes de violence ont généralement besoin ont également été créés sur place, ce qui assure une plus grande accessibilité aux services tels que des ateliers, des séances de counseling de groupe hebdomadaires, une liaison scolaire et un centre de mieux-être. Si une femme a un autre endroit où elle peut rester, ou si elle choisit de rester à la maison, elle peut être orientée vers une conseillère communautaire du CWES qui peut la rencontrer dans un endroit sûr et lui donner le soutien qu'elle obtiendrait dans le refuge d'urgence lui-même.

Le refuge peut accueillir 50 femmes et enfants à tout moment et offre un endroit sûr pour un séjour qui dure en moyenne 21 jours. En 2016, le refuge d'urgence a accueilli 223 femmes et 312 enfants.

3) Services à l'enfance et à l'adolescence

Les services à l'enfance et à l'adolescence sont offerts aux clients du refuge d'urgence et dans la communauté. Les conseillères et conseillers offrent des activités et des conseils bienveillants et adaptés à l'âge des enfants et des adolescents dans un environnement sûr, stable et interactif. Elles et ils fournissent du counseling individuel, du counseling familial en présence des parents et des enfants, ainsi qu'un soutien familial.

Les services mettent l'accent sur différents éléments-clés : l'entretien de relations familiales saines ; la planification pour prévenir les risques ; l'établissement d'objectifs individuels et familiaux ; l'association aux ressources axées sur les enfants ; la disposition d'un soutien parental pour aider les parents à apprendre des stratégies pratiques grâce auxquelles elles et ils peuvent gérer les problèmes parentaux. Le Children's Activity Centre, un centre d'activités pour enfants du refuge d'urgence, offre un mélange de jeux structurés et dirigés par les enfants,

où l'accent est mis sur la sécurité, l'identification des émotions et la socialisation. En 2016, le programme a aidé 352 enfants.

4) Programme de counseling des services communautaires

Ce programme s'adresse aux femmes qui cherchent un soutien axé sur la crise à court terme ou du counseling à plus long terme, mais qui vivent au sein de la communauté sans vouloir ou pouvoir utiliser le système de refuge d'urgence. Les conseillères des services communautaires offrent du counseling, dans un endroit sûr situé dans la communauté. Leurs conseils touchent divers sujets, y compris la planification pour prévenir les risques, la préparation des affaires judiciaires, le soutien parental et la navigation des ressources communautaires pour les femmes et leurs enfants. Le programme comprend une conseillère autochtone en services communautaires et une conseillère en services communautaires pour les personnes âgées, pour appuyer les femmes de 50 ans et plus. Ce programme assure le service à plus de 90 % des clients du CWES. En 2016, le programme de counseling des services communautaires a aidé 819 femmes.

5) Programme d'aide juridique

Le programme d'aide juridique facilite la navigation du système judiciaire en préparant les victimes de violence familiale aux rapports avec ce système. Les coordonnatrices et coordonnateurs d'affaires judiciaires aident leurs clients à comprendre le système judiciaire et les orientent vers les professionnels appropriés qui les aideront davantage dans leur cheminement judiciaire. Le programme fournit un point d'entrée unique à la multitude de services juridiques et judiciaires qui sont disponibles. Il aide les femmes à explorer leurs options, à trouver de l'information et des références, à planifier la prévention des risques devant les tribunaux et à se préparer pour assister au tribunal et à la séance de débriefage. Les clients y trouvent de l'aide pour communiquer avec les conseils juridiques, des avocats de service, des travailleurs sociaux, des procureurs de la Couronne et des policiers, au besoin. De plus, dans la mesure du possible, les conseillères et conseillers assistent au tribunal avec les clients. Sur les 416 femmes qui ont profité du programme en 2016, 96 % ont indiqué qu'elles étaient davantage en mesure d'accéder au système judiciaire pour assurer leur propre sécurité et celle de leurs enfants.

6) Relations saines

Le travail avec les jeunes est essentiel pour prévenir la violence familiale au sein de notre communauté. Le programme des relations saines du CWES est axé sur les jeunes de 12 à 18 ans qui fréquentent les écoles secondaires de premier et de deuxième cycle. Il vise les individus qui s'inquiètent de leur capacité à entretenir des relations amoureuses saines, qui ont de la difficulté à entretenir des relations amoureuses saines ou qui ont connu de la violence dans leurs fréquentations, qui s'inquiètent de la violence ou de son potentiel au sein de leur

famille, qui ont vécu des conflits ou des abus familiaux, ou qui luttent pour créer ou maintenir des relations saines avec les autres à l'école, à la maison ou dans la communauté.

Le programme est offert en collaboration avec le conseil scolaire de Calgary, le conseil scolaire catholique de Calgary et la division scolaire Rocky View. Les renvois au programme se font par les enseignantes et enseignants, les conseillères et conseillers d'orientation, ou encore par l'entremise de programmes scolaires partenaires. Les jeunes participent à des séances de counseling de groupe pour discuter de questions liées à la violence familiale, aux façons d'établir des relations saines, aux limites, aux comportements abusifs et à la communication. Le programme offre également un service restreint de counseling individuel, au besoin. En 2016, 591 jeunes ont profité du programme. Parmi celles et ceux-ci, 94 % ont déclaré avoir acquis des compétences qui les ont aidés à établir des relations saines.

7) *Service de counseling pour hommes*

Ce programme offre du counseling individuel ou de groupe, sans jugement, aux hommes qui s'inquiètent du fait que leur colère et leurs comportements abusifs ont un impact négatif sur les membres de leur famille. Il aborde le fait que les hommes doivent assumer la responsabilité de leurs comportements violents et de leur capacité à y apporter des changements. Ce programme traite également de la sécurité des femmes et des enfants, ainsi, il offre des conseils et une planification de la prévention des risques aux familles des hommes concernés. En 2016, plus de 430 hommes, femmes et enfants ont tiré parti de ce programme. Selon une étude récente, plus de 75 % de ces femmes ont signalé un changement radical dans le comportement violent de leur partenaire après avoir consulté ce service de counseling pour hommes.

8) *L'initiative « Take a Stand »*

La violence familiale est un problème communautaire. Ce programme cherche à éduquer et à habiliter les membres de la communauté afin de soutenir, de manière efficace, les victimes de cette violence. Des présentations sont offertes aux organismes et aux groupes pour apprendre des manières d'identifier la violence familiale et la violence sous toutes ses formes, comment répondre aux victimes avec compassion et de façon positive, et des façons d'aider les victimes à trouver les ressources dont elles ont besoin. En 2014, la première année du programme, 1 550 personnes ont assisté à 98 présentations, et 99 % des participantes et participants ont indiqué être davantage en mesure de répondre, de façon positive et sans porter de jugement, aux victimes de violence familiale. L'initiative a été remaniée en 2016 et relancée en 2018.

1.4 Des modèles distincts

Le programme des services à l'enfance et à l'adolescence est le seul à ne pas posséder de modèle logique. Tous les autres programmes possèdent leur propre modèle logique et, dans certains cas, un diagramme de cheminement des services. Vous trouverez ceux-ci à l'annexe A (veuillez voir la version anglaise).

2.0 Exigences en matière de l'évaluation

2.1 L'occasion de promouvoir une approche d'impact collectif

Le CWES est conscient du fait que l'élimination de la violence familiale exige les efforts collectifs de plusieurs organismes et personnes. Le CWES offre de nombreux services, cependant, l'organisme sait qu'il faut approfondir le niveau de collaboration et d'engagement entre les organismes retrouvés à Calgary. Le CWES aimerait aller de l'avant pour élaborer une approche d'impact collectif à Calgary et souhaite démontrer l'importance d'une telle approche aux autres organismes similaires.

La plupart des initiatives d'impact collectif impliquent plusieurs organismes qui se réunissent pour s'attaquer à un problème commun. L'impact collectif (IC) compte cinq éléments de base, énumérés dans la Figure 1 : un programme commun ; des mesures du progrès communes ; des activités qui se renforcent mutuellement ; une communication efficace ; et une organisation centrale. Il est estimé que ce type d'approche fournit un moyen de s'attaquer à des problèmes sociaux complexes et profondément enracinés, et de réaliser des changements significatifs.

Figure 1. L'impact collectif: cinq éléments fondamentaux



Figure 1. L'impact collectif : cinq éléments fondamentaux
Un programme commun
Veille à ce que toutes les parties soient vouées au même objectif
Des mesures du progrès communes

Des mesures qui ciblent le VRAI résultat
Des activités qui se renforcent mutuellement
Chaque spécialisation est mise à profit dans le cadre de l'initiative globale
Les communications
Garantis la création d'une culture de collaboration
Une organisation centrale

L'organisation centrale est un élément essentiel qui assure un personnel dévoué, formé pour aider les organismes participants à collaborer de manière structurée. Le CWES propose d'agir à titre d'organisation centrale pour une initiative d'IC à Calgary.

Introduit en 2011, le concept d'impact collectif est fondé sur la conviction qu'aucune politique ou initiative unique, ou qu'aucun organisme seul ne peut s'attaquer avec succès aux problèmes sociaux complexes et multidimensionnels auxquels nous sommes constamment confrontés.

Compte tenu de la diversité de ses programmes et services, le CWES estime qu'il reflète certains des éléments clés d'une initiative d'IC. Il aimerait donc tirer profit de son expertise pour convaincre les autres organismes similaires de se joindre à une initiative d'IC à l'échelle de la ville de Calgary.

2.2 Exigences relatives aux propositions

Afin de promouvoir l'importance d'un impact collectif, le CWES doit concevoir un plan qui regroupe ses programmes et ses services de manière à faire preuve d'une approche d'impact collectif, tout en fournissant le fondement pour entreprendre une telle initiative avec d'autres organismes similaires à Calgary.

La proposition devrait comprendre les éléments suivants :

1. la démonstration de votre compréhension i) des programmes et des services offerts par le CWES et ii) des initiatives d'impact collectif ;
2. un modèle logique intégré à l'échelle de l'organisme qui regroupe les résultats des programmes en groupes, dans un format visuellement attrayant. En autres mots, ce nouveau modèle doit aller au-delà d'une simple reproduction du format de tableau utilisé par le CWES pour représenter ses modèles logiques individuels, tels qu'ils sont présentés en annexe (veuillez voir la version anglaise) ;

3. un tableau d'indicateurs illustrant jusqu'à deux indicateurs pour chaque groupe de résultats et pouvant également servir de mesures communes du progrès d'une initiative d'impact collectif ;
4. l'identification de deux défis auxquels l'organisme pourrait être confronté en cherchant à démontrer l'impact collectif de ses programmes, et la proposition de stratégies d'atténuation connexes ;
5. l'énumération de trois messages clés qui pourraient être véhiculés par l'organisme afin de promouvoir l'importance d'une initiative d'impact collectif auprès d'autres organismes ;
6. l'identification de deux compétences professionnelles en matière d'évaluation qui ont été fortement développées par les membres de votre équipe au cours de leur participation au processus de proposition, avec des explications à l'appui et en notant la participation de chaque membre de l'équipe dans la mise à profit de ces deux compétences.²

2.3 Normes

Le *Code de déontologie pour l'évaluation de programme*³ de la Société canadienne d'évaluation présente les normes qui sont suivies au Canada.

2.4 Budget

Les équipes ne doivent pas présenter de budget dans le cadre de cette proposition. Cependant, pour vous aider à comprendre l'étendue anticipée de l'évaluation, sachez qu'un budget de 50 000 \$ a été alloué à l'équipe pour financer environ 70 à 80 jours de consultation.

² [Compétences pour les évaluateurs canadiens](#).

³ Vous trouverez ce Code sur le site Web de la SCÉ à l'adresse suivante : www.evaluationcanada.ca/fr