

BOOK REVIEWS / COMPTES RENDUS DE LIVRES

M.J. Bamberger, J. Rugh, and L. Mabry. (2006). *RealWorld Evaluation: Working Under Budget, Time, Data, and Political Constraints*. Thousand Oaks, CA : Sage.

Compte-rendu par Joséphine Aho et Pernelle Smits

FAIRE FACE AUX CONTRAINTES CONTEXTUELLES : L'ÉVALUATION EN SITUATION RÉELLE DE BAMBERGER

L'évaluation en situation réelle (*real world evaluation*) est une approche évaluative développée et publiée en 2006 par Bamberger, Rugh, et Mabry. Elle vise à atteindre un maximum de rigueur dans l'évaluation malgré la présence de contraintes de temps, de données, de budget, ou d'enjeux politiques qu'on retrouve souvent dans les pays en développement. L'auteur principal, Bamberger, est d'ailleurs un sociologue et un économiste dont l'essentiel de la carrière s'est effectué dans le contexte des pays du Sud. Toutefois, cette approche s'applique également aux pays industrialisés où les évaluateurs doivent souvent faire face à l'une ou l'autre de ces contraintes. Nous allons résumer l'ouvrage et souligner quelques unes de ses forces et de ses faiblesses.

L'ÉVALUATION EN SITUATION RÉELLE : RÉSUMÉ DE L'OUVRAGE

Les auteurs se focalisent sur les aspects pratiques de l'évaluation tout en référant à différentes approches théoriques. L'évaluation en situation réelle comprend sept étapes. La première consiste en la planification de l'évaluation. Les cinq étapes suivantes présentent les stratégies pour faire face aux contraintes fréquentes en évaluation. La dernière étape est liée à l'utilisation des résultats.

Planifier l'évaluation

À cette étape, les besoins en évaluation du client doivent être cernés afin de déterminer les principales questions d'évaluation. La théorie de programme telle que décrite par Chen (2005) peut également être

utile à ce stade. Le défi de la théorie de programme réside dans le fait qu'elle est souvent implicite et que son explicitation peut revenir aux évaluateurs et être couteuse en termes de ressources et de temps.

Au moment de la planification de l'évaluation, il convient également de choisir le devis approprié. L'éventail de devis possibles est d'autant plus grand que l'évaluation survient à un stade précoce du programme. Par ailleurs, certaines contraintes peuvent influencer sur les choix méthodologiques et entraîner une baisse de validité. L'utilisation d'un devis mixte alliant une collecte de données qualitatives à une collecte de données quantitatives permet de pallier leurs faiblesses respectives et ainsi, d'accroître la validité des résultats produits. Les auteurs s'attardent ainsi sur les méthodologies quantitative et qualitative et leurs caractéristiques.

La phase de planification devrait s'achever par une entente entre évaluateurs et requérants de l'évaluation sur les objectifs, le calendrier ainsi que les responsabilités des parties.

Faire face aux contraintes budgétaires et temporelles et aux contraintes de données

Ces trois contraintes sont liées, et des stratégies similaires peuvent permettre d'y faire face. Par exemple, les contraintes budgétaires s'accompagnent souvent de contraintes de temps. On peut dans les deux cas utiliser les données de sources secondaires telles que le programme lui-même. L'utilisation de devis moins robustes, la simplification du devis (moins d'entrevues et moins de variables), de même que la réduction de la taille de l'échantillon sont également des stratégies à considérer. Il convient cependant de déterminer avec l'aide du client la contrainte la plus importante car certaines stratégies ne conviennent qu'à un type de contraintes. Par exemple, le recours à des outils technologiques (courriels, scan optique), l'embauche de personnel plus qualifié, ainsi que la réalisation d'études pré-évaluatives peuvent permettre de pallier aux contraintes de temps mais sont coûteuses et ne conviennent pas si le budget pour l'évaluation est serré.

En ce qui a trait aux données, les données pré-programmes peuvent ne pas être disponibles lorsque l'évaluation survient à un stade tardif du programme et doivent alors être reconstruites en se basant sur des sources documentaires ou sur la mémoire d'acteurs-clé. Par ailleurs, une attention et des techniques particulières sont nécessaires

pour collecter des données sensibles ou des données sur des groupes vulnérables.

Ces différentes stratégies peuvent mener à une baisse de validité. La validité ou précision en évaluation vise tant les données que leur interprétation. Elle dépend de l'utilisation de méthodes, d'indicateurs et de sources adéquates ainsi que de l'expertise et des connaissances de l'équipe d'évaluateurs. Une attention particulière doit être portée à la validation des données et des conclusions notamment à travers un processus de triangulation ou encore grâce à un comité de lecture.

Faire face aux enjeux politiques

L'expression de valeurs est inhérente à l'évaluation de même que l'expression d'intérêts stratégiques de la part de différentes parties prenantes. Les influences politiques (à prendre au sens large d'intérêts particuliers) peuvent débiter dans le processus du choix d'un évaluateur (réputation, formation, etc.) et continuer lors de l'évaluation et de la diffusion de ses résultats. Cet état de fait n'est pas négatif en lui-même mais il est nécessaire de bien saisir les enjeux, et ce dès le début de l'évaluation, pour s'entendre avec le client ou refuser le contrat en dernier recours. Une communication continue entre les acteurs est nécessaire à l'établissement d'un climat de confiance. Les décisions liées aux enjeux éthiques devront se baser en grande partie sur le jugement de l'évaluateur ou l'avis de ses pairs.

Utilisation des résultats de l'évaluation

Les résultats d'évaluation sont sous-utilisés principalement à cause de questions peu pertinentes ou de méthodologie défailante ou lorsque l'évaluation survient à un moment inopportun. Il convient donc selon Bamgerger et coll., pour s'assurer de l'utilisation des résultats, de communiquer avec les différents acteurs tout au long du processus évaluatif, de renforcer les capacités en évaluation et de développer un plan de suivi et d'opérationnalisation.

CONCLUSION

Cet ouvrage très complet présente un intérêt certain de par le fait qu'il se fonde sur les aspects pratiques de l'évaluation et qu'il s'applique à une multitude de contextes et d'audiences (universitaires, évaluateurs, et utilisateurs d'évaluation). Le fait qu'il soit récent lui permet

d'inclure différentes perspectives développées depuis peu ainsi que des méthodologies diverses. Il se soucie du sort des groupes vulnérables ainsi que du renforcement des capacités locales. L'amélioration de l'utilisation de l'évaluation est également abordée.

Un des intérêts de l'ouvrage réside dans le fait qu'il aborde la présence de valeurs chez l'évaluateur et leur influence potentielle sur l'évaluation. Les pistes proposées pour ne pas se perdre sur le continuum entre l'activisme et le clientélisme restent cependant à approfondir.

RÉFÉRENCES

- Chen, H.-T. (2005). *Practical program evaluation. Assessing and improving planning, implementation and effectiveness*. Thousand Oaks, CA : Sage.