

## L'évaluation évolutive en bref

Ce document présente sommairement l'évaluation évolutive et le genre de situations qui s'y prête. Quelques conditions de réalisation nécessaires pour réussir une démarche de ce type sont également abordées.

### Qu'est-ce qui distingue l'évaluation évolutive?

L'évaluation évolutive s'utilise dans des contextes bien spécifiques et ne se substitue pas à d'autres formes d'évaluation. Pour en distinguer les particularités, il est utile de la différencier des deux grands types d'évaluation les plus connus, soit l'évaluation formative et l'évaluation sommative.

L'évaluation formative permet d'évaluer un projet, une initiative ou un programme déjà élaboré afin de voir comment celui-ci se déroule et d'apporter les ajustements nécessaires. L'évaluation sommative découle naturellement de l'évaluation formative; elle vise à porter un jugement sur un projet, programme ou initiative pour déterminer dans quelle mesure celui-ci est une réussite, s'il devrait être répété et à quelles conditions.

Alors que ces deux premiers types visent à évaluer des projets bien définis (même s'ils peuvent être ajustés en cours de route), l'évaluation évolutive est utile à des initiatives qui sont encore en développement, qui se définissent au fur et à mesure, ou, si elles existent déjà ailleurs, ont à être adaptées à de nouveaux contextes. L'évaluation évolutive se centre sur les liens dynamiques entre les processus et les résultats attendus. Elle se distingue en fournissant des informations et des analyses permettant de transformer, de réaligner et même d'apporter des modifications significatives aux objectifs et stratégies d'action en cours de route. Elle sert notamment à produire une *rétroaction immédiate* utile aux acteurs dans leurs décisions sur les choix et les adaptations à faire. Elle produit des informations en temps réel pour aider à valider certaines décisions, approches ou hypothèses et peut également documenter le processus d'innovation.

### Les cinq grands contextes de l'évaluation évolutive

L'évaluation évolutive s'avère utile dans cinq grands contextes :

1. Développement d'une initiative, programme, stratégie, politique, etc. émergeant d'un effort continu, dans un environnement particulièrement dynamique et complexe;
2. Adaptation des fondements d'une initiative, programme, stratégie, politique, etc. déjà existant, mais ayant été développé dans un autre contexte;

3. Exploration des solutions en temps réel pour réagir rapidement à un changement majeur inattendu ou à une crise (catastrophe, crise financière, échec organisationnel, etc.);
4. Développement d'une innovation (pilote) pouvant potentiellement être diffusée à plus grande échelle;
5. Effort de changement systémique majeur interpellant plusieurs échelles (ex. citoyens, organisations, gouvernements locaux et nationaux).

Il est à noter que dans le contexte d'un changement plus complexe combinant différentes initiatives, l'évaluation évolutive peut être utilisée en complémentarité avec d'autres types d'évaluation. Les composantes de ce changement complexe « en émergence » pourraient davantage être abordées par une évaluation évolutive, alors qu'une évaluation formative ou sommative serait à considérer pour les dimensions plus « stabilisées ».

### **La posture spécifique de l'évaluateur : un élément distinctif**

Contrairement à la posture externe, objective et neutre souvent associée aux évaluateurs, celle de l'évaluateur en contexte d'évolution évolutive est très différente. L'évaluateur fait partie intégrante de l'équipe, alternant entre les rôles d'observateur, d'animateur et d'interrogateur, et est engagé dans la réussite de l'initiative.

L'évaluateur peut être une ressource externe ou encore un membre de l'équipe existante. Une analyse des avantages et inconvénients doit être réalisée afin de faire le meilleur choix en fonction du contexte. Plusieurs dimensions sont à considérer : coûts, disponibilités, autres fonctions dans l'initiative, lien de confiance, capacité de recul suffisant, etc.

### **La collecte et l'analyse de données : des approches et méthodes semblables**

Les méthodes (observations, groupes de discussion, analyses de contenu, sondages, enquêtes, comparaisons de groupes, etc.) et approches (ex. participative, analyse environnementale, etc.) sont les mêmes que celles utilisées dans d'autres types d'évaluation, avec le même souci pour la validité des données. Cependant, comme l'évaluation évolutive vise à fournir des informations utiles en temps réel, l'intégration de la collecte de données au fonctionnement régulier du groupe ou de l'organisation est une préoccupation particulièrement importante et favorise une plus grande créativité dans le choix et l'utilisation des méthodes et outils de recherche.

### **Trois conditions importantes pour réaliser une évaluation évolutive**

1. Ouverture et volonté de s'exposer à des questionnements, aux informations recueillies et à des analyses qui interpellent les fondements d'une initiative, les hypothèses de travail, les présuppositions et les décisions prises;
2. Flexibilité et relative autonomie dans la gestion du processus d'évaluation pour permettre de traiter des questionnements émergents en cours de route et adapter la méthodologie;
3. Bien cerner la portée souhaitée de l'évaluation évolutive pour ne pas créer une démarche qui consommera trop de ressources et d'énergie.

## En somme

Il est à retenir que l'évaluation évolutive ne s'applique qu'à certains contextes et n'est pas une alternative à d'autres types d'évaluation. Avant de se lancer dans une démarche d'évaluation évolutive, il est important d'en connaître les particularités pour s'assurer qu'elle convienne bien à sa situation.

## Références (et pour en savoir davantage sur l'évaluation évolutive) :

[DOZOIS Elizabeth, LANGLOIS Marc et BLANCHET-COHEN Natasha. DE 201 : Guide du praticien de l'évaluation évolutive \(2010\). La fondation de la famille J.W. McConnell et l'Institut international des droits de l'enfant et du développement. Montréal.](#)

[GAMBLE Jamie A.A. ABC de l'évaluation évolutive \(2008\). La fondation de la famille J.W. McConnell. Montréal.](#)

PATTON Michael Quinn. *Utilization-Focused Evaluation*. Fourth Edition (2008). SAGE Publications Saint Paul, MN.

PATTON Michael Quinn. *Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use* (2010). The Guilford Press. N.Y.

[PRESKILL, Hallie & BEER, Tanya. \(2012\). Evaluating social innovation. Center for Evaluation Innovation. Washington, DC.](#)