



# STRATÉVAL

Un jeu pour construire  
collectivement sa stratégie  
d'évaluation



QUADRANT  
CONSEIL



# STRATEVAL - Notice du jeu

## EN QUELQUES MOTS

Vous avez dit Strateval ? Strateval c'est un jeu de cartes, conçu pour vous aider à construire collectivement votre stratégie évaluative.

Pourquoi un jeu de cartes ? La méthode d'évaluation est trop souvent prise par le petit bout de la lorgnette des outils, ou bien des données déjà disponibles... pour les novices, la méthode est une « boîte à mystère » qu'on laisse aux spécialistes, de peur de se tromper. Or, la méthode d'évaluation n'est pas qu'une question technique, elle est même souvent très politique !

Le but de STRATEVAL est de disposer d'un outil de réflexion ludique sur vos pratiques, qui vous donne aussi la possibilité d'alimenter vos connaissances des différentes méthodes d'évaluation. Vous repartez des usages attendus de l'évaluation et de ses questionnements pour proposer une stratégie d'ensemble, que vous mettez en œuvre ensuite à travers des outils et des techniques précises.

## AVANT-PROPOS

Trop souvent, la méthodologie qui va être déployée dans le cadre d'une évaluation de politiques publiques est considérée uniquement du point de vue d'une suite d'outils de collecte ou d'analyse. Or, préparer une évaluation c'est bien plus que cela !

Nous avons créé STRATEVAL pour faciliter l'élaboration d'une stratégie évaluative. Par ce terme, nous désignons l'ensemble des choix faits par l'équipe d'évaluation et visant à atteindre des buts évaluatifs. Ces choix sont de natures multiples : ils sont méthodologiques bien sûr, mais relèvent aussi de l'organisation, de la posture, de la relation aux parties prenantes, etc. Or, plus l'évaluation est complexe, plus ces choix sont marqués par l'incertitude : que faudrait-il faire, que peut-on attendre de telle ou telle démarche ?

Dit autrement, il n'y a pas de recette toute faite pour bien concevoir une évaluation, mais il y a un certain nombre d'ingrédients à prendre en compte : la visée de l'évaluation, le positionnement évaluatif, le focus, les choix de structuration, les approches et, le cas échéant, la démarche d'analyse causale. Pour chacun de ces ingrédients, STRATEVAL propose un certain nombre de d'alternatives, qui ne sont pas toujours compatibles entre eux : le premier postulat de STRATEVAL, c'est qu'il faut faire des choix.

Le second postulat de STRATEVAL, c'est que la sélection des outils devrait découler des ingrédients retenus, plutôt que d'intervenir en premier. Nous proposons ici une large sélection d'outils qui peuvent être employés dans une évaluation.

À noter : STRATEVAL n'est pas forcément adapté pour une évaluation d'impact. Sur ce sujet vous pouvez consulter plutôt l'arbre des méthodes d'évaluation d'impact disponible [ici](#).

STRATEVAL est diffusé sous licence libre. Vous pouvez le réutiliser et le modifier à votre guise à partir du moment où vous citez la source : Quadrant Conseil, 2021.

# RÈGLES DU JEU

Joueurs : 1 à 4 – Durée : 1h (seul) à 2h (à 4)


Matériel nécessaire : le jeu, des post-it, des feutres, une grande table ou un plateau pour disposer les cartes.

Imprimez le pdf du jeu en recto-verso. Nous conseillons un papier d'un grammage supérieur à 300g pour avoir la sensation d'avoir des cartes dans les mains, mais si vous l'imprimez chez vous, choisissez un papier <240g. Vous aurez besoin d'un massicot pour découper les cartes.

o – Préparez le jeu. Séparez les cartes « registre », « stratégie », « outils » et « rendus ». Parmi les cartes « stratégie », faites des tas séparés pour les cartes « visée », « focus », « positionnement », « référentiel », « analyse » et « approche empirique ». Mettez les cartes « joker » de côté : vous vous en servirez selon les besoins.

1- Identifiez une évaluation de votre choix. Il peut s'agir d'une évaluation nouvelle, ou déjà existante (voir les scénarios d'usage dans les cartes du jeu).

2- Commencez par choisir le(s) registre(s) auxquels l'évaluation devait répondre. Formulez les principales questions d'évaluation qui vont vous guider dans l'élaboration de votre stratégie évaluative. Vous pouvez par exemple les rédiger sur un post-it collé sur vos cartes. Placez les cartes retenues en haut de la table. Mettez de côté les cartes non retenues.

3- Identifiez votre approche d'ensemble en combinant plusieurs cartes Stratégie. Vous pouvez commencer par les cartes « visée ». Lisez le verso des cartes pour vous assurer que cette carte correspond à ce que vous voulez mettre en place. Vous pouvez choisir plusieurs cartes par catégorie, mais certaines cartes ne sont pas compatibles entre elles : c'est indiqué sur le recto par un pictogramme . Par exemple il est difficile d'avoir à la fois une ambition de redevabilité et d'apprentissage. Une fois que vous en avez fini avec les cartes « visée », vous pouvez passer aux autres catégories. Les choix à faire sont souvent itératifs. La visée affecte le positionnement, mais en retour les choix de positionnement peuvent affecter la visée. Prenez le temps de discuter vos choix et de vérifier qu'ils sont cohérents entre eux. Placez les cartes Stratégie sous les cartes registres. Mettez de côté les cartes non retenues.

4- Choisissez les outils que vous voulez déployer. Vous pouvez commencer par le cadrage, avant de passer à la collecte, l'analyse ou le jugement. Essayez autant que possible de relier les outils aux cartes stratégie retenues dans un premier temps. Un outil peut répondre à plusieurs cartes stratégie, et vice-versa. Mettez de côté les cartes non retenues.

5- Pour terminer, organisez chronologiquement votre démarche évaluative en utilisant les cartes rendus, qui rythment l'ensemble. Placez les cartes cadrage avant la note de cadrage, la collecte avant le rapport final, etc. Vérifiez comment vos différents outils s'alimentent les uns les autres et permettent de répondre à votre stratégie. Positionnez vos cartes sur la table sous les cartes Stratégie.

 À toutes les étapes, utilisez si besoin des cartes Joker que vous nommerez et commenterez.

## STRATÉVAL

Un jeu pour construire  
collectivement sa stratégie  
d'évaluation

Quadrant Conseil, 2021

## CRÉDITS

Cet outil a été conçu par Quadrant Conseil pour usage dans un cadre pédagogique. Les textes ont été rédigés par Quadrant Conseil. Les illustrations proviennent de la base de données Flaticon, qui en rémunère les auteurs.

Réutilisation possible sans permission en citant la source:

« Quadrant Conseil, 2021 »



Quadrant Conseil, 2021

## Règles du jeu simplifiées

Joueurs : 1 à 4 – Durée : 1h (seul) à 2h (à 4)

- 1- Identifiez une évaluation de votre choix. Il peut s'agir d'une évaluation nouvelle, ou déjà existante.
- 2- Choisissez le(s) registre(s) auxquels l'évaluation devait répondre.
- 3- Identifiez votre approche d'ensemble en combinant plusieurs cartes Stratégie.
- 4- Choisir vos outils et rendus et assurez-vous qu'ils correspondent aux cartes Stratégie.
- 5- Organisez chronologiquement votre démarche évaluative en utilisant les cartes Rendus, qui rythment l'ensemble.

Quadrant Conseil, 2021

## Scénarios de jeu

### Usage pédagogique collectif

Composez une stratégie évaluative à partir d'un cas pratique d'évaluation. Lisez chaque carte de chaque catégorie (recto et verso) pour découvrir des aspects clés d'une stratégie évaluative. De cette façon, chacun découvre au fur et à mesure les différents ingrédients et les alternatives proposées. Une fois la lecture faite, les participant-es délibèrent et font leurs choix.

### Usage professionnel (animation d'ateliers)

Utilisez STRATEVAL pour préparer un cahier des charges d'évaluation, concevoir une démarche évaluative, ou réfléchir sur des évaluations passées. Repérez les aspects restés implicites d'une évaluation et proposez des solutions pour les expliciter.

Quadrant Conseil, 2021

Conception et réalisation : Thomas Delahais,  
Hélène Faure, Noémie Lequet, Cherifa  
Oudghiri

Merci à celles et ceux qui ont testé ce jeu, à  
Bordeaux, Grenoble, Lille et Paris...

Vous avez aimé ce jeu, vous avez des  
remarques à nous faire ? Envoyez-nous un  
courriel à [strateval@quadrant-conseil.fr](mailto:strateval@quadrant-conseil.fr)

Retrouvez les cartes et des ressources  
supplémentaires sur

**QUADRANT.COOP/STRATEVAL**

Quadrant Conseil, 2021

## Pourquoi ce jeu de cartes ?

La méthode d'évaluation est trop souvent prise  
par le petit bout de la lorgnette des outils, ou  
bien des données déjà disponibles... pour les  
novices, la méthode est une « boîte à mystère  
» qu'on laisse aux spécialistes, de peur de se  
tromper. Or, la méthode d'évaluation n'est pas  
qu'une question technique, elle est même  
souvent très politique !

Le but de STRATEVAL est de disposer d'un  
outil de réflexion ludique sur vos pratiques, qui  
vous donne aussi la possibilité d'alimenter vos  
connaissances des différentes méthodes  
d'évaluation. Vous repartez des usages  
attendus de l'évaluation et de ses  
questionnements pour proposer une stratégie  
d'ensemble, que vous mettez en œuvre  
ensuite à travers des outils et des techniques  
précises.

Quadrant Conseil, 2021

### Usage professionnel (mentorat)

Évaluateurs/rices expérimenté-es, utilisez  
STRATEVAL pour expliquer et justifier des choix  
évaluatifs à un-e collègue. Inversement, les  
jeunes évaluatrices pourront ainsi argumenter  
des propositions alternatives.

### Usage professionnel individuel

Utilisez STRATEVAL pour vous aider à élaborer  
une stratégie évaluative pour une évaluation à  
venir. Redonnez vous ainsi du choix sur la façon  
dont l'évaluation peut être engagée.

### Usage de cartes isolées

Les cartes stratégie et outils peuvent être  
employées isolément, selon le moment et les  
besoins: par ex., servez-vous des cartes outils  
pour vérifier quelles informations seront  
collectées le long d'une théorie du changement.

Quadrant Conseil, 2021

### Les cartes registre

Identifiez vos questions d'évaluation. Choisissez  
plusieurs questions ou une question centrale.

### Les cartes stratégie

Précisez la visée, le focus, le positionnement, le  
rapport aux objectifs pour juger, la démarche  
d'analyse et l'approche empirique

### Les cartes outils

Sélectionnez des outils pour structurer, collecter,  
analyser et juger, mettez-les en relation avec les  
cartes stratégie. Ordonnez-les  
chronologiquement.

### Les cartes rendus

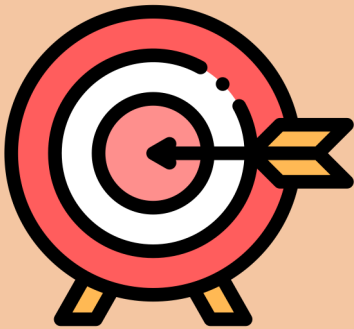
Positionnez vos rendus dans la série. Vérifiez que  
vos outils sont connectés à des rendus.

Quadrant Conseil, 2021



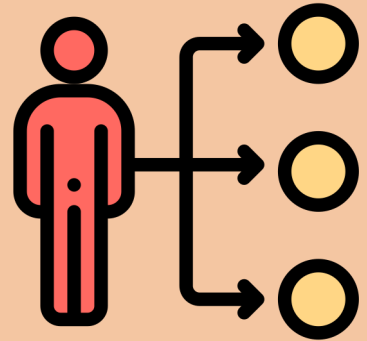
CARTE REGISTRE

EFFICACITÉ



CARTE REGISTRE

EFFICIENCE



CARTE REGISTRE

PERTINENCE



CARTE REGISTRE

UTILITÉ





## EFFICIENCE

Il s'agit d'estimer si les effets obtenus l'ont été à un coût raisonnable, par exemple en comparaison d'autres types d'intervention.

On distingue entre efficacité d'allocation (usage optimal des ressources) et efficacité de production (coût rapporté aux effets sur les cibles de l'intervention).

Quadrant Conseil, 2021



## EFFICACITÉ

Il s'agit de vérifier en quoi l'intervention a produit (ou contribué à produire) les effets attendus sur les cibles de l'intervention.

Le registre de l'efficacité demande généralement à préciser clairement les effets attendus, par exemple à travers une logique d'intervention.

Quadrant Conseil, 2021



## UTILITÉ

Il s'agit de juger l'intervention, non seulement eu égard à ses effets attendus, mais également de l'ensemble de ses conséquences, désirables ou indésirables.

L'utilité est un registre stratégique, utile pour les interventions complexes car il permet de les réinterroger dans leur ensemble.

Quadrant Conseil, 2021



## PERTINENCE

Il s'agit d'analyser en quoi la stratégie de l'intervention évaluée est adaptée au problème public qu'elle cherche à résoudre ou atténuer.

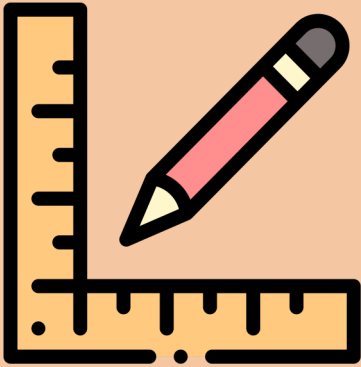
L'enjeu clé de la pertinence est la définition de ces problèmes initiaux, qui est rarement explicite. Les problèmes évoluent également au fil du temps – il est alors utile de comprendre cette évolution pour vérifier si l'action est toujours pertinente ou non.

Quadrant Conseil, 2021

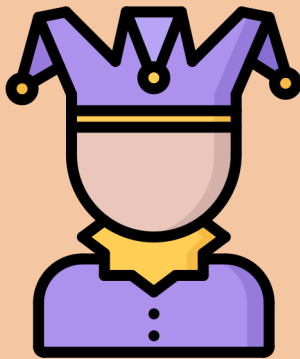


CARTE REGISTRE

# COHÉRENCE INTERNE

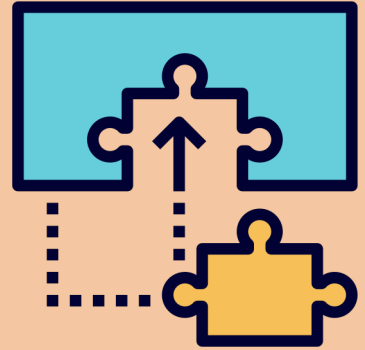


CARTE REGISTRE

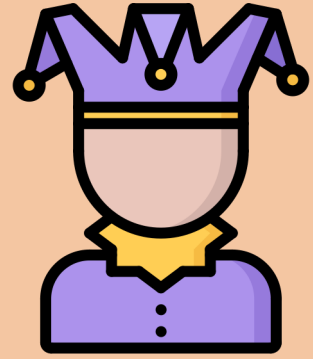


CARTE REGISTRE

# COHÉRENCE EXTERNE



CARTE REGISTRE







## COHÉRENCE EXTERNE

Il s'agit de s'assurer que les différents acteurs impliqués sur le champ de l'intervention évaluée poursuivent des objectifs similaires ou complémentaires.

Un enjeu de cohérence externe est de vérifier cela en théorie, mais également dans sa mise en œuvre.

Quadrant Conseil, 2021



## COHÉRENCE INTERNE

Il s'agit de vérifier si les différents objectifs stratégiques et opérationnels d'une action vont bien dans la même direction.

Un enjeu de cohérence interne est de vérifier cela en théorie, mais également dans sa mise en œuvre.

Quadrant Conseil, 2021



Quadrant Conseil, 2021



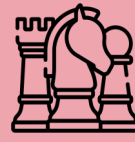
Quadrant Conseil, 2021



## CARTE STRATÉGIE

Visée

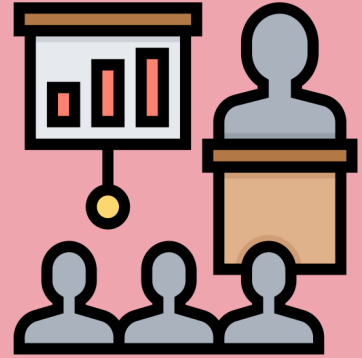
L'AMBITION  
D'AMÉLIORATION  
PRATIQUE



## CARTE STRATÉGIE

Visée

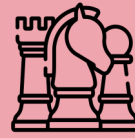
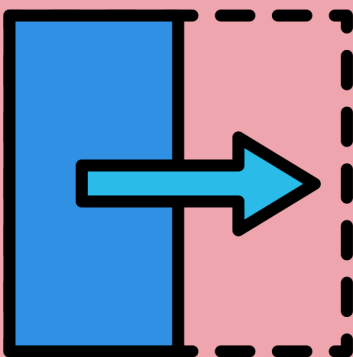
L'AMBITION  
D'APPRENTISSAGE



## CARTE STRATÉGIE

Visée

L'AMBITION DE  
TRANSFORMATION



## CARTE STRATÉGIE

Visée

L'AMBITION DE  
REDEVABILITÉ



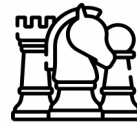


## L'AMBITION D'APPRENTISSAGE

L'évaluation vise avant tout à apprendre de l'action évaluée. Il peut s'agir de leçons issues de l'analyse de l'intervention et qui pourront être déployées sur d'autres interventions ; mais aussi plus généralement de concepts, de manières de voir, d'effets inattendus mais désirables (et qui seront recherchés activement par la suite) ou indésirables (qui seront activement combattus).

**Contrairement à l'ambition de redevabilité**, elle ne cherche pas forcément à établir si les objectifs sont atteints.

Quadrant Conseil, 2021



## L'AMBITION D'AMÉLIORATION PRATIQUE

L'évaluation vise avant tout à améliorer l'intervention telle qu'elle existe. Elle se concentre notamment sur l'explicitation des enjeux, des objectifs, les aspects relatifs à la mise en œuvre, etc.

**Contrairement à l'ambition de transformation**, elle se pose peu la question de la raison d'être du dispositif (quels sont les enjeux de fond du sujet traité, y répond-on ?) ou de son utilité globale.

Quadrant Conseil, 2021



## L'AMBITION DE REDEVABILITÉ

L'évaluation vise d'abord à dire si les objectifs sont atteints. Elle ne porte pas d'ambition de transformation et les améliorations pratiques restent dans les objectifs initialement fixés.

Cette ambition peut notamment être portée par des financeurs de projets ou d'action, qui ne sont pas directement partie prenante de leur mise en œuvre ou de leurs résultats.

**Contrairement à l'ambition d'apprentissage**, elle ne cherche pas forcément à tirer des leçons de l'évaluation.

Quadrant Conseil, 2021



## L'AMBITION DE TRANSFORMATION

L'évaluation vise à changer ou refonder la politique dans son ensemble, dans la vision d'ensemble des enjeux, des mécanismes d'effet, etc. Elle cherche à décentrer le regard, par une démarche proche de la reconception, et se sert pour cela de la participation ou bien d'un recours à l'expertise.

**Contrairement à l'ambition d'amélioration pratique**, elle porte peu sur les dimensions opérationnelles de mise en œuvre de l'intervention.

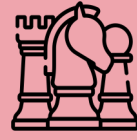
Quadrant Conseil, 2021



CARTE STRATÉGIE

Focus

LE FOCUS SUR  
LES RÉUSSITES



CARTE STRATÉGIE

Focus

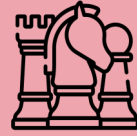
LE FOCUS  
SUR LES ÉCHECS



CARTE STRATÉGIE

Focus

LES  
CONSÉQUENCES  
NON ANTICIPÉES  
DE  
L'INTERVENTION



CARTE STRATÉGIE

Focus

LE FOCUS SUR LE  
NON-RECOURS

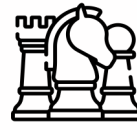




## LE FOCUS SUR LES ÉCHECS

Un focus sur les échecs est adapté quand l'intervention semble ne pas fonctionner ou dont le succès est dépendant du contexte. L'évaluation se concentre sur les projets ou les publics qui ont été rejetés du dispositif, l'ont quitté en cours de route, ou pour lesquels les changements ne correspondent pas aux attentes. Elles recherchent des explications relatives au mérite intrinsèque ou aux conditions de mise en œuvre de l'intervention.

Quadrant Conseil, 2021



## LE FOCUS SUR LES RÉUSSITES

Un focus sur les réussites est intéressant quand on cherche à identifier un nouveau modèle d'intervention, des ingrédients de succès ou à reproduire des conditions de succès. L'évaluation se concentre alors sur les bénéficiaires de l'intervention ou ses effets désirables.

Un focus sur les réussites peut aussi être utilisé pour creuser des problèmes de mise en œuvre ou dans les résultats. L'intervention étant qualifiée de succès, les acteurs sont en effet plus à même de discuter des problèmes qu'ils ont rencontrés.

Quadrant Conseil, 2021



## LE FOCUS SUR LE NON-RECOURS

Les évaluations tendent à se concentrer sur celles et ceux qui bénéficient des interventions. Un focus sur le non-recours permet de déporter le regard. L'évaluation se concentre spécifiquement sur les personnes qui ne recourent pas à l'intervention, et cherche à savoir quelle est la proportion de ce non-recours, qui il concerne, pourquoi, quelles en sont les conséquences, etc.

Quadrant Conseil, 2021



## LES CONSÉQUENCES NON ANTICIPÉES DE L'INTERVENTION

Les évaluations tendent à se concentrer sur les conséquences anticipées et désirables des interventions. Un focus sur les conséquences non anticipées de l'intervention permet d'aller au-delà des objectifs ou des effets attendus.

Cette approche peut être exploratoire (y a-t-il des conséquences inattendues ?) et/ou confirmatoire, sous la forme d'une analyse approfondie d'une ou plusieurs conséquences connues.

Quadrant Conseil, 2021



CARTE STRATÉGIE

Focus

LA MISE EN  
ŒUVRE DE  
L'INTERVENTION



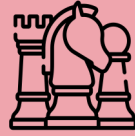
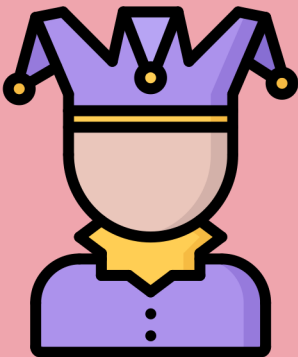
CARTE STRATÉGIE

Focus

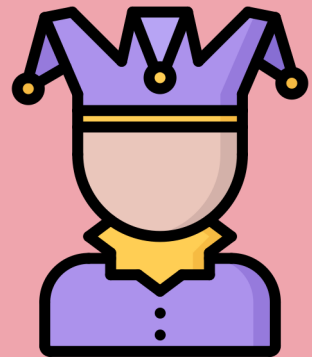
L'IMPACT DE  
L'INTERVENTION



CARTE STRATÉGIE



CARTE STRATÉGIE



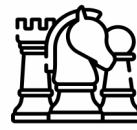


## L'IMPACT DE L'INTERVENTION

Une évaluation d'impact vise à établir un lien de cause-à-effet entre une intervention et un ou plusieurs changements attendus, en particulier des changements importants pour qualifier un programme de succès ou d'échec (un programme de retour à l'emploi permet-il de sortir du chômage ?).

Une évaluation d'impact s'appuie sur un cadre méthodologique précis, et en particulier une conception de la causalité et des approches méthodologiques connues pour permettre de rendre compte des relations de cause à effet.

Quadrant Conseil, 2021



## LA MISE EN ŒUVRE

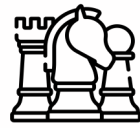
Une évaluation peut se concentrer sur la mise en œuvre d'une intervention, ce qui peut recouvrir un ou plusieurs des aspects suivants : la programmation effective d'actions, leur déroulement ; ou des éléments relatifs à la façon dont les parties prenantes se saisissent de l'intervention : information des acteurs, volonté de s'impliquer, capacité à le faire...

Une telle évaluation peut être un préalable à une évaluation se concentrant sur les impacts, en considérant qu'une bonne mise en œuvre est une condition nécessaire à l'impact.

Quadrant Conseil, 2021



Quadrant Conseil, 2021

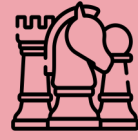
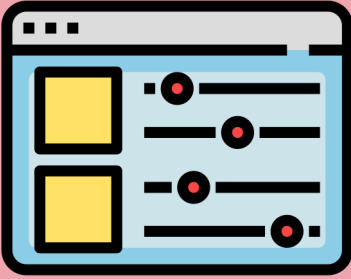


Quadrant Conseil, 2021



**CARTE STRATÉGIE**  
Positionnement

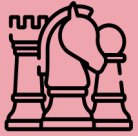
L'ÉVALUATION EMBARQUÉE



**CARTE STRATÉGIE**  
Positionnement



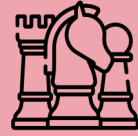
L'ÉVALUATION  
COLLABORATIVE



**CARTE STRATÉGIE**  
Positionnement



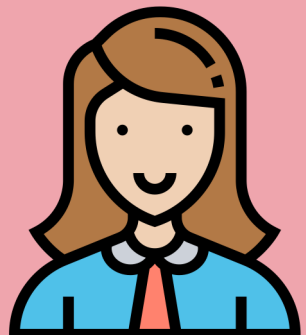
L'ÉVALUATION  
PARTICIPATIVE



**CARTE STRATÉGIE**  
Positionnement



L'ÉVALUATION  
MANAGÉRIALE





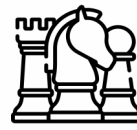


## L'ÉVALUATION COLLABORATIVE

L'intervention est reconnue comme un objet complexe saisi différemment par les parties prenantes. Pour comprendre l'intervention, il est nécessaire de reconstruire ces différents points de vue et de les intégrer dans l'évaluation.

L'évaluation collaborative se distingue de l'évaluation participative du fait que c'est le commanditaire qui pose les questions. Elle a aussi une visée plus pratique (changer les modalités...) et moins transformative (repenser la raison d'être...).

Quadrant Conseil, 2021



## L'ÉVALUATION EMBARQUÉE

L'évaluation est au service de la mise en œuvre du projet. L'évaluateur/rice est membre de l'équipe projet (ou associé intimement).

Il/Elle identifie des enjeux de pertinence, de cohérence ou d'efficacité, collecte des données pour les qualifier, en propose une analyse évaluative et des mesures de correction.

Impliqué dans toutes les décisions, il/elle n'est pas en position de "juger" le programme mais est partie à son amélioration.

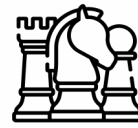
Quadrant Conseil, 2021



## L'ÉVALUATION MANAGÉRIALE

L'évaluation est conçue avant tout au service du décideur. Elle cherche à apporter des éléments objectifs permettant de rendre compte de l'atteinte des objectifs ou de la place d'une politique dans une stratégie donnée. Ses recommandations portent essentiellement sur des aspects pratiques : maintien ou non, modalités à modifier.

Quadrant Conseil, 2021



## L'ÉVALUATION PARTICIPATIVE

Démarche d'évaluation conçue comme un processus collectif de résolution de problème associant l'ensemble des parties concernées. Les questions évaluatives sont formulées avec les parties prenantes, tous les points de vue sont pris en compte. Cette évaluation peut remettre en cause la vision d'ensemble des enjeux et dans ce cas engager une transformation plus importante.

Quadrant Conseil, 2021



CARTE STRATÉGIE

Positionnement



L'ÉVALUATION  
INDÉPENDANTE



CARTE STRATÉGIE

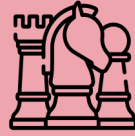
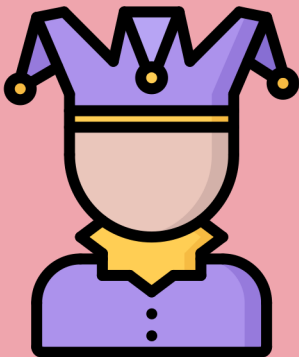
Positionnement



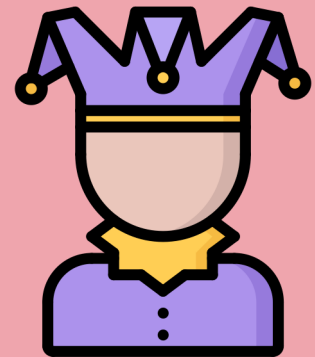
L'ÉVALUATION  
ÉMANCIPATRICE



CARTE STRATÉGIE



CARTE STRATÉGIE

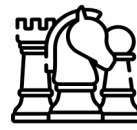




## L'ÉVALUATION ÉMANCIPATRICE

L'évaluation émancipatrice vise à redonner du pouvoir d'agir aux plus défavorisés, vulnérables ou marginalisés, et/ou à ceux qui font les politiques sur le terrain, par un processus d'appropriation de l'évaluation par ces publics, qui s'en saisissent au service d'un processus de transformation.

Quadrant Conseil, 2021



## L'ÉVALUATION INDÉPENDANTE

Dans l'évaluation indépendante, l'évaluateur/rice est libre de définir ses propres questions et de ses réponses, dans la mesure où il/elle peut faire la preuve de la robustesse de sa démarche et de la crédibilité de ses constats.

Cette crédibilité peut tenir à la personne de l'évaluateur/rice, son positionnement administratif, les méthodes qu'il ou elle emploie, etc.

Quadrant Conseil, 2021



Quadrant Conseil, 2021



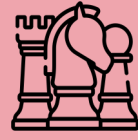
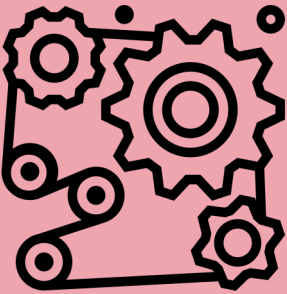
Quadrant Conseil, 2021



CARTE STRATÉGIE

Référentiel 

L'APPROCHE  
BASÉE SUR LA  
THÉORIE DE  
PROGRAMME



CARTE STRATÉGIE

Référentiel 

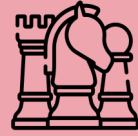
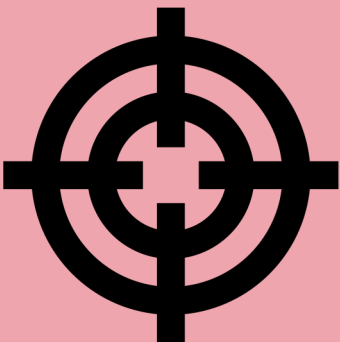
L'APPROCHE  
AFFRANCHIE  
DES OBJECTIFS



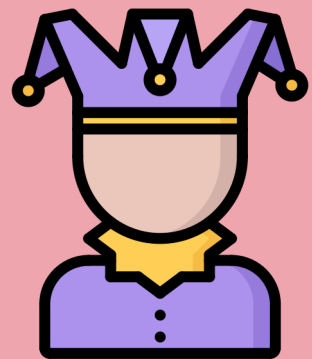
CARTE STRATÉGIE

Référentiel 

L'APPROCHE  
CENTRÉE SUR  
LES OBJECTIFS



CARTE STRATÉGIE



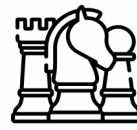


## L'ÉVALUATION AFFRANCHIE DES OBJECTIFS

Lorsqu'il n'y a pas d'objectifs, qu'ils sont trop mal formulés ou qu'ils recouvrent mal l'éventail des conséquences possibles, ou encore lorsqu'il s'agit de tester la contribution à un enjeu particulier (genre, emploi...), il est possible de s'en affranchir pour rechercher ouvertement des conséquences possibles, désirables ou indésirables, et les tester.

**Cette carte s'oppose à une approche centrée sur les objectifs ou à une approche basée sur la théorie de programme.**

Quadrant Conseil, 2021



## L'ÉVALUATION BASÉE SUR LA THÉORIE

Dans une évaluation basée sur la théorie, on cherche généralement à établir des liens causaux séquentiels entre les réalisations et leurs effets attendus. Ces derniers peuvent différer des objectifs initialement fixés, s'appuyer sur la recherche ou les dires d'acteurs. Ces hypothèses sont testées une à une, de façon à expliquer l'atteinte ou non des effets attendus. De nouvelles hypothèses peuvent être établies pendant l'évaluation (chemins alternatifs, par exemple).

**Cette carte s'oppose à une approche affranchie des objectifs ou centrée sur les objectifs.**

Quadrant Conseil, 2021



## L'ÉVALUATION CENTRÉE SUR LES OBJECTIFS

Ici, l'évaluation se concentre sur la confrontation entre les objectifs initialement fixés et les performances observées. Si les objectifs ne sont pas atteints, l'évaluation s'attache à savoir pourquoi, en réinterrogeant soit la façon dont les objectifs ont été fixés, soit l'intervention, dans une optique de redevabilité avant tout.

**Cette carte s'oppose à une approche affranchie des objectifs ou basée sur la théorie de programme.**

Quadrant Conseil, 2021

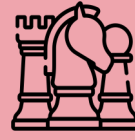
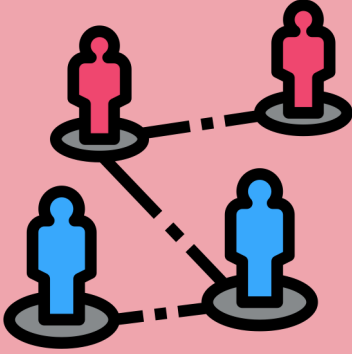
Quadrant Conseil, 2021



CARTE STRATÉGIE

Analyse

L'ANALYSE  
LONGITUDINALE  
(AVANT-APRÈS)



CARTE STRATÉGIE

Analyse



L'ATTRIBUTION

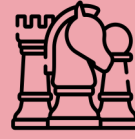
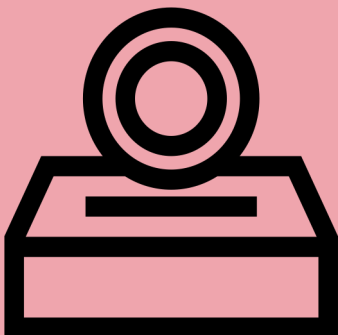


CARTE STRATÉGIE

Analyse



LA  
CONTRIBUTION



CARTE STRATÉGIE

Analyse



LA  
CONFIGURATION  
DE FACTEURS



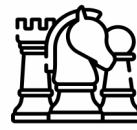


## L'ATTRIBUTION

Dans cette approche, l'intervention est vue comme un traitement médical: elle marche ou pas. Cela fonctionne pour des chaînes causales simples. On se concentre sur l'intervention uniquement, peu importe la manière dont elle a été mise en œuvre ("si une intervention a un effet à Dakar elle aura aussi un effet à Oslo").

**Cette carte exclut donc la carte Contribution** qui, quant à elle, considère les politiques publiques complexes, où plusieurs facteurs peuvent expliquer le changement observé.

Quadrant Conseil, 2021



## L'ANALYSE LONGITUDINALE (AVANT-APRÈS)

Étude résultant du suivi d'une population dans le temps en fonction d'un événement de départ. Un indicateur est mesuré avant et après l'introduction d'une intervention et donne une mesure du changement. Si une rupture est observée dans la tendance et ne peut être attribuée à un autre facteur, elle sera attribuée à l'intervention.

Quadrant Conseil, 2021



## LA CONFIGURATION DE FACTEURS

Cette approche vise à déterminer les conditions pouvant être associées à un changement attendu. Ces conditions peuvent être nécessaires ou suffisantes, ou assemblées sous la forme de configurations associées à un succès ou un échec, par exemple. Cette approche demande une capacité à mesurer les changements et une bonne connaissance des conditions associées (par revue de littérature, expertise, ou phase exploratoire).

**Cette carte s'oppose à l'Attribution, mais peut être combinée avec la Contribution.**

Quadrant Conseil, 2021



## LA CONTRIBUTION

Dans cette approche, l'intervention est reconnue comme un processus parmi d'autres pouvant expliquer les résultats. L'évaluation cherche à "renforcer le degré de confiance" dans une contribution.

L'analyse distinguera mesure des changements, recherche de preuve infirmant ou confirmant la contribution de l'intervention, et idem pour les autres principaux facteurs pouvant expliquer les changements.

**Cette carte s'oppose à une stratégie d'attribution.**

Quadrant Conseil, 2021

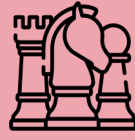
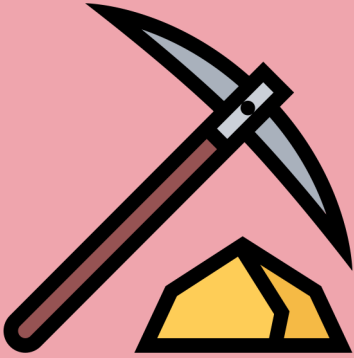


CARTE STRATÉGIE

Analyse



L'APPROFONDISSEMENT D'UN CAS



CARTE STRATÉGIE

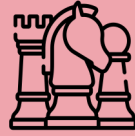
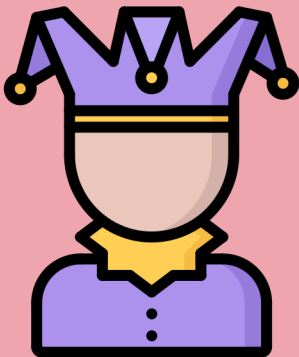
Analyse



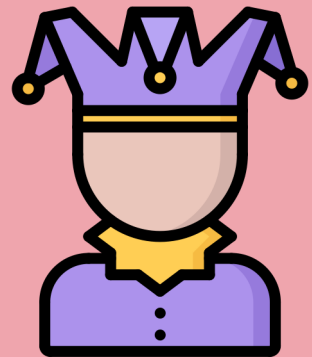
LA COMPARAISON ENTRE CAS



CARTE STRATÉGIE



CARTE STRATÉGIE





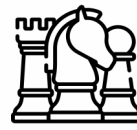


## LA COMPARAISON ENTRE CAS

L'intervention comprend de nombreux cas (projets, ou plus largement unités d'intervention) tous mis en place dans des contextes différents. Il s'agit alors de se servir de ces différences pour comprendre ce qui marche ou pas, dans quels cas, et pourquoi. Cela peut être ensuite utilisé dans une démarche de déploiement plus large.

**Cette carte s'oppose généralement à l'approfondissement, ou bien s'envisage dans un premier temps avant l'approfondissement.**

Quadrant Conseil, 2021



## L'APPROFONDIS- SEMENT D'UN CAS

L'intervention se présente sous la forme d'un cas unique. Il s'agit alors d'approfondir le cas lui-même, son contexte, ses spécificités. L'évaluation permet de comprendre en quoi l'intervention marche ou non dans un cas précis. Peut être utilisée pour décider de poursuivre ou non un dispositif, ou de commencer à l'essayer dans d'autres contextes.

**Cette carte s'oppose généralement à la comparaison entre cas, ou bien s'envisage dans un second temps.**

Quadrant Conseil, 2021



Quadrant Conseil, 2021



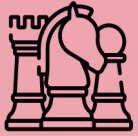
Quadrant Conseil, 2021



CARTE STRATÉGIE

App. empirique

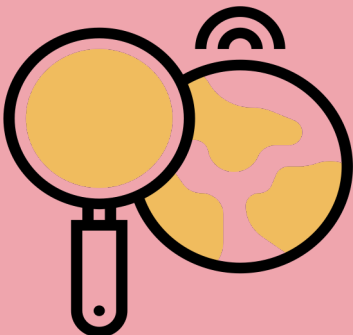
## L'APPROCHE CONFIRMATOIRE



CARTE STRATÉGIE

App. empirique

## L'APPROCHE QUALITATIVE



CARTE STRATÉGIE

App. empirique

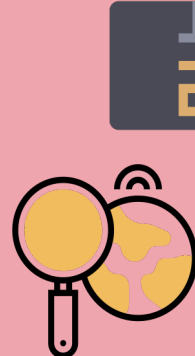
## L'APPROCHE QUANTITATIVE



CARTE STRATÉGIE

App. empirique

## L'APPROCHE MIXTE

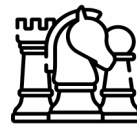




## L'APPROCHE QUANTITATIVE

L'approche consiste à quantifier des changements ou des effets attendus de l'intervention. Il s'agit de donner une magnitude d'effet, ou une proportion attribuable, ou encore d'identifier les facteurs qui sont liés à un effet. Seulement si des données quantitatives sont disponibles ou peuvent être construites relativement aisément sur les effets de l'intervention.

Quadrant Conseil, 2021



## L'APPROCHE CONFIRMATOIRE

L'intervention est bien connue, elle a déjà été évaluée à plusieurs reprises. Les hypothèses sont explicitées puis systématiquement testées pour apprécier l'intervention. Une approche initialement exploratoire peut permettre d'identifier les hypothèses qui seront ensuite testées dans une optique de généralisation.

Quadrant Conseil, 2021



## L'APPROCHE MIXTE

Les outils de collecte, quantitatifs ou qualitatifs, sont articulés de façon à se répondre mutuellement, en réponse aux questions évaluatives, et selon les données effectivement disponibles et les possibilités d'enquête de terrain.

Quadrant Conseil, 2021



## L'APPROCHE QUALITATIVE

L'approche consiste à contextualiser les situations observées et à explorer, plus ou moins profondément, des explications des phénomènes observés. Seulement si des enquêtes de terrain sont possibles.

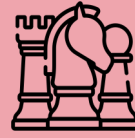
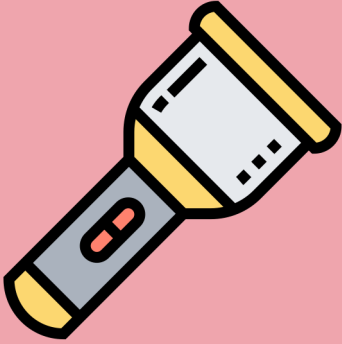
Quadrant Conseil, 2021



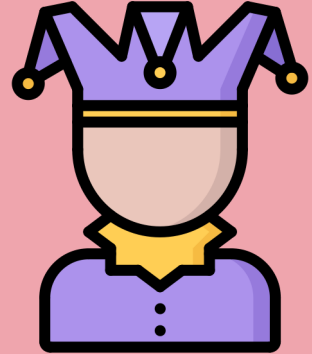
CARTE STRATÉGIE

App. empirique

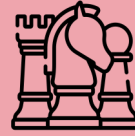
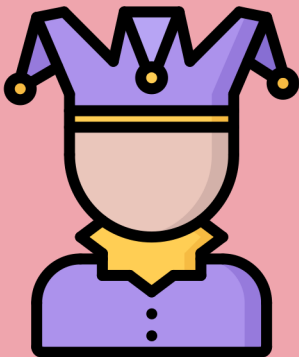
# L'APPROCHE EXPLORATOIRE



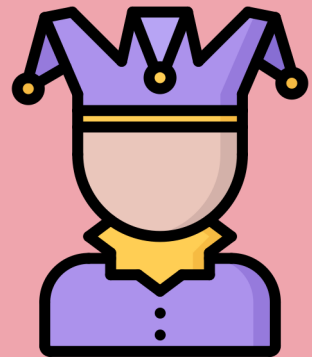
CARTE STRATÉGIE

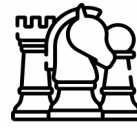


CARTE STRATÉGIE



CARTE STRATÉGIE





## L'APPROCHE EXPLORATOIRE

L'intervention et/ou ses effets sont mal connus, il y a ainsi un enjeu initial à s'appropriier le sujet et à le comprendre suffisamment pour pouvoir ensuite poser les bonnes questions. Les hypothèses formulées à ce stade sont très souples et annoncent un protocole plus solide ensuite. Une analyse d'évaluabilité (comment peut-on évaluer cette intervention ?) peut rentrer dans ce cadre.

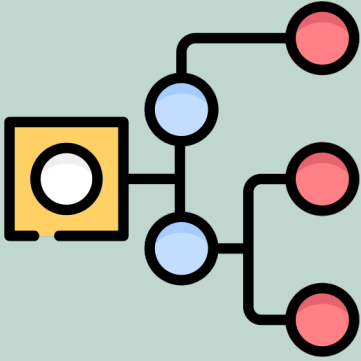




CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## LE LOGIGRAMME



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ATELIER COLLECTIF



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

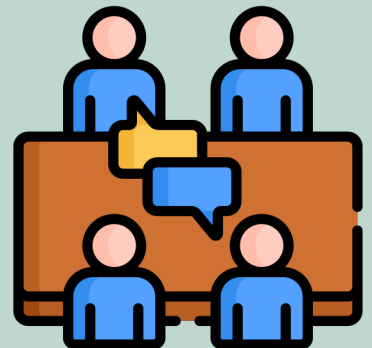
## L'ANALYSE AFOM



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ENTRETIEN COLLECTIF



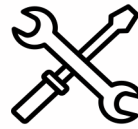


## L'ATELIER COLLECTIF

Outil de discussion et de délibération, l'atelier réunit plusieurs participants pour répondre à une ou plusieurs questions de recherche. Le recours à des techniques d'animation de groupe peut notamment servir, en phase de structuration à comprendre le contexte, identifier les points de vue et les enjeux, et préciser les questions évaluatives.

Ce n'est **ni un entretien collectif** (qui sert uniquement à collecter des informations) **ni une réunion**.

Quadrant Conseil, 2021



## LE LOGIGRAMME

Ce schéma présente la théorie de programme, c'est-à-dire les liens escomptés entre l'action évaluée et ses effets sur les cibles et les bénéficiaires attendus.

Un texte peut l'accompagner pour préciser les hypothèses sur les effets et les autres facteurs à prendre en compte. Il doit rester simple pour être discuté collectivement, par exemple pour préciser les questions évaluatives et structurer l'évaluation.

Quadrant Conseil, 2021



## L'ENTRETIEN COLLECTIF

Cet outil permet de recueillir des informations quantitatives ou qualitatives (faits, opinions, témoignages directs ou indirects...) portant sur tous les aspects de l'intervention, auprès d'un groupe homogène. Il peut être utilisé à tous les stades de l'évaluation.

Le degré de direction et de formalisation dépend des connaissances pré-existantes. Il complète sans remplacer l'entretien individuel. Il **sert essentiellement à collecter des informations, contrairement à l'atelier collectif**.

Quadrant Conseil, 2021



## L'ANALYSE AFOM

Outil de diagnostic stratégique, il sert à préciser les objectifs d'un projet/ d'une organisation, en identifiant les facteurs internes et externes favorables et défavorables à la réalisation de ces objectifs. Il est souvent présenté sous forme de matrice avec identification des Atouts et Faiblesses internes à l'organisation, et des Opportunités et Menaces externes.

Utilisé en fin d'évaluation, il permet de synthétiser les connaissances acquises pour préparer des recommandations ou des scénarios.

Quadrant Conseil, 2021



CARTE OUTIL  
Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ENTRETIEN INDIVIDUEL



CARTE OUTIL  
Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ENTRETIEN INDIVIDUEL



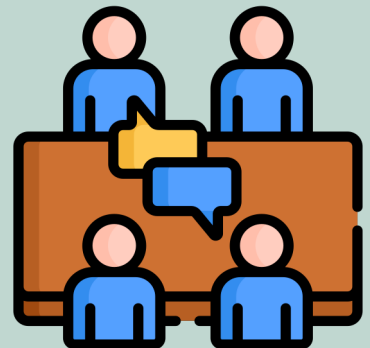
CARTE OUTIL  
Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ENTRETIEN INDIVIDUEL



CARTE OUTIL  
Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ENTRETIEN COLLECTIF







## L'ENTRETIEN INDIVIDUEL

Cet outil permet de recueillir individuellement des informations, quantitatives ou qualitatives, faits ou opinions, témoignages directs ou indirects... portant sur tous les aspects de l'intervention (contexte, mise en œuvre, effets, etc.). Il peut être utilisé à tous les stades de l'évaluation.

Le degré de direction et de formalisation dépend des étapes de l'évaluation ainsi que des connaissances pré-existantes.

Quadrant Conseil, 2021



## L'ENTRETIEN INDIVIDUEL

Cet outil permet de recueillir individuellement des informations, quantitatives ou qualitatives, faits ou opinions, témoignages directs ou indirects... portant sur tous les aspects de l'intervention (contexte, mise en œuvre, effets, etc.). Il peut être utilisé à tous les stades de l'évaluation.

Le degré de direction et de formalisation dépend des étapes de l'évaluation ainsi que des connaissances pré-existantes.

Quadrant Conseil, 2021



## L'ENTRETIEN COLLECTIF

Cet outil permet de recueillir des informations quantitatives ou qualitatives (faits, opinions, témoignages directs ou indirects...) portant sur tous les aspects de l'intervention, auprès d'un groupe homogène. Il peut être utilisé à tous les stades de l'évaluation.

Le degré de direction et de formalisation dépend des connaissances pré-existantes. Il complète sans remplacer l'entretien individuel. **Il sert essentiellement à collecter des informations, contrairement à l'atelier collectif.**

Quadrant Conseil, 2021



## L'ENTRETIEN INDIVIDUEL

Cet outil permet de recueillir individuellement des informations, quantitatives ou qualitatives, faits ou opinions, témoignages directs ou indirects... portant sur tous les aspects de l'intervention (contexte, mise en œuvre, effets, etc.). Il peut être utilisé à tous les stades de l'évaluation.

Le degré de direction et de formalisation dépend des étapes de l'évaluation ainsi que des connaissances pré-existantes.

Quadrant Conseil, 2021



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ÉTUDE DE CAS



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ENQUÊTE PAR QUESTIONNAIRE



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ANALYSE CARTOGRAPHIQUE



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ANALYSE DOCUMENTAIRE





## L'ENQUÊTE PAR QUESTIONNAIRE

Cet outil permet de recueillir individuellement des informations, quantitatives ou qualitatives, faits ou opinions, témoignages directs ou indirects... portant sur tous les aspects de l'intervention (contexte, mise en œuvre, effets, etc.).

Le questionnement systématique est adressé à un échantillon de la population visée. Les réponses peuvent faire l'objet de traitements statistiques si des conditions de généralisation sont validées.

Quadrant Conseil, 2021



## L'ÉTUDE DE CAS

Il s'agit de réaliser généralement plusieurs études approfondies cas spécifiques d'analyse (un projet, un lieu, un destinataire), pour comprendre en profondeur les phénomènes étudiés, y compris par la comparaison entre situations différentes

Utile notamment lorsque la situation est mal connue (ou innovante), complexe ou que les situations sont très diverses (territoires très différents, etc.).

Quadrant Conseil, 2021



## L'ANALYSE DOCUMENTAIRE

Outil principal d'exploitation de données secondaires, l'analyse documentaire vise à faire l'état des lieux de la connaissance existante au regard d'un questionnement systématique. Elle se concentre sur les **sources internes à l'organisation** (rapports, notes, documents de gestion, etc.), **contrairement à la revue de littérature.**

Très utile en début d'évaluation pour comprendre le contexte d'un programme, son environnement et sa conception, elle aide notamment à construire la logique d'intervention.

Quadrant Conseil, 2021



## L'ANALYSE CARTOGRAPHIQUE

S'appuyant sur des données géoréférencées, la cartographie permet d'élaborer une analyse spatiale des phénomènes observés.

Idéalement elle s'appuie sur un système d'information géographique (SIG), qui permet de croiser des données d'origine différente. Elle est surtout utile pour les interventions ayant une forte dimension territoriale (accessibilité des services, inégalités entre territoires, discontinuités spatiales, etc.)

Quadrant Conseil, 2021



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## LA REVUE DE LITTÉRATURE



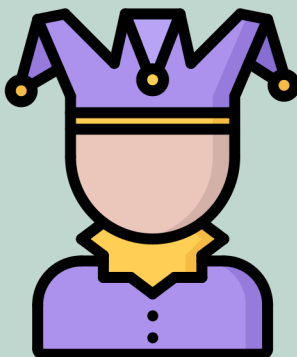
CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## LA SYNTHÈSE D'ÉVALUATIONS



CARTE OUTIL



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## LE PANEL D'EXPERTS





## LA SYNTHÈSE D'ÉVALUATIONS

Elle consiste à croiser et tirer des enseignements d'évaluations précédentes.

Stricto sensu on parle de synthèse d'évaluations pour une démarche qualitative, et de méta-analyse pour une démarche quantitative.

Cet outil est particulièrement utile pour tirer des leçons d'un grand nombre d'évaluations, ou dans un cadre de réorientation stratégique.

Quadrant Conseil, 2021



## LA REVUE DE LITTÉRATURE

Analyse systématique de données secondaires, elle se concentre sur les sources externes (articles de presse, documents scientifiques, débats, etc.), contrairement à l'analyse documentaire.

La revue de littérature permet en particulier de comprendre les sous-jacents d'une intervention, de préciser les effets plausibles, de mieux comprendre les autres facteurs pouvant expliquer une situation... et ainsi mieux cibler et affiner l'analyse évaluative.

Quadrant Conseil, 2021



## LE PANEL D'EXPERTS

Réunion de spécialistes indépendants dans les domaines correspondant à l'intervention évaluée. Le panel d'experts peut servir à tirer rapidement parti de la littérature. À assurer la qualité de la collecte. Ou à produire un jugement sur la valeur du programme et ses effets.

À utiliser pour dégager un consensus sur des questions complexes et mal structurées pour lesquelles les autres outils ne fournissent pas de réponses crédibles.

Quadrant Conseil, 2021



Quadrant Conseil, 2021



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ANALYSE COÛT-EFFICACITÉ



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ANALYSE COÛT-AVANTAGE



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

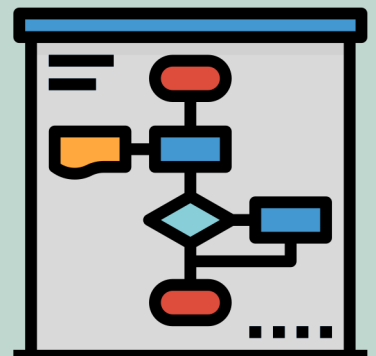
## LE PARANGONNAGE



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ARBRE DES PROBLÈMES





## L'ANALYSE COÛT-AVANTAGE

Technique de valorisation monétaire de tous les effets positifs et négatifs d'un projet sur les différentes composantes de la société, l'ACA sert à déterminer si la réalisation d'un projet est souhaitable du point de vue de l'ensemble de la société.

Surtout utilisée ex-ante, l'ACA peut être employée ex post pour rendre compte de la rentabilité socio-économique d'une intervention.

Quadrant Conseil, 2021



## L'ANALYSE COÛT-EFFICACITÉ

Cette méthode se focalise sur l'effet principal d'un programme (qui doit pouvoir être quantifié) par rapport à son coût.

Le coût par unité d'effet (par ex. le coût par emploi créé) permet de comparer avec d'autres interventions évaluées de façon similaire, et ainsi d'estimer l'efficacité d'un programme.

Quadrant Conseil, 2021



## L'ARBRE DES PROBLÈMES

L'arbre des problèmes est une méthode graphique de représentation des causes et des conséquences du problème qui justifie initialement l'intervention.

Il sert à mieux comprendre et expliciter les enjeux auxquels l'intervention vise à répondre, et est donc particulièrement utile pour répondre aux questions de pertinence. Construit collectivement, il est aussi un outil de discussion et négociation entre parties pren



Quadrant Conseil, 2021



## LE PARANGONNAGE

Aussi appelé benchmarking, c'est une démarche de comparaison avec des structures réputées pour leur excellence dans le domaine donné.

Il peut servir à comparer la performance de services au regard d'indicateurs clés.

En évaluation, il sert surtout à comprendre comment ces dernières ont fait face à des problèmes rencontrés par l'intervention évaluée, et ainsi proposer des recommandations adaptées au contexte.

Quadrant Conseil, 2021



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'OBSERVATION NON PARTICIPANTE



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'OBSERVATION PARTICIPANTE



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## LA CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## L'ATELIER COLLECTIF







## L'OBSERVATION PARTICIPANTE

Dans cette démarche, il s'agit de participer à l'action (l'intervention à évaluer) avec les autres acteurs en charge de la mise en œuvre ou les cibles de l'intervention, idéalement sur une période assez longue.

En prenant part à l'action, l'évaluateur ou l'évaluatrice cherche à se défaire de ses prénotions ou de celles des acteurs dominants, et à comprendre les phénomènes sans intermédiaire. Cette démarche demande des compétences assez spécifiques, et une réflexivité élevée.

Quadrant Conseil, 2021



## L'OBSERVATION NON PARTICIPANTE

Dans cette démarche, il s'agit d'observer une action évaluée sans y participer.

L'évaluateur/ice choisit un poste d'observation et analyse une ou des situations, généralement à partir d'une grille plus ou moins formalisée. Dans certains cas, il ou elle peut être caché·e (derrière une vitre sans tain par exemple).

Quadrant Conseil, 2021



## L'ATELIER COLLECTIF

Outil de discussion et de délibération, l'atelier réunit plusieurs participants pour répondre à une ou plusieurs questions de recherche. Le recours à des techniques d'animation de groupe peut notamment servir, en phase de structuration à comprendre le contexte, identifier les points de vue et les enjeux, et préciser les questions évaluatives.

Ce n'est **ni un entretien à plusieurs (« entretien collectif ») ni une réunion.**

Quadrant Conseil, 2021



## LA CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

Cet outil permet de répertorier l'ensemble des parties prenantes d'une intervention: décideurs, opérateurs, bénéficiaires, gagnants et perdants, etc.

C'est un outil préalable utile, en particulier pour les interventions complexes. Il sert ensuite à construire l'arbre des problèmes, la logique d'intervention, à préciser la collecte à effectuer, à construire un comité de pilotage, etc.

Quadrant Conseil, 2021



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## LES SCÉNARIOS



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## STATISTIQUES DESCRIPTIVES



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## LA CARTOGRAPHIE INITIALE DES IMPACTS



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## LA TYPOLOGIE





## STATISTIQUES DESCRIPTIVES

Il s'agit d'un ensemble d'outils visant à décrire un ensemble relativement important de données. Les statistiques descriptives permettent de structurer et de représenter l'information contenue dans des données de façon synthétique et parlante pour mieux les analyser.

En d'autres termes, ce sont de simples calculs mathématiques qui permettent de dégager des données une réelle tendance (moyenne, fréquence etc.). Les statistiques descriptives peuvent représenter les données sous forme de graphiques, de tableaux ou d'indicateurs numériques.

Quadrant Conseil, 2021



## LES SCÉNARIOS

Les scénarios sont une modalité possible pour construire des recommandations. Ils identifient des possibilités d'évolution stratégique au regard d'un petit nombre de variables clés.

Ils sont particulièrement utiles pour susciter une discussion stratégique et proposer des évolutions s'inscrivant dans des futurs possibles ou désirables.

Quadrant Conseil, 2021



## LA TYPOLOGIE

Cette démarche consiste à définir différents groupes ou types pour faciliter l'analyse, la classification et l'étude de réalités complexes, à partir d'un certain nombre de caractéristiques observées.

La typologie peut être faite en amont pour structurer la collecte ; ou bien, en aval, est une façon de donner du sens à la collecte.

Quadrant Conseil, 2021



## LA CARTOGRAPHIE INITIALE DES IMPACTS

La cartographie d'impacts vise à identifier toutes les conséquences possibles, désirables ou indésirables d'une intervention, à partir de différentes sources (revue de littérature, panel d'experts, parties prenantes, etc.). Elle est surtout utile pour une évaluation affranchie des objectifs.

Elle peut se faire à travers différents outils tels que la cartographie conceptuelle ou la récolte des incidences.

Quadrant Conseil, 2021



CARTE OUTIL

## LES COÛTS SOCIAUX ÉVITÉS



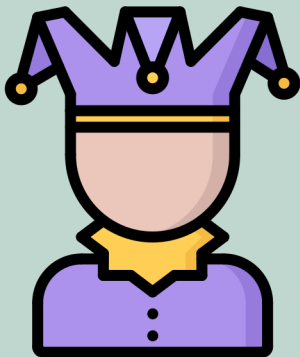
CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## STATISTIQUES ANALYTIQUES



CARTE OUTIL



CARTE OUTIL

Structurer Juger  
Collecter Analyser

## LE FAISCEAU D'INDICES





## STATISTIQUES ANALYTIQUES

Les statistiques analytiques vont au-delà de la simple description (statistiques descriptives). Elles permettent par exemple de faire apparaître des corrélations entre des variables, ou d'établir des typologies sur la base de caractéristiques communes.

Ici, les statistiques deviennent un outil d'analyse de la causalité. Parmi les différentes méthodes possibles nous pouvons citer les régressions linéaires ou logistiques, l'analyse factorielle, la clusterisation, l'analyse de réseau...

Quadrant Conseil, 2021



## LES COÛTS SOCIAUX ÉVITÉS

Ce type d'analyse vise à établir les coûts, à long terme, de l'absence d'intervention en réponse à un problème social identifié. Ces coûts peuvent ensuite être rapportés à ceux d'une intervention immédiate.

Ces coûts sont budgétaires, mais intègrent aussi la monétisation de désavantages pour la société (le coût du chômage est établi par mesure de la valeur de l'activité, par exemple).

Cette approche est essentiellement employée dans une logique de plaidoyer envers un financeur potentiel, ou de redevabilité.

Quadrant Conseil, 2021



## LE FAISCEAU D'INDICES

C'est un outil de triangulation des sources employées dans une évaluation. Les éléments de preuve ("indices") collectés y sont organisés en réponse aux questions d'évaluation et critères (ou sous-questions) fixés dans le référentiel. Ces indices sont comparés pour infirmer l'hypothèse, la confirmer, ou en établir une nouvelle qui correspond aux données collectées.

Cet outil est particulièrement adaptée dans les approches déductives / confirmatoires, lorsque le référentiel identifié au départ reste pertinent tout du long de l'évaluation.

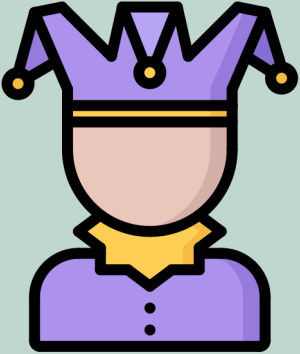
Quadrant Conseil, 2021



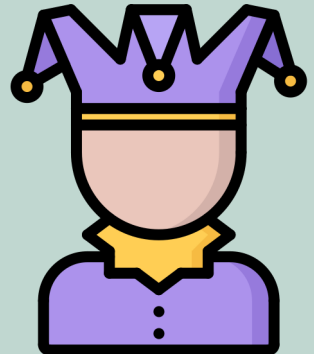
Quadrant Conseil, 2021



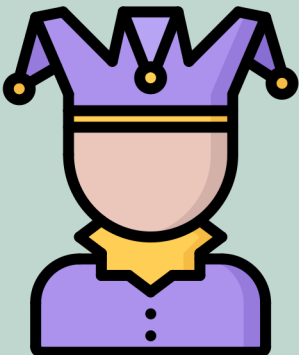
CARTE OUTIL



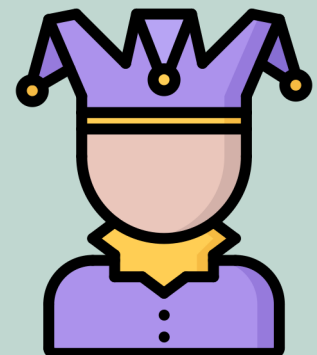
CARTE OUTIL



CARTE OUTIL



CARTE OUTIL

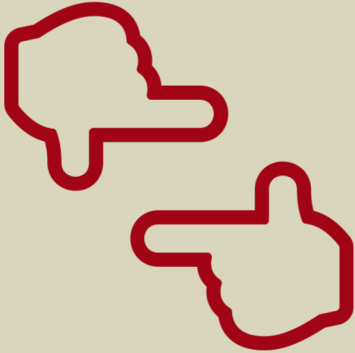






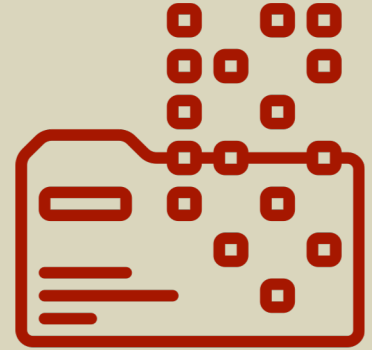
CARTE RENDU

## LA NOTE DE CADRAGE



CARTE RENDU

## LE RAPPORT DE COLLECTE OU INTERMÉDIAIRE

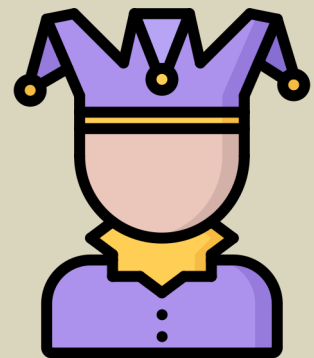


CARTE RENDU

## LE RAPPORT FINAL OU LE RAPPORT D'ÉVALUATION



CARTE RENDU







## LE RAPPORT DE COLLECTE OU INTERMÉDIAIRE

Rapport qui compile les données collectées par chaque outil (par exemple synthèse d'entretiens et synthèse d'études de cas etc.). Il s'agit d'une analyse brute et très détaillée. Il ne constitue pas une analyse croisée de données issues des différents outils. Il intervient en fin de phase de collecte et servira notamment de support à la rédaction du rapport final. Ce rapport est transmis au commanditaire et peut aussi servir de base d'échanges sur les premiers résultats d'enquête.

Quadrant Conseil, 2021



## LA NOTE DE CADRAGE

Rapport qui clôt la phase initiale de l'évaluation et permet de s'accorder sur le champ de l'évaluation ; les questions posées ; et la façon dont l'évaluation tentera d'y répondre.

Quadrant Conseil, 2021



## LE RAPPORT FINAL D'ÉVALUATION

Document dans lequel les résultats finaux et les analyses sont transmis au commanditaire. Le rapport final répond explicitement aux questions évaluatives et démontre les liens entre la collecte des données et la formulation de conclusions et recommandations. Il doit donc intégrer tous les éléments permettant l'appréhension claire des résultats de l'évaluation et la compréhension du raisonnement. Il doit par ailleurs expliciter la méthode retenue et ses limites.

Quadrant Conseil, 2021

Quadrant Conseil, 2021



CARTE OUTIL

Structurer Juger

Collecter Analyser

## LE VOTE COLORÉ





## LE VOTE COLORÉ

Comment faire porter les discussions, dans un groupe, sur les points qui font débat ? Le vote coloré permet de faire apparaître les points de dissensus et de focaliser les discussions dessus.

Il peut notamment être utilisé pour discuter les conclusions d'une évaluation. Celles qui font débat sont discutées en priorité et reformulées jusqu'à aboutir à un compromis acceptable.