

## **Evaluation des Politiques Publiques : Outil Efficace au Service du Développement**

### **Public Policy Evaluation: An Effective Tool in the Service of Development**

**Houda LECHHEB**

Professeur Habilité, Laboratoire d'Economie, de Management et de Développement des Organisations

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Université Ibn Tofail, Kenitra, Maroc.

[lechhebh@yahoo.fr](mailto:lechhebh@yahoo.fr)

**Hicham OUAKIL**

Professeur Habilité, Laboratoire d'Economie, de Management et de Développement des Organisations

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Université Ibn Tofail, Kenitra, Maroc.

[h\\_ouakil@yahoo.fr](mailto:h_ouakil@yahoo.fr)

**Youness JOUILIL**

Doctorant en Economie et Gestion, Laboratoire d'Economie, de Management et de Développement  
des Organisations

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Université Ibn Tofail, Kenitra, Maroc.

[y.jouilil@gmail.com](mailto:y.jouilil@gmail.com)

## Résumé

L'évaluation est une partie intégrante de l'analyse de l'action publique et désormais devenue un impératif. Les exercices évaluatifs sont de plus en plus nombreux et portent sur des objets essentiels entre autres habitat, santé, éducation, environnement et logement.

Ce papier de recherche a pour objectif de définir le concept de l'évaluation des politiques publiques et de présenter les types, les critères et étapes d'élaboration d'une évaluation avant d'en conclure avec un benchmarking dont on compare la situation du Maroc avec celle de la France aux recours et utilisation de l'évaluation des politiques publiques.

**Mots clés :** Evaluation, Politiques publiques, efficacité, efficience.

## Abstract

Today, evaluation has become an imperative and an integral part of the analysis of public action. Evaluative exercises are more and more numerous and deal with essential objects among other things, habitat, health, education, environment, and housing.

This research paper aims to define the concept of the evaluation of public policies and to present the types, criteria and stages of development of an evaluation before concluding with a benchmarking that compares the case of Morocco with the case of France to the recourse and use of the evaluation.

**Keywords:** Evaluation, Public Policy, Effectiveness, Efficiency.

## Introduction

Au sens le plus large du terme, on entend par évaluation, la démarche qui vise à collecter un ensemble d'informations pertinentes et ensuite à évaluer le degré de cohérence entre ce panier d'informations et un ensemble de règles sélectionnées adéquatement afin de fonder la prise de décision. (De Ketele, 1989)

Au sens stricte du terme, l'évaluation peut être définie comme la démarche qui vise à donner de la valeur, prendre du recul, émettre un constat sur une situation, et prendre des décisions, au regard des objectifs de départ et des finalités de l'action.

Patton (1997) définit l'évaluation comme jugement sur le résultat d'une intervention ou encore donner une signification à ce résultat par rapport à un cadre de référence, un critère, une échelle de valeur et ce dans le but de prendre une décision, pour former des jugements, pour appuyer le développement organisationnel ou pour renforcer les capacités en réponse aux besoins des parties prenantes. Tout ceci peut aboutir à des améliorations, à des décisions concernant la planification future s'attaquant aux problèmes sociaux et contribuant à la vie organisationnelle et sociétale.

Quant à l'Organisation Mondiale de la Santé (World Health Organisation, 2013), elle stipule que l'évaluation est le processus qui aide à identifier et à déterminer l'impact des politiques, des programmes, des mesures, des actions et des pratiques et, par la suite, à indiquer si un changement est nécessaire suite à l'intervention en question.

A noter également que l'évaluation se distingue du contrôle et du travail d'inspection, en ce qu'elle doit aboutir à un jugement partagé, sur l'efficacité de cette politique, et non à la simple vérification du respect des normes administratives ou techniques.

Évaluer une politique publique, c'est juger de sa valeur au regard d'un ensemble de critères, en vue de l'améliorer et d'éclairer la prise de décision (Décret français n°98-1048, 1998)

Autrement dit, l'évaluation des politiques publiques consiste à analyser les résultats d'une intervention (action, programme, traitement, mesure, ...etc.) pour savoir si celle-ci a atteint les objectifs qui lui étaient assignés. Plus largement, l'évaluation vise à la construction d'un jugement sur la valeur de l'intervention qui se fonde sur « ses résultats, ses impacts et les besoins que cette intervention cherche à satisfaire » se basant sur des données collectées exclusivement à cet effet.

Le besoin d'examiner les programmes publics en particulier les programmes sociaux se fait d'autant plus pressant que la modernisation du secteur public s'oriente vers une gestion de la performance et une grande transparence sur les effets de l'action publique. En effet, face aux limites des ressources budgétaires, le mécontentement des citoyens vis-à-vis des prestations administratives offertes, le développement des technologies d'information et de communication, le concept de l'évaluation des programmes se pose, aujourd'hui, plus ce que jamais au centre de préoccupations des pouvoirs publics.

Ce papier de recherche a pour objectif de définir le concept de l'évaluation des politiques publiques et de présenter les types, les critères et étapes d'élaboration d'une évaluation avant d'en conclure avec un benchmarking dont on compare la situation du Maroc avec celle de la France aux recours et utilisation de l'évaluation des politiques publiques.

### **1. Revue de littérature**

L'évaluation est aujourd'hui une notion incontournable dans les politiques publiques, et notamment dans les politiques sociales. Sa définition, ses critères, ses étapes, sa promotion sont les points primordiaux des travaux scientifiques et des textes officiels actuels.

En effet, et même si le concept de l'évaluation, et l'évaluation des programmes en particulier, est un outil fréquemment utilisé dernièrement dans l'économie de développement, elle reste une pratique très jeune et récente puisqu'elle ne date que de la fin des années 1960. A cet époque, L'évaluation a suscité l'intérêt des chercheurs en sciences sociales et qui avait porté principalement sur l'évaluation de l'éducation et du secteur éducatif. Après les années 2000, il a commencé s'établir dans le monde entier en attirant l'attention des décideurs politiques des pays développés que ceux des pays en sous-développement. Elle s'est développée pour se référer à des méthodes managériales telles que la gestion du secteur public, l'audit et la gestion des ressources humaines.

Le domaine de l'évaluation a évolué de façon très significative au cours des 20 dernières années. Avant la Première Guerre Mondiale, des efforts énormes ont été déployés visant à évaluer le secteur social en particulier les programmes d'alphabétisation et de formation professionnelle, les programmes qui visent à réduire la mortalité et la morbidité dues aux maladies infectieuses et les programmes de lutte contre la pauvreté et la précarité (Donald Campbell, 1969).

Au début des années 1970, la pratique de l'évaluation a évolué en tant que discipline avec de nouvelles définitions, méthodes, approches et applications pour divers sujets et contextes. Ainsi, Divers ouvrages ont été publiés, dont les premiers textes Rossi et Williams (1972), Riecken et Boruch, (1974) et Bernstein et Freeman (1975). La première revue en évaluation, *Evaluation Review*, a été lancée en 1976 par Sage Publications. Par la suite, d'autres journaux et ouvrage ont suivi successivement et aujourd'hui, au moins une trentaine d'entre eux sont principalement consacrés à l'évaluation et la recherche en évaluation à titre d'exemple en secteur éducatif le journal allemand *Educational Assessment, Evaluation and Accountability* en secteur sanitaire le journal anglais *Evaluation and the Health Professions en secteur d'emploi*.

Des défis peuvent surgir à toutes les étapes de l'évaluation de la conception à la publication des résultats. Les personnes, les organismes, les programmes évalués peuvent être soumises à des jugements sur les résultats par rapport à des objectifs convenus au préalable. L'examen détaillé des pratiques individuelles, de groupe et organisationnelles peut être considéré comme risqué et désagréable, et par la suite des tensions dans les relations entre les différentes parties peuvent facilement apparaître.

Les évaluations peuvent appuyer les décisions et les actions des comités et les personnes responsables. Les évaluations permettent de déterminer diagnostiquer, évaluer la gravité, identifier les interventions appropriées, évaluer la sécurité des patients et de déterminer des mesures les plus appropriées.

Ceneviva & Farah (2012) stipulent que l'évaluation des politiques, programmes publics n'est pas une fin en soi, mais un outil important qui proposent des solutions alternatives aux problèmes identifiés et qui améliore l'efficacité des dépenses publiques, la gestion de la qualité et le contrôle social de l'efficacité des actions des gouvernements.

## **2. Objectifs de l'évaluation des politiques publiques ?**

L'évaluation des programmes permet d'estimer le coût d'opportunité dû par l'intervention publique. En effet, et vue les contraintes budgétaires auxquelles se confrontent tous les pays en particulier les pays en voie de développement, fondent la nécessité de mettre en œuvre l'utilisation rationnelle et le traitement adéquats des ressources publiques afin d'en tirer le maximum de profit. Ce qui justifie la nécessité d'améliorer l'efficacité de l'intervention des pouvoirs publics à tous les niveaux.

Pratiquement, pour les commanditaires et les praticiens, l'évaluation sert à :

Apprécier l'impact des interventions menées : L'objectif majeur de l'évaluation est d'apprécier l'effet causal des interventions menées. Cette appréciation sert à remettre en cause les mesures dont l'efficacité est contestable et à pérenniser celles qui s'avèrent utiles et efficaces, et qui doivent pouvoir s'exercer sur un temps long pour produire leurs effets attendus.

Apprécier l'efficacité des fonds publics mobilisés : L'évaluation de l'efficacité l'action publique devient incontournable dès lors que des moyens (humains, financières, matériels) significatifs sont affectés surtout dans un contexte de fortes contraintes budgétaires.

Distinguer l'inefficacité d'une mesure de l'imperfection de sa mise en œuvre : cet exercice devient nécessaire lorsque les résultats attendus ne sont pas conformes aux objectifs retenus, il est essentiel d'apprécier si cela vient d'une mise en œuvre imparfaite ou encore de l'inadéquation de cette mesure au contexte.

Examiner la durabilité des effets observés (impact réel des programmes)

### **3. Type d'évaluation**

#### **3.1. Evaluation selon les questions**

Évaluation se diffère selon les questions auxquelles on essaie d'apporter des réponses et des éclaircissements. A cet effet, on distingue entre trois types de questions d'évaluation, il s'agit :

Les questions descriptives comme leurs noms les indiquent décrivent comment les choses sont évoluées tout en mettant l'accent sur la description de la situation de départ et la manière dont elle a changé (grâce l'intervention en question).

Les questions causales consistent à comprendre à comment et dans quelle mesure, les changements observés sont dus à l'intervention objet d'étude. Autrement dit, les questions causales concernent la relation de cause à effet entre l'intervention et les changements observés. Ceci inclut l'attribution (On peut raisonnablement dire que l'intervention a causé les changements).

Les questions évaluatives posent des questions sur la valeur ajoutée et l'utilité d'un programme ou d'une politique donnée, en tenant compte des incidences prévues et imprévues, des critères et normes et comment la performance dans différents domaines devrait être pondéré et synthétisé. Les questions d'évaluation cherchent à savoir si un programme ou une action peut être considérée comme un succès, une amélioration ou la meilleure option.

Ces trois types de questions nécessitent des méthodes différentes pour répondre à :

- L'intervention a-t-elle un impact ?
- Dans quel sens ? Pour qui ?
- Dans quelles situations, et de quelle manière ?
- Dans quelle mesure un impact spécifique peut-il être attribué à l'intervention ?
- L'intervention va-t-elle fonctionner ailleurs ?
- Que faut-il pour que l'intervention fonctionne ailleurs ?

### **3.2. Evaluation selon le moment**

Selon le moment, on distingue entre quatre types d'évaluation à savoir :

**Evaluation ex ante :** Evaluation effectuée avant la mise en œuvre d'une intervention. Elle porte sur l'analyse du contexte à l'origine de l'intervention, sur le contenu de cette intervention, sur les conditions de mise en œuvre et sur les réalisations, résultats et effets attendus.

**Evaluation ex post :** Evaluation effectuée à la fin, ou après la fin, d'une action, d'une intervention. L'objectif est d'identifier les facteurs de succès ou d'échec, d'apprécier la durabilité des résultats, et de tirer des conclusions qui pourront être généralisées à d'autres interventions.

**Evaluation de mi-parcours :** Elle est conduite à mi-parcours de la mise en œuvre d'une intervention. Elle renseigne sur la pertinence et l'efficacité des stratégies retenues et aussi de rendre compte des difficultés et problèmes qui affectent la mise en œuvre régulière de ladite intervention.

**L'évaluation continue :** Elle est conduite tout au long de l'intervention.

#### 4. Critères d'une évaluation

Ils permettent de mesurer le degré de réalisation des objectifs et des résultats. Ce sont des repères que l'on choisit pour servir de base à notre jugement. De façon précise, ils permettent d'apprécier si une intervention ou une action est :

**Efficiente** évalue la relation entre les activités poursuivies, les ressources alloués et les résultats prévus. Elle vise à déterminer si la mesure prise est optimale et rationnelle au regard des diverses contraintes existantes.

**Efficace** détermine le degré de réalisation des objectifs de l'intervention ainsi que ses éventuels effets non attendus.

**Pertinente** : vérifie si l'action menée était en adéquation avec le problème qui était posé.

**Cohérente** : apprécie la correspondance entre les objectifs assignés à une action et les moyens (juridiques, humains et financiers) arrêtés pour sa réalisation.

**Impact** : mesure l'effet réel de l'action en incluant les effets non explicitement visés dans l'intervention. Il examine également ses retombées à moyen et long terme (négatif, positif, attendu, imprévu).

#### 5. Principes de l'évaluation

Selon Jean-Claude Barbier (2006), pour mener à bien une évaluation, il faut se référer aux sept principes suivants, à savoir :

**Pluralité** : Elle prendre en compte la pluralité des points de vue (des partenaires de l'action, des usagers, des financeurs, des citoyens, ...etc.).

**Distanciation** : L'évaluation doit être conduite de façon impartiale. Les individus contribuant à la démarche d'évaluation informent les autres partenaires de tout conflit d'intérêt éventuel qui peuvent apparaître au moment de la conduite de l'évaluation.

**Compétence** : Les évaluateurs doivent se disposer des compétences spécifiques en matière de la conception et de la conduite de l'évaluation en particulier la connaissance des termes de

référence internationales relatif à l'évaluation des politiques publiques, la maîtrise des méthodes de collecte de données et d'interprétation des résultats.

**Respect des personnes** : les praticiens de l'évaluation doivent respecter les droits, la confidentialité des réponses, l'intégrité du secret statistique et la sécurité de toutes les parties concernées par l'évaluation. La révélation de toute information est à exclure, à moins d'une autorisation des personnes concernées.

**Transparence** : L'équipe chargée de l'évaluation doit être attentive aux cultures, croyances et coutumes locales et doit faire preuve d'intégrité et d'honnêteté dans ses relations avec toutes les parties prenantes et les groupes cibles de l'évaluation ce qui conduira par la suite à l'établissement de rapports justes et équilibrés et qui prennent en compte différentes perspectives.

**Opportunité** : Signifie d'adapter les moyens que l'on dispose aux fins de l'évaluation.

**Responsabilité** : Les personnes participant au processus d'évaluation à titre professionnel doivent répartir les missions entre eux dès le départ de telle sorte que toutes les fonctions de celle-ci soient bien prises en charge tout au long de l'évaluation.

## 6. Les étapes du processus de l'évaluation

L'évaluation est un processus qui comporte une dimension collective et qui implique toutes les parties prenantes du programme. Cette démarche est motivée par des objectifs évaluatifs précis déterminés par les partenaires. Quelles que soient le type d'évaluation choisie, on y retrouve des grandes étapes structurantes. L'évaluation des politiques publiques passe généralement par quatre étapes essentielles (Saba et al. 2008), à savoir :

**Planification** : Cette phase sert à définir la pertinence du choix de la mesure à évaluer de manière à éclairer les parties prenantes dans leur prise de décision. L'identification de la mesure à évaluer peut répondre à une saisine externe (consultant, prestataire...) ou à une auto-saisine émanant d'une problématique ou d'un besoin spécifique.

**Conception** : Cette étape a pour objectif de choisir la ou les méthodes d'évaluation à utiliser. En effet, le choix de la méthode doit être fait en fonction du programme et de l'information disponible.

Mise en œuvre : Cette phase vise à développer le matériel de test qui permettra de collecter les données permettant l'évaluation du programme ou la mesure objet de l'évaluation et à comparer les résultats à l'échelle des degrés de satisfaction préalablement déterminée.

Rapport d'évaluation et plaidoyer : Dans cette dernière étape, résumer et synthétiser les résultats dans un rapport d'évaluation et présentation des résultats de l'évaluation.

## **7. Benchmarking**

### **7.1.Situation au Maroc**

L'évaluation est une pratique très récente, elle ne date qu'au début des années 2000 au moment où les concepts d'efficacité et d'efficience, de la reddition des comptes commençaient à prendre place parmi les principales préoccupations des décideurs publics.

Ainsi, les différents discours royaux, particulièrement les discours du Trône de 30 juillet 2001, 2005, 2006, 2007 et de 2008 ont souligné l'importance de l'évaluation et la nécessité de mettre en place des organismes chargés du contrôle de suivi et de l'évaluation.

Avènement de la Nouvelle Constitution de 2011 était un réel tournant dans l'histoire du Maroc quant à l'institutionnalisation et la professionnalisation de l'évaluation. Ainsi et pour pouvoir mettre en œuvre les dispositions de la dernière Constitution notamment les articles 1, 12, 13, 101, 156, 168 et 146, plusieurs instances ont été créés dont la mission principale est l'évaluation de programmes et politiques publiques notamment :

Le Conseil Economique Social et Environnemental (CESE) : assure des missions consultatives sur les questions à caractère économique, social et environnemental entre autres les projets et les propositions de lois cadres, et les stratégies afférentes à la politique générale de l'Etat à caractère économique, social et environnemental. (Loi organique n°128-12 relative au CESE)

Le Conseil Supérieur de l'Education, la Formation et la Recherche Scientifique (CSEFRS) parmi ses attributions est la conception des outils d'évaluation pour accomplir sa mission d'évaluation et la promotion du système éducatif et de la recherche scientifique.

L'Observatoire National du Développement Humain (ONDH) : examine l'impact des programmes publics notamment en matière de développement humain et proposer des mesures qui concourent à l'élaboration d'une stratégie nationale de développement humain. (ONDH, 2009)

La Cour des Comptes : Au-delà de ces principales attributions (vérification et jugement des comptes des collectivités locales et de leurs groupements ainsi que ceux des établissements publics placés sous sa tutelle), elle assiste aux missions d'évaluation de projets publics et de contrôle de gestion de l'un des organismes soumis à son contrôle.

Le Ministère chargé des affaires Générales et de la Gouvernance (MAGG) : parmi ses nouvelles missions est le suivi et l'évaluation des politiques publiques ainsi que l'examen de leur degré de cohérence et de convergence et ce à travers la mise en place d'un système d'information intégré ce qui permettrait de Surmonter la vision sectorielle vers une politique intégrée tenant compte des complémentarités entre différents acteurs publics.

Malgré les efforts colossaux déployés, la pratique de l'évaluation au Maroc reste très peu répandue. C'est ainsi que il est appelé à renforcer le recours et l'utilisation de l'évaluation pour qu'elle devienne une démarche systématique, récurrente et vitale au sein des institutions publiques.

## **7.2.Situation en France**

Selon Dubois (1999) les premières pratiques d'évaluation des politiques en France ont été commencées dans les années 1970 par quelques ministères entre autres le ministère de la culture le ministère de la Défense, et de l'Éducation nationale et de l'Équipement et du Travail et des affaires sociales. Cependant, les résultats de ces exercices d'évaluation n'avaient pas été publiés tant pour la presse que pour le public.

Quelques années plus tard, et avec l'avènement du décret n° 90-82 du 22 janvier 1990 un Comité interministériel a été créé dont l'objectif principal est de développer et de coordonner les initiatives gouvernementales en matière d'évaluation des politiques publiques. Ensuite un Conseil scientifique de l'évaluation chargé de favoriser le développement des méthodes d'évaluation. Et enfin, un Fonds National de Développement de l'évaluation. L'objectif primordial était de rechercher si les moyens administratifs, juridiques, ou financiers mis en place permettent de produire les effets attendus sur la population cible par cette politique et d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés.

Huit ans après, une nouvelle réforme de l'évaluation est instituée en mettant en place le décret numéro 98-1048 qui correspond au 18 novembre 1998. Ce dernier a introduit le concept de l'efficacité à l'évaluation et ce en comparant les résultats d'une intervention publique aux objectifs qui lui sont assignés et aux moyens mis en œuvre. Pour ce faire, le décret a substitué

le Conseil scientifique de l'évaluation par un Comité national de l'évaluation qui examine les politiques conduites par l'État, les collectivités territoriales et leurs établissements publics respectifs.

Quelques années plus tard, la République et dans le cadre de la mise œuvre de la Nouvelle Constitution de 2008, elle attribue plus de pouvoir et de prerogatives au Parlement et à la Cour des comptes quant à l'évaluation des politiques publiques. Ainsi, elle met délibérément l'évaluation des politiques publiques dans la sphère législative et dans celle de la plus haute autorité indépendante. (Annie Fouquet, 2013)

### **Conclusion**

En somme, il paraît de ce qui précède que les objectifs de l'évaluation des politiques publiques sont multiples, et qui présente un outil efficace d'aide à la prise de décision en permettant de dégager un jugement de valeur sur l'utilité d'une mesure ou d'une action. Ainsi, elle permet une meilleure répartition des moyens alloués aux divers buts d'une intervention.

### **Bibliographie**

Albaek, Erik. (1998). Knowledge, interests and the many meanings of evaluation: a developmental perspective. *Scandinavian Journal of Social Welfare*, n. 7, p. 94-98.

Appleton-Dyer Sarah. (2012). Understanding evaluation influence within public sector partnerships: a conceptual model. *American Journal of Evaluation*, v. 33, n. 4, p. 532-546.

Baker, Judy. (2000). *Evaluating the Impact of Development Projects on Poverty*. Washington DC : Banque mondiale.

Bonnet, B., M. Banzhaf, P.N. Giraud & M. Issa. (2004). Analyse des impacts économiques, sociaux et environnementaux des projets d'hydraulique pastorale financés par l'AFD au Tchad, AFD, Paris.

Bernstein, I.N & Freeman H.F. (1975). *Academic and Entrepreneurial Research*.

Bridier M. & Michailof S. (1980). *Guide pratique d'analyse de projets ; évaluation et choix des projets d'investissement*. Paris, Economica.

Card, David, Pablo Ibarraran, Ferdinando Regalia, David Rosas & Yuri Soares. (2007). *The Labor Market: Impacts of Youth Training in the Dominican Republic: Evidence from a Randomized Evaluation: Evidence from a Randomized Evaluation*. NBER Working Paper 12883, National Bureau of Economic Research, Washington, DC.

CENEVIVA, Ricardo; FARAH & Marta F. S. (2012). Evaluation, information and accountability in the public sector. *Journal of Business Administration*, v. 46, n. 4, p. 993-1016, 2012.

Dahir N° 1-14-124 du 13 Chaoual 1435 (14 août 2014) portant loi organique n°128-12 relative au Conseil Economique, Social et Environnemental, article 3 page 5.

De Ketele, J.M. (1989). L'évaluation de la productivité des institutions d'éducation, Cahiers de la Fondation Universitaire : Université et société, le rendement de l'enseignement universitaire.

Décret n°98-1048. (1998). relatif à l'évaluation des politiques publiques.

Donald Campbell. (1969). Reforms as Experiments, *American Psychologist*, April 1969, 24:409.

Gertler, Paul J. (2004). Do Conditional Cash Transfers Improve Child Health? Evidence from PROGRESA's Control Randomized Experiment. *American Economic Review* 94 (2) : 336-41.

Jean-Claude Barbier. (2010). La charte de la société française de l'évaluation : des principes pour les participants à l'évaluation des politiques et des programmes publics. ADSP n° 69. 2010, pp.30-31.

Mouterde F & Trosa S. (2010). Les nouvelles frontières de l'évaluation. 1989-2009 : vingt ans d'évaluation en France, et demain ? Texte d'ouverture de philippe Seguin, SFE/ l'harmattan. 340 p.

Nations Unies. (2005). Règles d'évaluation applicables au sein du système des Nations Unies, 29 Avril 2005, Nations Unies.

Ottaviani, Fiona ; Le Roy, Anne & Offredi, Claudine. (2013). Défis et enjeux méthodologiques liés à la construction participative d'indicateurs de bien-être, Communication Journées de l'Association d'Economie Sociale, 13, 14 septembre 2012, Aix en Provence.

Owen, J & Rogers, P. (1999). Program evaluation : forms and approaches, Allen & Unwin, St Leonards, NSW.

Patton, Q. M. (1978). Utilization-Focused Evaluation, California: Sage Publications.

Patton, Q. M. (1997). Utilization Focused Evaluation: The New Century Text (3rd Ed.), London: Sage Publications.

Paul J. Gertler, Sebastian Martinez, Patrick Premand, Laura B. Rawlings, Christel & M. J. Vermeersch. (2011). L'évaluation d'impact en pratique. Banque mondiale.

Riecken & Boruch, (1974). Randomized experiments for planning and evaluation. New York: Academic Press.

Robert Émilie & Ridde Valéry. (2013). L'approche réaliste pour l'évaluation de programmes et la revue systémique : De la théorie à la pratique, *Mesure et évaluation en éducation*, Vol. 36, n°3, 2013, pp 79-108.

Saba T., Dolan, S. L., Jackson S. E. & al. (2008). *La gestion des ressources humaines : tendances, enjeux et pratiques actuelles* (4<sup>ème</sup> édition). Québec : éditions du nouveau pédagogique Inc. Pearson Education.

Schultz, Paul. (2004). School Subsidies for the Poor: Evaluating the Mexican Progresa Poverty Program. *Journal of Development Economics* 74 (1) : 199–250.

Stern, E., Stame, N., Mayne, J., Forss, K., Davies, R. & B. Befani. (2012). Broadening the range of designs and methods for impact evaluations. Report of a study commissioned by the Department for International Development, DFID Working Paper 38, April 2012, London.

Van der Knaap, P. (2004). Theory-based evaluation and learning: possibilities and challenges. *Evaluation*, 10(1), 16–34.

White, H. & Phillips D. (2012). Addressing attribution of cause and effect in small n impact evaluations: towards an integrated framework, Working Paper, London and Cairo: 3ie

World Health Organization. (2013). *Handbook on Health Inequality Monitoring: With a special focus on low- and middle income countries.*

Woolcock, M. (2009). *Towards a Plurality of Methods in Project Evaluation: A Contextualised Approach to Understanding Impact Trajectories and Efficacy*, Brookes World Poverty Institute Working Paper 73, University of Manchester.