

Vers une évaluation hybride : triangulation entre post-positivisme et transformation sociale – étude de cas au sein d’une organisation LGBTQ+ au Cameroun

Towards a hybrid evaluation: triangulation between post-positivism and social transformation – case study within an LGBTQ+ organization in Cameroon

MEZAMA MINKA Pierre

Doctorant

Université Internationale Ibéro Américaine

Département de projet

Mexique

ATAHUALPA Sosa-López

Enseignant chercheur

Université Internationale Ibéro Américaine

Département de projet

Mexique

Date de soumission : 23/06/2025

Date d’acceptation : 17/08/2025

Pour citer cet article :

MEZAMA M. P. & ATAHUALPA S.L (2025) «Vers une évaluation hybride : triangulation entre post-positivisme et transformation sociale – étude de cas au sein d’une organisation LGBTQ+ au Cameroun», Revue Internationale du chercheur «Volume 6 : Numéro 3» pp : 350-374

Résumé

L'évaluation des programmes est occidendo-centrée (Seneca College; Humber College; Kenjgewin Teg; Trent University; et Nipissing University, 2022 ; Bourgeois; Buetti; et Maltais, 2023). Ainsi les approches d'évaluation qui en découlent ne rendent pas nécessairement compte de la compréhension de ce qui est perçu comme réussite ou échec de la logique du programme appliqué selon une communauté, un peuple, une population autre que celle sur laquelle les approches d'évaluation ont été développées. Cette étude a pour objectif de produire une évaluation du programme par triangulation de l'approche post-positiviste de celle de la transformation sociale dans un contexte homophobe. La formalisation d'une évaluation du programme dans un tel contexte en étude de cas permet d'une part la description du processus de construction de l'évaluation du programme intégrative du raisonnement que se font les utilisateurs du programme. D'autre part, elle assure la formalisation d'un modèle d'évaluation spécifique à la population cible ; dans notre cas les personnes LGBTQ+.

Mots clés : évaluation des programmes ; modèles ; homophobie ; personnes LGBTQ+ ; triangulation

Abstract

Program evaluation is Western-centric (Seneca College; Humber College; Kenjgewin Teg; Trent University; and Nipissing University, 2022; Bourgeois; Buetti; and Maltais, 2023). Thus, the resulting evaluation approaches do not necessarily reflect the understanding of what is perceived as success or failure of the logic of the program applied according to a community, a people, a population other than that on which the evaluation approaches were developed. This study aims to produce an evaluation of the program by triangulating the post-positivist approach with that of social transformation in a homophobic context. The formalization of a program evaluation in such a context in a case study allows, on the one hand, the description of the process of constructing the program evaluation that integrates the reasoning of the program users. On the other hand, it ensures the formalization of an evaluation model specific to the target population; in our case, LGBTQ+ people.

Keywords : program evaluation; models; homophobia; LGBTQ+ people; triangulation

Introduction

L'évaluation des programmes n'est pas nouvelle mais connaît un intérêt sans cesse accru dans un monde de plus en plus exigeant. C'est ainsi qu'on verra des évaluations agir dans tous les secteurs de la vie humaine que nous soyons en politique, en économie, en éducation, en santé, en agriculture, dans l'humanitaire, etc. L'évaluation permet de mesurer l'efficacité d'un programme et constitue ainsi un outil essentiel pour apprécier sa valeur et son mérite. Pour atteindre ces buts (mesure du mérite et de la valeur d'un programme), la recherche a développé plusieurs approches de l'évaluation d'un programme.

On verra donc tour à tour dans (Revillard, 2023 ; Bérubé et al. 2013), qui vont citer tout d'abord Alkin et Christie (2004), avec l'arbre des théories, qui postule que tous les modèles d'évaluation des programmes partent d'un tronc commun pour ensuite se segmenter en trois branches à savoir (a) la branche « Values », (b) la branche « Use » et (c) la branche « Methods ». Vient ensuite (Chen, 2005) qui décroche avec le précédent modèle en indiquant que les protocoles d'évaluation n'ont pas à respecter une logique dictée par une méthodologie donnée mais bien de s'articuler en une structure guidée par le programme lui-même.

Enfin, (Bérubé et al. 2013), cite le modèle d'Alain et Dessureault (2009) dit modèle du cube. Ce dernier modèle est un modèle intégrateur dit modèle du cube dans lequel chacun des deux premiers modèles précédents y est intégré de telle sorte que leurs considérations théoriques y trouvent un équilibre. Ainsi, il existe autant de protocoles d'évaluations qu'il y'a des programmes d'intervention. Sur cette veine, (Secrétariat du conseil du trésor du Canada, 2021 ; Doussou et Marchal, 2019 ; Robert et Ridde, 2013) nous présentent l'approche réaliste pour l'évaluation des programmes et on peut lire : « [...] l'évaluation réaliste vise à comprendre, à partir d'observations empiriques, une intervention, en s'intéressant spécifiquement aux mécanismes sous-jacents de l'intervention et à l'influence du contexte. » (Robert et Ridde, p. 81).

Dans cette grande diversité de modèles d'évaluations, on observe à notre connaissance un vide de théorisation de l'évaluation des programmes sur le plan local. La question du décrochage à l'occidento-centrisme est grandissante car l'évaluation telle que construite dans cette dynamique ne rend pas nécessairement compte de la réalité de la logique du programme telle que perçue et comprise par une culture différente de celle dans laquelle l'évaluation a été produite (Seneca College; Humber College; Kenjgewin Teg; Trent University; et Nipissing University, 2022 ; Bourgeois; Buetti; et Maltais, 2023). Ce biais soulève une question centrale

: comment concevoir une évaluation culturellement pertinente et socialement juste pour des populations marginalisées, telles que les communautés LGBTQ+ œuvrant dans des contextes hostiles ? L'objectif de cet article est de proposer un modèle d'évaluation hybride à double composante, combinant les paradigmes post-positiviste (rigueur méthodologique) et de transformation sociale (implication communautaire et justice épistémique). Ce modèle est illustré à travers une étude de cas : l'organisation Golden Youth Organization (GYO), engagée dans la riposte au VIH auprès des personnes LGBTQ+ au Cameroun.

Après une revue du cadre théorique et des paradigmes d'évaluation, nous présentons la méthodologie employée sur le terrain, les résultats d'analyse comparée des perceptions du personnel et des bénéficiaires, avant de discuter de l'apport du modèle mixte à double composante. Nous concluons par les implications pratiques de cette approche pour les organisations communautaires et les bailleurs de fonds.

1. Cadre théorique et des paradigmes d'évaluation

1.1 L'évaluation des programmes

L'évaluation des programmes a toujours fait partie de la vie humaine (Ridde et Dagenais, 2012). Avant qu'elle ne soit une activité scientifique, l'évaluation consiste au niveau général à déterminer avec une certaine précision les éléments tangibles ou non tangibles de notre écosystème ou non ; de même que notre organisme ou non. La pratique de l'évaluation est donc naturelle à la vie. L'histoire nous l'enseigne bien par exemple avec l'historicité de la mesure de la distance à parcourir entre autres où l'on a vu nombre des techniques d'évaluation se succéder à l'instar des unités de temps naturels (jour, lune, saison, année) aux unités de distance métriques (mètre, kilomètre, le mille marin/nautique, unité astronomique, etc.).

L'évaluation est donc le fruit d'une construction historique progressive, comme en témoignent les propos de (Delahais, Devaux-Spatarakis, Revillard et Ridde, 2021, p. 370) : « [...] l'évaluation [...] visent à améliorer le bien-être d'individus, d'organisations et de la société en général. » et dans Revillard (2023, p.1) reprenant Patton qui caractérise l'évaluation comme : « la collecte systématique d'informations sur les activités, caractéristiques et effets des programmes, dans le but de développer des jugements sur ceux-ci, d'améliorer leur efficacité, et d'informer les décisions futures relatives à ce programme » que de nombreux courants théoriques tentent de préciser les modèles les plus pertinents devant répondre à cette nécessité sociale.

1.2 Les approches en évaluation des programmes

(Bourgeois; Buetti; et Maltais, 2023) nous enseigne qu'il existe quatre grands cadres théoriques qui nous permettent de nous positionner d'un point de vue ontologique (nature perçue de la réalité), épistémologique (postulats portant sur la production des connaissances), et méthodologique (choix des outils de collecte et méthodes d'analyse des données de l'évaluation). Il s'agit du post-positivisme, du constructivisme, du pragmatisme et de la transformation sociale.

Les tenants du post-positivisme (dérivé du positivisme) considèrent l'évaluation comme une action basée sur les faits démontrés et démontrables par une méthodologie scientifique rigoureuse basée sur la vérification des hypothèses et où les devis expérimentaux et quasi-expérimentaux sont observés.

Le constructivisme stipule que (Bourgeois; Buetti; et Maltais, 2023) la réalité que nous percevons n'est pas nécessairement identique à celle qui est perçue par les autres. Nos valeurs et expériences ont une influence importante sur nos perceptions. Ainsi, il existe de multiples réalités, perspectives, et valeurs. En interagissant avec d'autres personnes, nous construisons une compréhension commune des phénomènes : nos connaissances sont donc créées par le biais de nos interactions sociales. Aussi, avec ce paradigme, il est impossible d'envisager une évaluation dans une totale neutralité comme le suggère les post-positivistes étant entendu que l'équipe d'évaluation est, elle-même, participante dans le processus d'évaluation.

Les pragmatistes quant à eux voient en l'évaluation un exercice de captures de l'interprétation que les gens se font eux-mêmes des phénomènes observés. Bourgeois, Buetti et Maltais (2023, p. 30) : « Ce qui compte pour les pragmatistes, c'est l'utilité des résultats de l'évaluation dans le processus décisionnel. C'est cette priorité qui dirige donc toutes les décisions relatives à la planification de l'évaluation, qu'elles soient de nature épistémologique ou méthodologique. ».

Bourgeois; Buetti; et Maltais, (2023) décrivent le paradigme de la transformation sociale en ces termes :

Le paradigme de la transformation sociale s'intéresse de manière spécifique aux questions de discrimination, d'oppression, et d'injustice. Ce cadre théorique est fondé sur la croyance que notre représentation de la réalité est déterminée par nos valeurs et nos expériences (au même sens que le constructivisme). Elle dépend aussi du contexte historique, économique, racial et structurel dans lequel nous nous situons. La compétence culturelle,

soit notre habileté à comprendre et à nous adapter à ces contextes, est essentielle à la transformation sociale. Ainsi, selon les adeptes de la transformation sociale, la connaissance n'est ni absolue, ni relative : elle est co-construite dans un contexte de pouvoir et de privilège. Afin d'avoir accès aux connaissances et perceptions issues des expériences vécues par un groupe social particulier, il est essentiel d'interagir avec ses membres. Cependant, cela signifie que nous devons être conscients de nos propres antécédents historiques et culturels, car ceux-ci influencent significativement nos interactions avec la communauté à l'étude (p.30).

Ces quatre explications du processus d'évaluation sont complémentaires. La première consiste à considérer l'évaluation comme l'application des éléments traditionnels de la méthode scientifique. Les aspects de la causalité entre deux variables sont un enjeu crucial qui va privilégier les méthodes de comparaisons de groupes de personnes (groupe expérimental et groupe contrôle). La seconde explication consiste à considérer l'évaluation comme l'ouverture à la création d'un climat de réciprocité et de partage propice à la construction des connaissances tout le temps de l'évaluation. L'évaluation sensible, l'évaluation sans objectifs, l'évaluation démocratique délibérative sont des approches du courant constructiviste. La troisième explication consiste à considérer l'évaluation comme l'action de réunir les personnes qui utilisent les résultats de l'évaluation et l'équipe d'évaluation afin d'optimiser la mise en œuvre des recommandations qui seront issues de l'évaluation. La quatrième explication, le cadre théorique de la transformation sociale, voit en l'évaluation la réponse aux inégalités sociales.

1.3 Problématique

La présente recherche se fonde sur le constat d'un occidendo-centrisme dans le champ de l'évaluation ce qui laisse non seulement un vide scientifique mais aussi une dépendance dont on ne peut se satisfaire comme scientifique. En effet, nous font observer (Seneca College; Humber College; Kenjgewin Teg; Trent University; et Nipissing University, 2022) reprenant en traduction libre (Preston & Claypool, 2021) en ces termes que : « L'évaluation est dominée par une vision occidentale du monde ; bon nombre de pratiques d'évaluation courantes imprégnées de culture et chargées de langage désavantagent les étudiants autochtones ». (paragr.1). Cette affirmation est partagée par (Bourgeois; Buetti; et Maltais, 2023) qui précise à son tour : « Les approches occidentales en matière d'évaluation [...] cherchent à répondre

aux besoins des demandeurs d'évaluation, il est possible qu'elles ne tiennent pas nécessairement compte des différences culturelles et qu'elles ne reflètent pas les expériences et les perspectives des membres de la communauté » (p.97). La volonté de notre travail de recherche s'inscrit donc dans l'opportunité d'enrichir les modèles d'évaluation des programmes dans un souci de détachement de l'occidento-centrisme et de la valorisation des compétences d'autres horizons.

1.4 Description du cas à l'étude

Nous présentons dans cet article les résultats de la formalisation d'une évaluation du programme par triangulation de l'approche post-positiviste de celle de la transformation sociale dans le cadre du nouveau cycle de financement du Fonds Mondial (GC7 – Grants Convention Seven) 2024-2026 dans l'association Golden Youth Organization (GYO). Le GC7 vise à intensifier les efforts de lutte contre le VIH, la tuberculose, le paludisme, ainsi que le renforcement global du système de santé. Le projet se déploie dans une dynamique pyramidale avec un bénéficiaire principal (organisation référente), des sous bénéficiaires (organisations coordinatrices) et enfin nombre de sous sous bénéficiaires à la base (organisations intervenantes). Le projet s'évalue annuellement dans le respect de son organigramme.

L'Association GYO, organisation à la base et identitaire LGBTQ+, couvre le volet réponse au VIH pour les populations clés au VIH et offre des activités communautaires spécifiquement aux usagers de drogues, aux usagers de drogues injectables, aux gays et aux hommes ayant des rapports sexuels avec les hommes dans le cadre du projet GC7 dans deux antennes dont l'une dans la ville de Bafoussam et l'autre dans la ville de Dschang à l'Ouest Cameroun. Au rang des activités communautaires on compte l'éducation par les pairs, le dépistage, la distribution du matériel de prévention, les références et contre références, le soutien médical, le soutien psychologique. GYO obéit à des engagements contractuels et ne détient quasiment pas d'autonomie dans la mise en œuvre du projet. C'est une relation verticale patron/employés et cela va de soi comme nous l'enseigne (KPASSI, 2024, p. 43) sur la pérennité des associations à but non lucratif : « [...] leur survie dépend alors de leur capacité soit à mobiliser d'autres sources de financement, soit à créer de nouvelles synergies (entre elles, avec d'autres organisations) (Sesmaisons, 2020). Toutefois, GYO pour cette subvention, compte un personnel d'administration, un personnel exécutif et un personnel intervenant engagé dans un contexte homophobe pour une clientèle homosexuelle.

1.5 Justification du choix d'une organisation à la base

Le choix d'une organisation à la base en considération de l'organigramme de la gestion du projet GC7 est justifié dans la nécessité de la recherche à révéler le réel. Les organisations à la base sont la main ouvrière du projet et de ce fait sont au contact direct avec les utilisateurs finaux. Elles constituent donc le palier essentiel devant nous conduire à la manifestation de la réalité sur le terrain. En plus de cela, et nous l'avons déjà dit, elles sont celles qui sont au travail avec les utilisateurs finaux ce qui leurs offrent la facilité à la mobilisation desdits utilisateurs finaux indispensables pour notre étude. Cet article se consacrant entre autres à la présentation de la compréhension de l'évaluation d'un programme selon une communauté, un contexte, un peuple ; c'est bien à la base (organisation à la base et utilisateurs finaux) qu'il faut se soumettre pour faire la démonstration de la preuve.

2. Méthodologie

2.1 Participants

Nous nous sommes appuyés sur le modèle d'évaluation quasi-expérimental avec mesure post-intervention (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, n.d) ainsi que sur la définition des parties prenantes proposée par (Bryson, Patton et Bowman 2011 cité par Saavedra, Bigras, Dion et Doudou, 2016). Le modèle d'évaluation quasi-expérimental avec mesure après le programme se justifie par le fait qu'au moment de notre recherche, des programmes seraient déjà en activité depuis un certain temps dans l'association GYO. De ce fait, l'application d'un modèle d'évaluation expérimentale aléatoire devient impossible à mettre en œuvre.

La définition des parties prenantes est, quant à elle, validée par la pertinence de privilégier la réponse à donner par un sujet sur des questions et ou réalités vécues par ce dernier. Ainsi verrons-nous la ligne de personnel de la structure et les utilisateurs finaux des programmes de l'association GYO ; parties prenantes/groupes d'observations participantes à notre démarche d'évaluation.

Ces derniers ont été sélectionnés suivant 02 critères ci-après : (1) tous les sujets sont issus de l'association GYO et travaillent pour les communautés LGBTQ+ ; (2) l'ensemble des sujets a bénéficié et ou animé les programmes psychosociaux à destination des personnes LGBTQ+ dans l'association GYO comme le présente le tableau suivant :

Tableau N°1 : Participants à la démarche d'évaluation

	Acteurs	Description	Nombre de participants
Comité d'évaluation	Bailleurs de fonds	Affirmative Action/FM	1
	Equipe d'administration	Coordonnateur, Suivi-évaluation, Comptable	03
	Equipe exécutive	Pairs éducateurs, Laborantin, infirmier, réceptionniste, conseiller psychosocial.	09
	Bénéficiaires	Gays, hommes ayant des rapports sexuels avec d'autres hommes	13

Source : notre enquête

Bien que le nombre de participants soit modeste, une saturation thématique partielle a été observée, notamment sur les perceptions divergentes des processus et résultats du programme. Ainsi la triangulation de l'évaluation post-positiviste et l'évaluation de la transformation sociale sur ces participants permet de produire une évaluation valide et adaptée pour répondre au besoin du renouvellement des modèles d'évaluation dans une perspective de renforcement du bien-être des personnes. Cette nouvelle formalisation nous paraît essentielle pour éclairer les limites d'une logique de programme conçue hors contexte et appliquée à des réalités locales. Plus proche de nous et pour l'association GYO, ces résultats serviront à soutenir les discussions avec ses bailleurs de fonds sur la production d'une théorie du programme avec une logique du programme appropriée. Par "logique du programme", nous entendons la manière dont les activités, les extrants, les résultats intermédiaires et finaux sont articulés pour répondre aux objectifs du projet, selon une chaîne causale définie. Ce dernier aspect ouvrira un intérêt élargi des associations identitaires LGBTQ+ sœurs pour des actions concertées de recherche et de plaidoyers à destination des bailleurs de fonds.

2.2 Matériel et procédure

Cette étude est basée sur un devis qualitatif. L'entretien est l'instrument de collecte de données utilisé. Il va se déployer dans un premier temps dans le sens post-positiviste dans la

procédure quasi-expérimentale avec mesure après le programme (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, n.d.) comme le montre le schéma ci-contre :

Figure N°1 : Modèle aléatoire avec mesure après le programme-

	Exposition au programme	Mesure après
Groupe 1	X_1	O_1
Groupe 2	X_2	O_2
Groupe 3	X_3	O_3
Groupe 4	X_4	O_4

Source : Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, dans méthodes d'évaluation des programmes

Cette première articulation limite les groupes d'observations à indiquer le niveau de satisfaction de la logique du programme et c'est la procédure de comparaison entre les dires des différentes parties prenantes qui permet de prendre la décision du mérite du projet. Les groupes d'observations sont de simples répondants et la moyenne supérieure de satisfaction est adoptée comme valeur de la solution au problème traité (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, n.d).

Le deuxième temps est l'application de l'évaluation de transformation sociale et c'est l'approche d'évaluation émancipatrice sur laquelle on va collecter les données car répondante à une dynamique communautaire doublée d'un contexte hostile à ladite communauté. Cette approche décroche des rapports de domination sous-jacents au rôle d'évaluateur (Absil, Vandoorne, APES-ULg [Appui en Promotion et Education pour la santé, Université de Liège], 2015). L'évaluation émancipatrice insiste sur l'implication des parties prenantes à toutes les étapes de l'évaluation (Bourgeois, Buetti et Maltais, 2023).

L'analyse qualitative est donc conduite selon une approche thématique mixte. Les réponses sont organisées par dimensions analytiques (problème, processus, effets), puis comparées entre groupes. Les écarts de perception ont été codés à partir de catégories inductives (discours spontanés) et déductives (théorie du programme). Des extraits représentatifs ont été extraits pour illustrer les divergences, mais seuls des résultats synthétiques sont présentés dans cet article. Le traitement quantitatif descriptif des questionnaires (niveaux de satisfaction, fréquence des réponses) a servi à nourrir l'analyse post-positiviste.

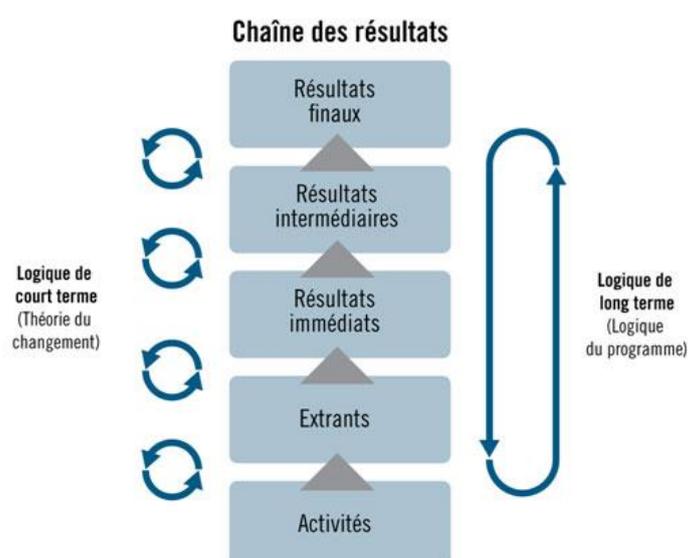
La mise en lien de l'approche post-positiviste avec le modèle aléatoire avec mesure après le programme et l'approche de la transformation sociale avec l'évaluation émancipatrice, dernier

temps de notre procédure ; sera le siège de la schématisation de la figure d' « Evaluation mixte à double composante », notre appellation. Nous espérons que cette procédure de triangulation nous permettra de réduire les biais d'évaluation, d'approfondir la recherche dans le champ de l'évaluation des programmes sociaux et, finalement, de parvenir à des conclusions plus fiables et plus approfondies dans cette fusion « Evaluation mixte à double composante » des modèles aléatoire et de l'évaluation émancipatrice avec mesure après le programme.

2.3 Cueillette des données

Les données recueillies sont issues de plusieurs sources. D'abord, nous avons fait une revue documentaire du résultat de l'évaluation faite par Affirmative Action – Bailleurs de fond comme capture de son raisonnement dans la mise en correspondance entre la logique du programme et les résultats fournis par GYO. Ensuite elles proviennent, d'un questionnaire structuré administré individuellement aux membres du personnel, incluant 16 questions fermées et semi-ouvertes portant sur la logique du programme, la participation des bénéficiaires, et la perception des effets. Ce questionnaire était centré sur trois axes à savoir : théorie du problème, théorie du processus, théorie des effets (chaîne de résultats, résultats finaux, résultats immédiats, résultats intermédiaires, extrants, activités) comme on peut le voir avec la figure 2 présentant les 06 composantes de l'évaluation aléatoire avec mesure après le programme.

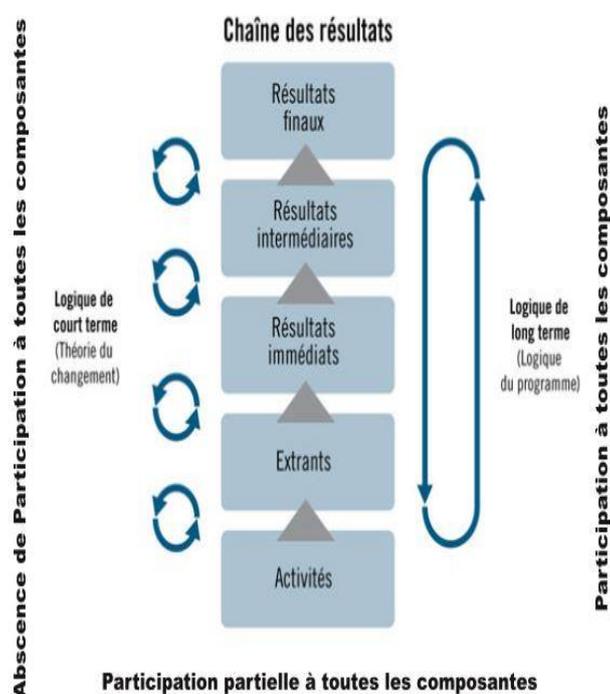
Figure N°2 : Composantes de l'évaluation aléatoire



Source : Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2021)

Enfin, l'évaluation émancipatrice étant inscrite dans une dynamique communautaire c'est-à-dire avec des répondants et répondantes de l'évaluation participant à tous les niveaux de l'évaluation ; cette troisième étape de la cueillette des données succédant à la précédente va s'appliquer à l'aide d'entretiens de groupe avec le même questionnaire type sur lequel on va augmenter la composante « participation à tous les niveaux d'évaluation ». La figure 3 présente les 06 composantes de l'évaluation aléatoire avec mesure après le programme dans la modélisation de l'évaluation émancipatrice.

Figure N°3 : Composantes de l'évaluation aléatoire



Source : Notre modélisation

Chaque entretien individuel comme collectif a duré entre 75 et 90 minutes. Ils ont été enregistrés avec consentement éclairé, puis retranscrits intégralement. La triangulation entre données documentaires, verbatims et questionnaires a permis de consolider les résultats.

3. Résultats

Cette section présente les résultats obtenus qui ont servi à nourrir l'élaboration d'une évaluation du programme par triangulation de l'approche post-positiviste de l'évaluation à l'approche de la transformation sociale. Nous le disions au précédent ; cette opération a nécessité plusieurs étapes que nous allons présenter succinctement dans ce parcours. Tout d'abord, nous allons présenter brièvement la compréhension d'Affirmative Action de la vitalité du projet comme mise en œuvre par GYO et du modèle d'évaluation appliquée à son

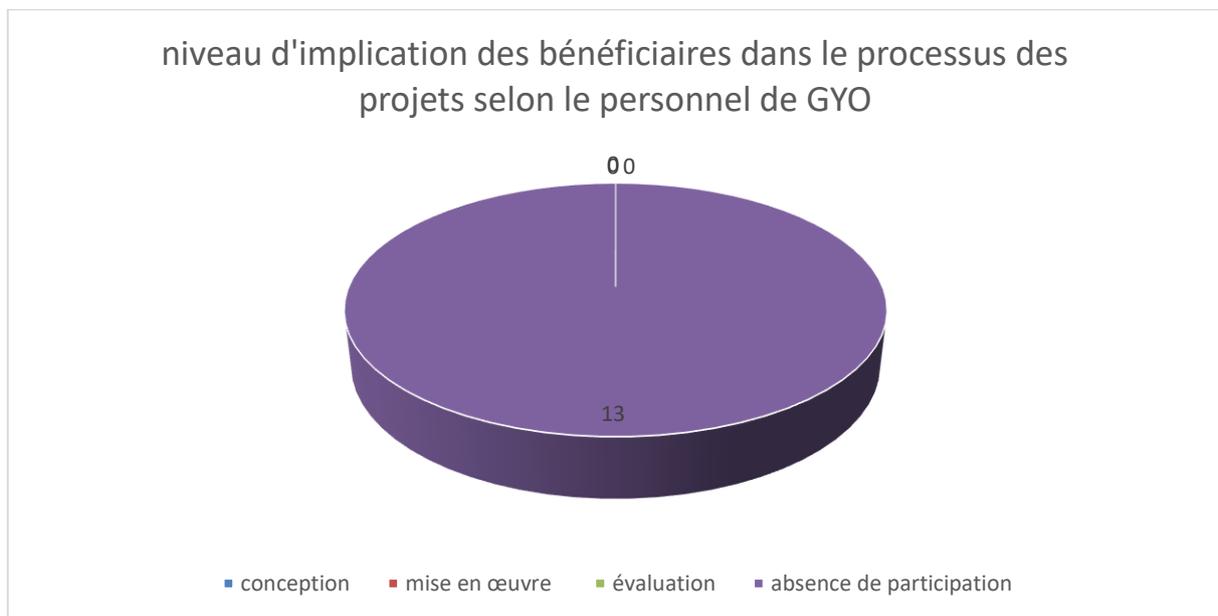
niveau pour capturer le réel. Ensuite, nous passerons au treillage la théorie du problème et la théorie du processus telle que comprise par GYO et les bénéficiaires suivant trois modalités (participation active à tous les niveaux du programme appliqué, participation partielle, absence de participation). Enfin, et sur la base des modalités précédentes, nous ferons ressortir la théorie des effets qui permettra d'aboutir à la formalisation d'une évaluation du programme par triangulation de l'approche post-positiviste de l'évaluation à l'approche de la transformation sociale.

3.1 Le processus d'évaluation du bailleur de fonds

Cette première articulation a suscité les interrogations initiales ayant motivé la rédaction de cet article. Aidé d'une observation participante elle-même soutenue par une revue des conclusions de la procédure d'évaluation, nous avons pu dégager la dynamique de l'évaluation telle que pratiquée par Affirmative Action pour le programme GC7 mis en œuvre à la base par GYO. L'évaluation se fait en trois temps : (1) des évaluations sommatives mensuelles ; (2) des évaluations sommatives trimestrielles et ; (3) une évaluation annuelle. L'évaluation est centrée sur l'organisation et ses opérateurs. Elle couvre les points suivants : (a) leadership et gouvernance, (b) collaboration avec les autres acteurs de la région, (c) gestion programmatique, (d) suivi-évaluation, (d) évaluation des conditions de travail, (e) revue et vérification des outils comptables, (f) gestion des données, (h) fiches de collecte numérique, (i) évaluation des performances, (j) évaluation du taux d'utilisation des fonds, (k) plan de mise en œuvre des recommandations.

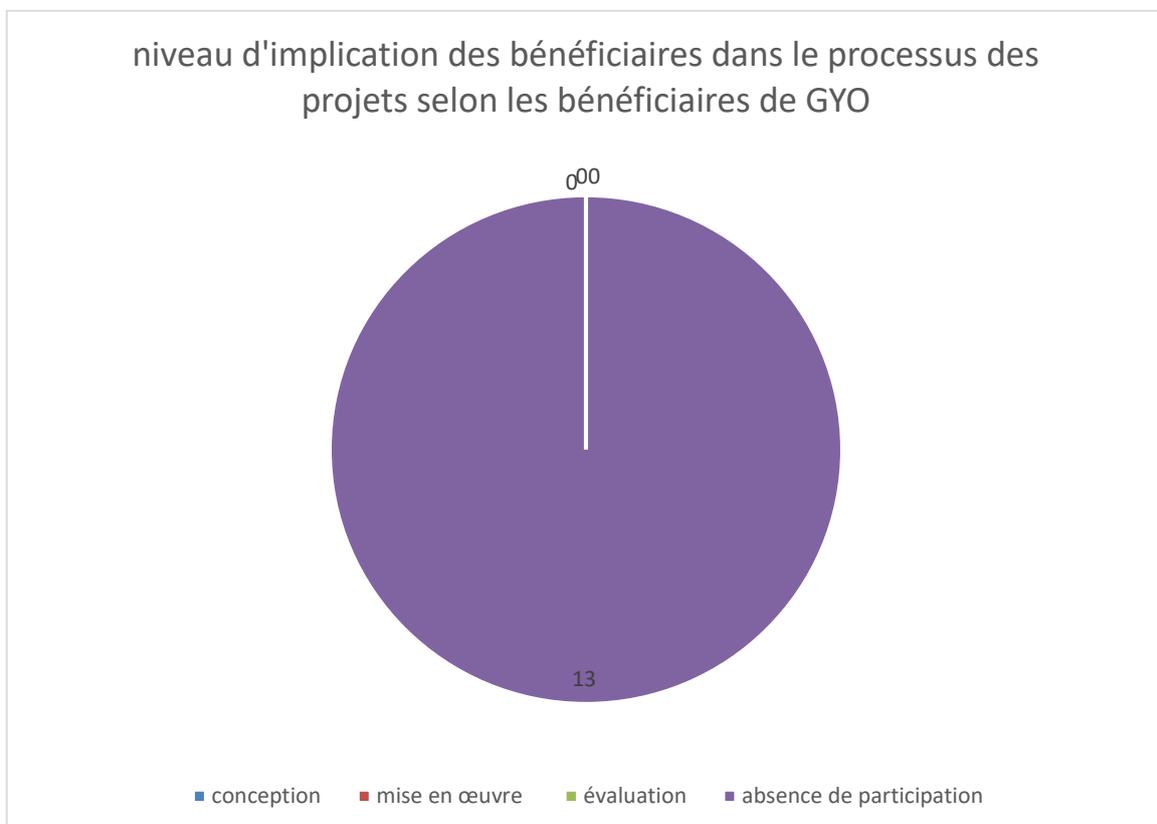
On peut observer à ce niveau que bien que l'évaluation appliquée par Affirmative Action tente à être holistique en couvrant autant la recherche de l'aboutissement de la chaîne de résultats que les aspects structurels et organisationnels de GYO, cette dernière n'engage pas les utilisateurs finaux dans la procédure d'évaluation. Par déduction sur cette base d'observation, on arrive à la conclusion selon laquelle les bénéficiaires des programmes ne participent pas au processus d'évaluation ni au processus de la mise en œuvre du programme. Fait confirmé lors de la collecte de données autant par le personnel de GYO que par l'échantillon des répondants bénéficiaires du programme GC7 comme le montre les diagrammes suivant :

Figure N°4 : Points de vue du personnel de GYO sur le niveau d'implication des bénéficiaires dans le processus des projets



Source : notre enquête

Figure N°5 : Points de vue des bénéficiaires de GYO sur le niveau d'implication des bénéficiaires dans le processus des projets



Source : notre enquête

L'analyse des évaluations conduites par Affirmative Action met donc en évidence un modèle centré sur l'organisation GYO et ses opérateurs. Ce modèle, structuré autour de cycles sommatives mensuelles, trimestrielles et annuelles, évalue des éléments tels que la gouvernance, la gestion programmatique, les performances et l'utilisation des fonds.

Cependant, il ressort que les bénéficiaires — usagers finaux du programme — sont exclus de ces processus. Cette absence de participation remet en question la représentativité des résultats collectés et affaiblit l'ancrage communautaire des effets attendus.

Sur cette base les évaluateurs du partenaire financier de GYO engagent la responsabilité de GYO sur l'ensemble des informations du processus des effets du projet communiquées lors de leur évaluation. Une responsabilité peut être trop lourde pouvant laisser glisser des réponses modelées des utilisateurs finaux du programme GC7 par le personnel de GYO afin de ne produire que le désiré et attendu de la logique du programme.

Cette inquiétude justifie de renforcer le processus d'évaluation parce que les utilisateurs finaux sont seuls garants de la théorie de l'effet sur le programme à leur destination d'où la nécessité d'appliquer l'évaluation de la transformation sociale qui reconnaît l'impérativité de la contribution à tous les niveaux des bénéficiaires d'un programme. Cette trajectoire intégrer dans notre procédure pose les premières balises à considérer dans la construction d'une évaluation mixte à deux composantes.

3.2 Comparaison triangulée entre le personnel et les bénéficiaires des programmes sur la théorie du problème, théorie du processus et la théorie des effets

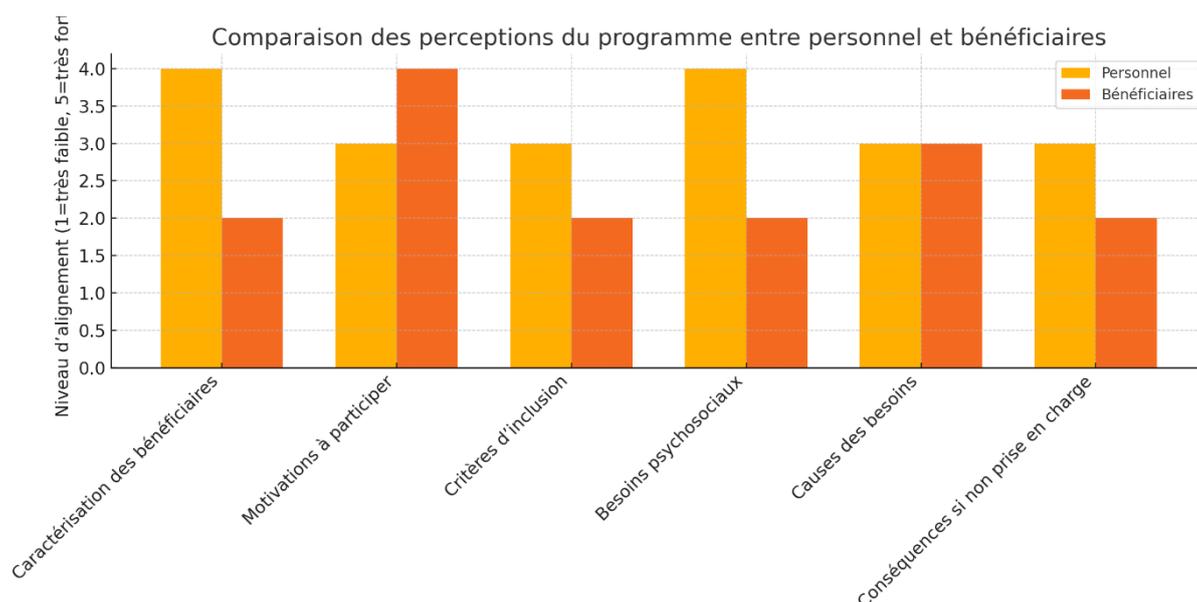
L'analyse de ces composantes est soumise au personnel de GYO et aux bénéficiaires de cette organisation. Afin de mieux illustrer cette composante, nous procéderons par comparaison. Cette méthodologie comparative sera la règle autant pour la théorie du problème ; la théorie du processus que pour la théorie des effets. Rappelons à nouveau que les utilisateurs finaux ne sont pas impliqués dans le processus d'évaluation et encore moins dans le processus de conception que celui de mise en œuvre du programme GC7. Ce vide de participation va se refléter dans les résultats que nous allons présenter. Nous nous bornerons à présenter la réduction des données car leur transcription intégrale serait trop lourde pour un article. Nous avons déjà consigné les statistiques des dires du personnel GYO et ses bénéficiaires sur le niveau de participation des bénéficiaires (utilisateurs finaux) au programme GC7 dans les figures 3 et 4.

Tableau N°2 : Analyse comparative des perspectives du personnel et des bénéficiaires sur la logique du programme

Composante	Position du personnel	Position des bénéficiaires	Observation
Caractérisation des bénéficiaires	Vulnérabilité, indigence, jeunes	Diversité, discrimination, arnaque, stigmatisation	Visions éclatées, absence de référentiel partagé
Motivations à participer	Gratuité, remboursements	Besoins en santé, sécurité, appartenance	Concordance partielle, absence d'objectifs collectifs
Critères d'inclusion	VIH+, LGBT+, victimes de VBG	Non définis ou mal connus	Flou dans la communication et l'appropriation
Besoins psychosociaux	Besoin de soutien émotionnel, écoute	Rejet du besoin, confusion	Possible inadéquation entre offre et demande
Causes des besoins	Stigmatisation, isolement	Manque d'opportunités, déni familial	Perceptions plurielles du problème
Conséquences si non prise en charge	Détresse, violence, repli	Agressivité, désocialisation	Risques mal estimés ou banalisés

Source : notre enquête

Figure N°6 : Analyse comparative des perspectives du personnel et des bénéficiaires sur la logique du programme



Source : notre enquête

L'analyse comparative des perspectives du personnel et des bénéficiaires sur la logique du programme révèle des dissonances marquées :

(a). Généralités

Le tableau présente une comparaison systématique des points de vue du personnel de l'association GYO et ceux des bénéficiaires sur trois dimensions fondamentales de la logique du programme : la théorie du problème, la théorie du processus et la théorie des effets. Chaque dimension est évaluée selon le niveau de correspondance entre les perceptions des deux groupes : forte, moyenne, faible ou absente.

(b). Résultats par dimension

Théorie du problème

Personnel : perception généralement homogène et structurée autour de profils types, des vulnérabilités connues et de besoins liés au VIH, au soutien psychologique, et à la sécurité.

Bénéficiaires : perceptions très diverses, parfois contradictoires, marquées par des sentiments d'exclusion, une faible compréhension des critères d'inclusion, et des expressions de défiance (certains disent « je n'ai pas de besoin »).

Correspondance : faible. Le graphique montre un écart net, signe d'un désalignement profond dans la compréhension du « problème » que le programme est censé adresser.

Théorie du processus

Personnel : évoque une participation ponctuelle des bénéficiaires, mais plutôt comme « usagers » que comme co-concepteurs ou partenaires actifs.

Bénéficiaires : dénoncent leur exclusion du processus de mise en œuvre, voire de la planification. Plusieurs expriment un sentiment d'instrumentalisation.

Correspondance : très faible voire absente. Le graphique illustre un gouffre entre les intentions déclarées de participation et la réalité vécue. Cela met en question la pertinence de la démarche de co-construction du programme.

Théorie des effets

Personnel : mentionne principalement les effets escomptés (réduction de la stigmatisation, accès aux soins, empowerment).

Bénéficiaires : rapportent des effets ambigus : certains positifs (accès aux soins, écoute), mais beaucoup d'effets non souhaités (pressures institutionnelles, absence de prise en compte des vécus, frustration).

Correspondance : moyenne à faible. Le graphique montre une meilleure correspondance que sur les deux premières dimensions, mais encore largement insuffisante pour valider une logique de programme pleinement appropriée.

En résumé et concernant la théorie du problème, le personnel identifie des besoins psychosociaux et des vulnérabilités liées au VIH. Les bénéficiaires, eux, évoquent des réalités plus complexes marquées par la stigmatisation, la précarité, ou encore l'absence de reconnaissance sociale. Cette dissonance révèle une absence de référentiel partagé.

S'agissant de la théorie du processus, le personnel pense impliquer les bénéficiaires, mais ces derniers dénoncent une participation instrumentalisée, sans pouvoir réel sur la conception ni la mise en œuvre du programme.

Enfin, sur la théorie des effets, alors que le personnel évoque des effets positifs attendus (réduction de la stigmatisation, empowerment), les bénéficiaires mettent en avant des effets ambivalents, voire négatifs, comme la frustration ou le sentiment d'exclusion.

Dans cette perspective, nous pouvons donc présenter quelques images tirées du point de vue des sujets sur la réalisation d'une évaluation par nos sujets.

Tableau N°3 : Masque comparé – Sur la représentation de l'évaluation psychosociale

Dimension	Personnel	Bénéficiaires
Niveau d'implication	Plus impliqué mais de manière inégale. Certains membres traduisent une compréhension superficielle des objectifs évaluatifs. Les données montrent que même au sein du personnel, la maîtrise du cadre logique reste fragile. <i>« Je participe souvent à des réunions, mais je n'ai jamais vu le programme sous forme de logique ou de résultats. »</i>	Majoritairement en situation de non-implication consciente, avec des discours exprimant la confusion, l'incompréhension des objectifs de l'évaluation, voire une méconnaissance de leur rôle dans les interventions. Les réponses sont souvent fragmentaires, peu reliées aux logiques du programme. <i>« On nous a interrogés, mais je ne sais pas pourquoi ni à quoi ça servait. »</i>
Représentation de l'évaluation psychosociale	L'évaluation est perçue comme une formalité administrative. Faible compréhension de ses enjeux. <i>« C'est ce qu'on remplit à la fin, pour que les bailleurs sachent. »</i>	L'évaluation est étrangère, vécue comme une intrusion. <i>« On pose beaucoup de questions mais on ne sait pas à quoi ça sert. »</i>
Compréhension de la	Faible articulation entre	Méconnaissance du

logique du programme	activités et logique d'impact. <i>« Je fais les activités, je ne connais pas vraiment les objectifs globaux. »</i>	programme. Le programme est perçu comme « ce qu'on reçoit ». <i>« Ils viennent avec des choses. On écoute. »</i>
Posture dans l'évaluation	Posture réactive. Peu d'implication dans la définition des outils. <i>« On attend que le chef de projet nous dise quoi remplir. »</i>	Posture passive. L'évaluation est vécue comme imposée. <i>« Je réponds parce qu'on me demande. Mais ce n'est pas mon affaire. »</i>

Source : notre enquête

(c). Tendances générales

Le graphique et le tableau illustrent une dissymétrie systémique : le personnel attribue des niveaux de clarté, de participation et de bénéfices plus élevés que ce que perçoivent les bénéficiaires. Cela suggère un effet de distorsion verticale dans la chaîne de communication et de gouvernance du programme. Plus le niveau d'implication est faible, plus la divergence augmente.

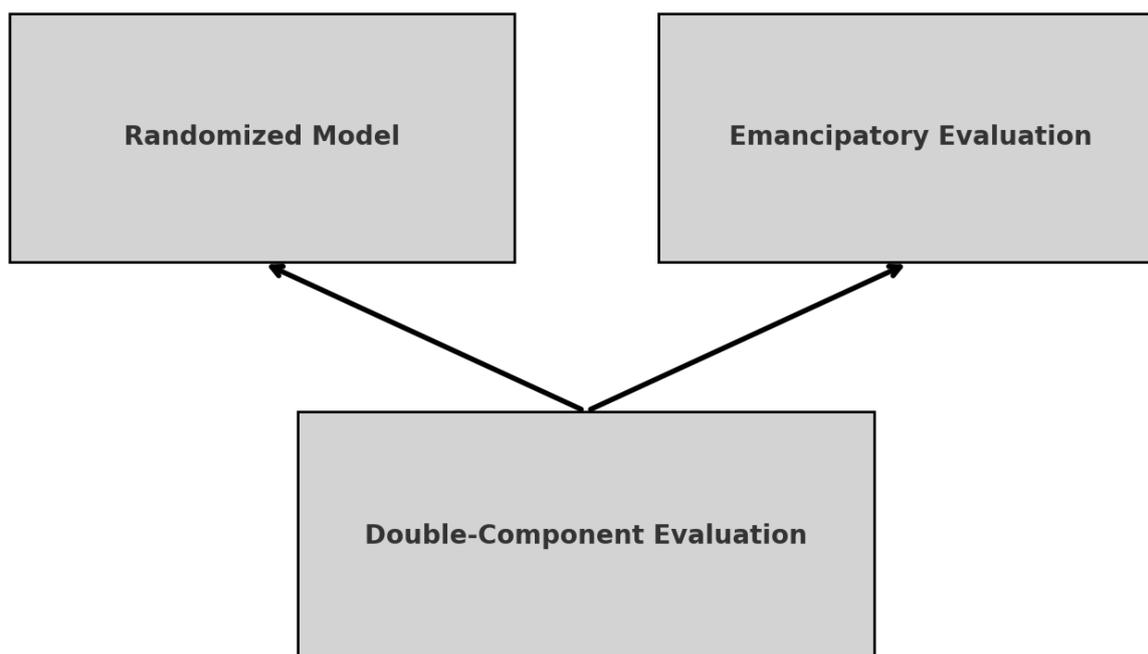
Les résultats de cette étude révèlent donc une dissonance marquée entre la perception qu'ont les opérateurs du programme et celle des bénéficiaires, tant sur les besoins initiaux que sur les processus et les effets de l'intervention. Ces divergences témoignent des limites d'un modèle d'évaluation strictement centré sur la performance organisationnelle et sur les indicateurs de résultats imposés de l'extérieur. L'absence de participation réelle des bénéficiaires dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation du programme a pour effet de reproduire des logiques descendantes qui occultent les savoirs expérientiels, les dynamiques relationnelles et les contextes d'oppression vécus par les communautés LGBTQ+.

En résumé

- L'écart de perception est particulièrement critique dans la théorie du problème et la théorie du processus.
- La triangulation entre l'approche post-positiviste (structurée, descendante) et celle de la transformation sociale (participative, ascendante) est justifiée par la nécessité de corriger ces dissonances.
- L'analyse confirme le besoin d'un modèle d'évaluation ancré dans la réalité des bénéficiaires, où ces derniers ne sont pas de simples objets d'évaluation, mais des co-constructeurs de la logique du programme.

Ces écarts signalent une absence d'espace collectif de co-construction entre opérateurs et bénéficiaires. Le programme semble fonctionner en silos, chaque acteur percevant le projet selon ses représentations personnelles. Cette absence de convergence menace la pertinence des indicateurs de performance, d'où l'intérêt d'intégrer une approche transformationnelle impliquant les bénéficiaires à tous les stades comme on peut le voir dans la figure ci-après :

Figure N°7 : Evaluation mixte à double composante



Source : Auteurs

Ce schéma conceptualise la nécessité de fusionner rigueur méthodologique et justice sociale dans l'évaluation. L'approche post-positiviste (modèle aléatoire) permet de produire des résultats comparables et objectivables, mais elle ignore souvent les vécus des bénéficiaires. À l'inverse, l'évaluation émancipatrice valorise ces vécus, mais peut manquer de validité externe si isolée.

Notre proposition d'un modèle d'évaluation mixte à double composante constitue une réponse à ces lacunes. Elle permet de dépasser l'opposition traditionnelle entre objectivation quantitative et subjectivité communautaire, en intégrant la mesure de la performance et la reconnaissance des vécus. En cela, elle s'inscrit dans une lignée d'approches critiques telles que l'évaluation démocratique, l'empowerment evaluation (Fetterman, 2001) ou l'évaluation sensible aux dimensions culturelles (Chouinard & Cousins, 2009).

En les combinant (évaluation mixte à double composante) :

- On renforce la robustesse scientifique (valeurs quantitatives mesurables).
- On légitime les perspectives des populations concernées (valeurs vécues, contexte social et politique).
- On comble les écarts constatés entre les perceptions du personnel et des bénéficiaires.
- On renforce l'approche de transformation sociale en rendant les bénéficiaires co-auteurs de l'évaluation et non simples objets d'étude ce qui fait que l'évaluation soit plus inclusive, juste et équitable.

Cette double approche (évaluation mixte à double composante) assure une évaluation plus juste, culturellement pertinente et porteuse de changement durable dans un contexte d'intervention communautaire sensible, comme celui des personnes LGBTQ2I au Cameroun. Il s'agit d'un levier stratégique pour promouvoir des interventions mieux alignées avec les réalités vécues des bénéficiaires, ouvrant ainsi la voie à un plaidoyer renforcé et une amélioration continue des programmes.

Ce modèle contribue également à repositionner l'évaluation comme un outil de transformation sociale et de plaidoyer : en donnant une voix aux bénéficiaires, il permet de reconfigurer les rapports de pouvoir entre bailleurs, opérateurs et usagers, et d'identifier des critères d'efficacité alternatifs ancrés dans les besoins réels des communautés.

Conclusion

Cet article a permis de démontrer l'importance d'une approche contextualisée et inclusive dans l'évaluation des programmes sociaux, en particulier lorsqu'ils ciblent des populations marginalisées comme les communautés LGBTQ2I dans des contextes hostiles. À travers l'étude de cas de l'association GYO, nous avons mis en lumière les limites d'une évaluation post-positiviste centrée uniquement sur les performances organisationnelles, au détriment de la participation active des bénéficiaires. Les écarts profonds observés entre les perceptions du personnel et celles des bénéficiaires sur la logique même du programme illustrent une fracture qui fragilise la pertinence et l'efficacité des interventions.

Face à ces constats, nous avons proposé une modélisation de l'évaluation à double composante, articulant rigueur méthodologique et reconnaissance du savoir expérientiel. En combinant le modèle aléatoire avec mesure après le programme (issu du paradigme post-positiviste) et l'évaluation émancipatrice (ancrée dans la transformation sociale), ce modèle

innovant permet une meilleure appropriation de l'évaluation par les bénéficiaires, tout en préservant des standards de rigueur. Il répond au besoin d'un rééquilibrage des rapports de pouvoir dans l'évaluation, en rendant visibles et légitimes les voix des utilisateurs finaux.

Ce modèle constitue une contribution concrète au renouvellement des pratiques évaluatives dans les pays du Sud, en rompant avec l'occidento-centrisme qui marque encore fortement le champ. Il ouvre des perspectives nouvelles pour des évaluations co-construites, plus justes, et socialement transformatrices. À terme, cette approche peut renforcer les capacités des organisations communautaires à dialoguer avec les bailleurs de fonds, à produire leur propre théorie du programme, et à générer des apprentissages utiles pour une amélioration continue centrée sur les droits et les besoins des populations qu'elles servent.

Pour parvenir à cet aboutissement il nous paraît utile :

1. Pour les organisations communautaires de :

Renforcer les capacités internes à produire leur propre théorie du programme, en incluant les bénéficiaires dès la phase de diagnostic ;

Adopter des méthodes de collecte participatives et accessibles (cartographie sociale, récits de vie, focus groups) ;

Formaliser des espaces de dialogue régulier entre équipes et usagers autour des apprentissages issus de l'évaluation.

2. Pour les bailleurs de fonds de :

Intégrer dans les cadres logiques des exigences de participation communautaire à l'évaluation ;

Soutenir des démarches d'évaluation hybrides alliant données quantitatives et retours qualitatifs des bénéficiaires ;

Reconnaître les savoirs locaux comme sources valides de connaissances évaluatives.

3. Pour les chercheurs et évaluateurs de :

Documenter et diffuser des modèles critiques et alternatifs, adaptés aux contextes du Sud global ;

Explorer les effets de l'implication des usagers sur la qualité des données et la pertinence des recommandations ;

Contribuer à la déconstruction des normes dominantes de l'évaluation en valorisant des méthodologies transformatrices et inclusives.



Ces recommandations visent à ancrer l'évaluation dans une logique de justice sociale et d'émancipation, tout en assurant la rigueur nécessaire à son utilisation stratégique par les acteurs de terrain.

BIBLIOGRAPHIE

- Absil, Vandoorne, APES-ULg [Appui en Promotion et Education pour la santé, Université de Liège], 2015. L'évaluation émancipatrice, l'évaluateur et les formes de la communauté. Article extrait de la revue l'Observatoire, n°82 Ils évaluent, nous évaluons, vous évaluez..., 02/2015 www.revueobservatoire.be . Récupéré le 21 février 2025 à l'adresse suivante : <https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/178890/1/EVA-GEN-14000.pdf.pdf>
- Bérubé, A., Coutu, S., Dubeau, D., Lafantaise, V., Devault, A. (2013). Propositions théoriques et pratiques pour l'évaluation des programmes en négligence. The Canadian Journal of Program Evaluation, (pp. 93-115). Récupéré le 06 septembre 2023 à l'adresse suivante : <https://www.utpjournals.press/doi/pdf/10.3138/cjpe.027.004>
- Bourgeois; Buetti; et Maltais, (2023). Fondements et pratiques contemporaines en évaluation de programmes. Creative Commons.
- Delahais, Devaux-Spatarakis, Revillard et Ridde, (2021). Evaluation. Fondement, controverses, perspectives. Editions science et bien commun.
- Dossou, J.P, Marchal, B. (2019). L'évaluation réaliste : L'exemple de l'adoption d'une politique publique de santé au Bénin. Évaluation des interventions de santé mondiale. Creative Commons.
- KPASSI G., C.B (2024). Crise et continuité des activités des Organisations à But Non Lucratif. Revue Francophone des Études Multidisciplinaires «Volume 2 : Numéro 3 » pp. 41-69. Doi:10.5281/zenodo.13293282 Récupéré le 05 août 2025 à l'adresse suivante : <https://revuefrancophone.fr/index.php/home/article/view/35/24>
- Revillard, A. (2023). Méthodes et approches en évaluation des politiques publiques. Editions science et bien commun.
- Ride, V. et Dagenais, C. (2012). Approches et pratiques en évaluation des programmes. Presses de l'Université de Montréal. Récupéré le 06 mars 2024 à l'adresse suivante : https://maaz.ihmc.us/rid=1P2V7DS2D-KF3DFC-BC/Ridde%20et%20Dagenais_Introduction.pdf
- Robert, E., Ridde, V (2013). L'approche réaliste pour l'évaluation des programmes et la revue systématique : de la théorie à la pratique. Mesure et évaluation en éducation, 36(3) (pp. 79-108). Récupéré le 02 novembre 2023 à l'adresse suivante :

<https://id.erudit.org/iderudit/1025741ar>

Saavedra, R., Bigras, N., Dion, J., Doudou, K. (2016). La production de la théorie du programme dans le cadre d'une évaluation participative : une étude de cas. Article in Canadian Journal of Program Evaluation. DOI: 10.3138/cjpe.339 Récupéré le 28 août 2023 à l'adresse suivante : <https://www.researchgate.net/publication/311448193>

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2021). Approches d'évaluation axées sur la théorie : Concepts et pratiques. Récupéré le 06 mars 2024 à l'adresse suivante à l'adresse suivante :

[https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/verifications-
evaluations/evaluation-gouvernement-canada/approches-evaluation-axees-theorie-
concepts-pratiques.html#toc6](https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/verifications-evaluations/evaluation-gouvernement-canada/approches-evaluation-axees-theorie-concepts-pratiques.html#toc6)

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Méthodes d'évaluation des programmes (n.d) : mesure et attribution des résultats des programmes. Récupéré le 04 janvier 2025 à l'adresse suivante à l'adresse suivante : [https://www.tbs-
sct.canada.ca/cee/pubs/meth/pem-mep-fra.pdf](https://www.tbs-sct.canada.ca/cee/pubs/meth/pem-mep-fra.pdf)

Seneca College; Humber College; Kenjgewin Teg; Trent University; et Nipissing University, (2022). Conception et élaboration d'expériences d'apprentissage en ligne et hybrides de haute qualité et centrées sur l'étudiant. Creative Commons.