

Webinaire: Les nouveaux critères d'évaluation du CAD de l'OCDE

22 avril 2020

Synthèse de la Session Questions & Réponses

Ce document résume la session questions et réponses en regroupant les questions par thème. Certaines questions ne sont pas abordées ici car elles ne concernent pas strictement la définition ou l'interprétation des nouveaux critères et il n'est pas possible d'y apporter une réponse rapide. Nous gardons cependant ces questions comme thèmes d'intérêt pour notre réseau que nous pourrions aborder dans de prochains webinaires.

Cohérence et pertinence

- **Ne pensez-vous pas qu'il existe encore un besoin de clarification entre pertinence et cohérence, notamment l'alignement des objectifs du projet aux politiques sectorielles? Si dans l'élaboration d'une politique sectorielle, on applique un processus rigoureux de consultation et d'analyse des besoins, faut-il prendre ce résultat en compte dans la pertinence ou dans la cohérence?**
- **Cohérence et pertinence n'ont-elles pas des liens qu'on pourra développer, au lieu d'avoir 2 critères?**
- **L'argument développé en faveur de la pertinence ne se retrouve-t-il pas dans la cohérence interne?**
- **Pensez-vous que l'analyse des synergies entre intervenants relève de la « cohérence » ?**

La question de savoir si l'intervention est en ligne avec les politiques sectorielles est une question de pertinence. On peut aller un peu plus loin dans l'analyse de pertinence pour vérifier si les politiques sectorielles étaient suffisamment bien élaborées pour répondre aux besoins du pays et de tous les groupes sociaux. On constate souvent qu'il existe des politiques ou stratégies sectorielles qui sont mal élaborées et qui ne répondent pas aux besoins de toute la population.

Dans la cohérence, on regarde si l'intervention est cohérente avec l'ensemble des politiques sectorielles. Par exemple, une intervention pour améliorer la production d'un produit agricole est-elle cohérente avec les politiques sectorielles d'infrastructure ou sur l'environnement ? Avec le critère de la cohérence, nous regardons notre intervention avec plus de hauteur, avec les autres interventions autour.

La question de coordination entre les différentes interventions et de bonne répartition du travail entre les acteurs dans le même contexte fait partie de l'analyse de la cohérence.

Le développement du critère de la cohérence reflète le nouveau paradigme du Programme à l'Horizon 2030 conçu comme un ensemble d'objectifs interconnectés (les ODD-Objectifs du Développement

Durable) et donc la nécessité pour l'évaluation de regarder l'intervention dans le contexte plus vaste des synergies et des arbitrages qui doivent être faits entre les différentes interventions. Ce critère nous oblige à regarder le sens de l'intervention dans le système dans lequel elle est mise en place et par rapport aux autres interventions (politiques, programmes et projets). Séparer ces éléments de la pertinence souligne leur importance dans le contexte actuel.

- **En général, l'évaluation de la pertinence est basée sur les données en matière de politiques nationales. Dans ces conditions, est-il probable de conclure qu'un projet ou programme n'est pas pertinent?**

Souvent dans les évaluations, il nous semble que l'évaluation de la pertinence n'est pas très utile et c'est la raison pour laquelle la définition a changé et que l'on encourage les évaluateurs à aller plus loin dans l'analyse. En effet, nous savons par exemple que certains groupes sont systématiquement exclus de l'élaboration des politiques nationales et si l'on regarde la pertinence seulement du point de vue du gouvernement, les priorités et attentes de ces groupes peuvent être exclues. Ce sont des aspects politiques qu'il est parfois difficile d'aborder pour les évaluateurs mais il est important de les considérer et d'aller plus loin dans l'analyse.

- **La cohérence peut-elle être également appréciée à travers les engagements sociaux et environnementaux ? Il me semble d'autre part intéressant d'étudier la cohérence au regard de l'ensemble des réponses existantes ou à venir touchant les bénéficiaires.**

Quand on observe la cohérence, on sort de la perspective sectorielle de l'intervention pour regarder le système dans lequel se place l'intervention. L'atout de ce nouveau critère est de nous forcer à regarder justement les synergies, mais aussi les arbitrages qu'il y a à opérer entre les différents objectifs sociaux, économiques et environnementaux.

- **Pertinence: Qu'en est-il de l'absence d'analyse de l'économie politique?**

Dans la remarque sur la définition de pertinence, nous avons ajouté des définitions sur les conditions du contexte « l'expression « correspondent aux » signifie que les objectifs et la conception de l'intervention tiennent compte des conditions – économiques, environnementales, d'équité, sociales, liées à l'économie politique et aux capacités – dans lesquelles l'intervention est menée ». Donc, l'économie politique fait partie de la pertinence.

- **Au niveau de la cohérence, répond-elle davantage à la cohérence externe de l'intervention? Et qu'en est-il alors de la cohérence interne de l'intervention?**
- **Pourquoi ne pas avoir séparé cohérence interne et cohérence externe?**

Voir la définition de cohérence interne et externe sur le document officiel :

<http://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-adaptees-evaluation-dec-2019.pdf>.

- **Pouvez-vous nous éclairer davantage sur le critère de cohérence en présentant un autre exemple illustratif ?**

Dans un projet de développement de capacités en matière d'irrigation auprès d'un Ministère, la cohérence a consisté à examiner dans quelle mesure les interventions de renforcement des capacités

ont créé des liens avec d'autres initiatives de renforcement des capacités et de connaissances que le même Ministère menait, ainsi que des complémentarités et une coordination avec les interventions d'autres ministères, institutions et donateurs dans le pays. Par rapport à la cohérence, l'évaluation a noté également des opportunités manquées: d'autres projets de bailleurs de fonds avaient un volet sur la création et la formation des associations d'irrigation qui aurait pu bénéficier de synergies positives avec la formation du personnel du Ministère concerné et renforcer le soutien à l'association d'irrigation en liant la disponibilité du personnel qualifié au sein du Ministère avec les associations d'irrigation créées.

Impact

- **Le critère d'impact est-il mesurable?**
- **La présentatrice pourrait-elle revenir sur la définition de l'impact?**

Oui, tous les critères sont mesurables, le problème peut être celui de ne pas disposer de toutes les données ou méthodologies qui nous permettent une analyse approfondie et d'attribuer les impacts. Notamment pour les impacts de changements plus vastes où notre intervention est une contribution à un changement plus vaste ou à plus long terme. Dans ce cas, il faudra utiliser d'autres méthodologies pour comprendre les dynamiques plus vastes et à plus long terme. Trop souvent, les évaluations sont très concentrées sur le projet lui-même et ne regardent pas qu'en fait, cette intervention n'est qu'une seule contribution à des changements en profondeur.

On ne doit tout de même pas être restreint par le manque de données ou de méthodologies dans la définition des critères car les critères sont là pour nous aider à poser les bonnes questions. Si on ne pose pas les bonnes questions, nos évaluations risquent d'être inutiles. Il est important de commencer par les bonnes questions, même si l'on pense qu'il va être très difficile de trouver les bonnes réponses.

- **Distinguez-vous effets et impacts ?**

Oui, il y a une distinction, car l'effet est un changement attribuable directement ou indirectement à l'intervention; par impact, on entend la « mesure dans laquelle l'intervention a produit, ou devrait produire, des effets importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou non ».

Voir la remarque sur la définition d'impact dans le document officiel :

<http://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-adaptees-evaluation-dec-2019.pdf>.

Questions transversales

- **Peut-on utiliser l'efficacité pour évaluer la prise en compte du genre, qui devient de plus en plus une priorité?**

La question du genre est transversale à tous les critères. Dans la pertinence bien évidemment, mais aussi dans la cohérence (« est-ce que l'intervention est en accord avec les obligations internationales du gouvernement concernant le droit des femmes ? »), dans l'efficacité (le manque de prise en compte des exigences de genre et des autres questions transversales font en sorte que l'intervention soit moins efficace), dans la durabilité (le manque de prise en compte des exigences de genre font que les bénéfices ne durent pas par manque d'appropriation de l'intervention par les femmes ou les autres

groupes exclus), dans l'efficacité aussi (si les dynamiques dans le foyer ne sont pas prises en compte, l'intervention se révèle moins efficace).

- **J'attire l'attention sur le fait que d'autres contextes peuvent valoriser d'autres critères comme l'équité, la participation, l'appropriation.**

A partir de maintenant, chaque institution va passer dans une phase de mise en œuvre de ces nouvelles définitions qui inclura d'autres critères davantage en fonction des priorités des institutions elles-mêmes et qui examinera la manière de les appliquer dans leur contexte.

- **Pour intégrer l'équité ou le genre, faut-il que les TDR les mentionnent expressément car ils sont très souvent omis ? Quid des questions transversales liées à l'équité, au genre et aux problématiques environnementales dans la prise en compte des critères d'évaluation?**

Non, il n'est pas nécessaire que le genre soit explicité dans les TDR. En fait, la prise en compte et l'inclusion de tous les groupes sociaux est l'un des principes du Programme à l'Horizon 2030 et on peut se laisser guider par ces principes lors des évaluations: intégration/cohérence, aucun laissé-pour-compte, équité, résilience, durabilité environnementale, universalité et responsabilité mutuelle.

Application des critères

- **Je voudrais savoir si l'on doit examiner ces six critères lorsqu'on mène une évaluation?**

Non, les critères sont à considérer avec flexibilité, en choisissant ceux qui sont pertinents au projet et aux finalités de l'évaluation et en les appliquant selon le contexte.

Questions touchant des aspect plus larges ou la méthodologie

- **Ne faudrait-il pas ajouter les effets dans la mesure où il peut s'agir d'une évaluation à mi-parcours?**
- **Que faites-vous des effets produits avant d'envisager l'impact si l'on se réfère à la chaîne de résultats ?**
- **Peut-on dire que l'impact doit répondre à une innovation du moment si l'on souhaite que l'intervention produise des résultats différents?**
- **Comment capter les effets économiques sur les ménages en termes de sécurité alimentaire ?**
- **Comment mesurer l'impact d'un projet qui est en cours ou juste à sa fin alors que l'impact se verra à moyen et long terme?**
- **Comment faire perdurer les acquis d'une intervention à partir du moment où les bénéficiaires développent de l'assistanat?**
- **L'impact renvoie aux répercussions à long terme. Ces derniers jours, on parle beaucoup de l'impact du COVID-19 sur l'économie, la sécurité alimentaire, etc. N'est-il pas trop tôt pour parler d'impact pour le COVID-19 ?**

Commentaires et réflexions partagés par les participants

- La question de l'égalité/équité est très importante, mais souvent sensible. Elle pose la question de la compétence des évaluateurs sur ce sujet.
- J'ai un peu de mal à voir la cohérence comme quelque chose d'indépendant de la pertinence. Idem pour les critères impacts/durabilité. En revanche, je me reconnais bien dans la nouvelle définition de l'efficacité qui tient compte des inégalités.
- La durabilité concerne non seulement la continuation des effets mais aussi la manière dont les gouvernants prennent la relève et sont en mesure de poursuivre à d'autres niveaux.
- Au vu de cette crise sanitaire mondiale qui a surpris tout le monde, il faut revoir les analyses et critères de choix des investissements qui sont trop focalisés sur la rentabilité financière non sociale. La pertinence doit être privilégiée.