



SEMAINE  
**gLOCALe**  
D'ÉVALUATION  
DU 1<sup>ER</sup> AU 5 JUIN 2020

*Partagez vos expériences.  
Faites de nouvelles connexions.*

#gLocalEval2020



**Initiative Ivoirienne pour l'Evaluation**  
**Ivorian Initiative for Evaluation**

**2IEval organise un webinaire sur le thème:**

**Évaluation des projets et politiques publiques en période de crise :  
Méthodologies et Expériences**

**Facilitateur : Samuel KOUAKOU (Président de 2IEval et Vice-président de l'AfrEA)**

**Date: Mardi 02 Juin 2020**

**Heure : 12h30 à 14h**



African Evaluation Association  
Association Africaine d'Evaluation



# INTRODUCTION (1/2)

- Les temps difficiles engendrés par la survenue de la pandémie de la COVID-19 ont confronté la communauté d'évaluateurs à des changements exceptionnels dans les vies personnelles et professionnelles.
- Plusieurs sont les évaluateurs impliqués dans des activités d'évaluation de projets et politiques publiques liées aux crises et tout particulièrement à la COVID-19. Il s'agit entre autres des revues rapides des meilleures pratiques applicables aux différents contextes de notre environnement, des participations aux groupes de travail multisectoriels pour répondre à une préoccupation quelconque, la fourniture de réponses aux demandes de synthèses des meilleures preuves disponibles pour conseiller une prise de décision, la fourniture de moyens créatifs pour relever les défis critiques en ce moment, et bien d'autres.
- Pour réussir ces missions, une bonne maîtrise des méthodologies d'évaluation en période de crise, notamment sanitaire, est nécessaire.

## INTRODUCTION (2/2)

La pandémie actuelle de COVID-19 restreint considérablement la mobilité du personnel et des consultants. Plusieurs Organisations et Gouvernements ont mis en place des dispositions de télétravail et de strictes restrictions de voyage pour leur personnel en fonction de la criticité de la mission et des risques qui y sont associés.

Le besoin de télétravail et les restrictions de voyage rendent presque impossible le déplacement du personnel et des consultants d'une région à l'autre.

En réponse à la crise et en s'appuyant sur l'expérience passée, des scénarios clés ont été identifiés sur la manière de mener des évaluations décentralisées.

**Dans ces scénarios, le recours aux méthodes en ligne (enquêtes en ligne, entretiens téléphoniques ou Skype) et le recours à des consultants nationaux pour faciliter le travail sur le terrain ont pris une plus grande importance,**

Des évaluations indépendantes crédibles à tous les niveaux au milieu de la crise peuvent être un apport important aux futures décisions au sein des Organisations/Gouvernement et par les partenaires au développement après la Covid 19.

# considérations stratégiques pour l'adaptation

- **Les contraintes**, mesurées en fonction de leur importance, des délais et des chronogrammes, y compris les implications pour un éventuel retard et un manque de responsabilité lors de la reprogrammation ou, dans le pire des cas, de l'annulation des évaluations.
- **Une bonne compréhension des conditions à atteindre** pour avoir un niveau d'adaptation acceptable. Les ressources nécessaires pour réaliser les adaptations prévues.
- **L'identification des possibilités de regrouper les évaluations** afin que le nombre d'évaluations et d'interactions entre les évaluateurs et les parties prenantes dans un pays donné puisse être réduit.

## **UN apprentissage axé sur les processus dont nous devons tenir compte**

- Les défis auxquels sont confrontés les évaluateurs pour faire face aux crises et formuler une réponse sont écrasants. L'importance des évaluations, en tant que partie essentielle de la gestion axée sur les résultats et de l'apprentissage continu, doit être réitérée tout au long du processus. Les projets sont encouragés à documenter, dans la mesure du possible, la manière dont la réorientation et l'ajustement des activités doivent se dérouler et les bonnes pratiques qui en sont ressorties. **Des techniques telles que le regroupement des entretiens pour diverses évaluations afin de réduire le fardeau imposé aux consultants et aux mandants doivent être envisagées dans la mesure du possible.**
- **L'utilisation de méthodes en ligne nécessite une bonne connectivité, des outils et, surtout, une base de données robuste avec les coordonnées des mandants et des parties prenantes.** Ces derniers peuvent ne pas toujours être disponibles tandis que les premiers peuvent être problématiques dans certains pays ou régions.

## **questions méthodologiques: perspectives d'avenir basées sur l'expérience passée et émergente**

Il y a beaucoup de leçons à tirer sur la façon de faire face et de s'adapter pendant une crise. **Les parties sommative et formative des questions d'évaluation doivent être considérées conjointement.**

- Comment le programme ou le projet s'est-il déroulé jusqu'à présent en termes de réalisations passées et ces réalisations sont-elles menacées en termes de durabilité? (Sommative)
- 
- Comment nous adaptons-nous (ou pouvons-nous) nous adapter à la crise - flexibilité et résilience pour réorienter l'aide et faire face aux situations de crise (formative).

# LEÇONS APPRISSES, CONSIDÉRATIONS MÉTHODOLOGIQUES ET OPPORTUNITÉS

- **Une partie de la raison pour laquelle les crises ne reçoivent pas toujours l'attention qu'elles méritent du point de vue de l'évaluation est que la collecte de données pendant cette période n'est pas facile.** En effet, lorsque les choses se passent bien, les interlocuteurs sont désireux de partager les réussites et les stratégies, mais lorsqu'une crise survient et qu'un redressement est nécessaire, il y a moins de temps et d'intérêt pour examiner les questions d'évaluation car l'accent est mis sur la réponse. **La question de savoir si certaines des leçons apprises au cours de cette crise sont transférables à la crise actuelle est discutable mais mérite certainement d'être évaluée.**
- Un processus de collecte d'expériences pour partager en temps réel les enseignements tirés et les pratiques innovantes en termes de questions et d'approches pertinentes avec la réalisation d'évaluations dans les conditions difficiles actuelles a également commencé.

## **REMARQUE SUR LA FACILITATION DE LA COLLECTE DE DONNÉES À DISTANCE**

- Dans les scénarios où la collecte de données primaires par le biais de missions n'est pas une option, la dépendance à l'égard de l'examen des documents et de la collecte de données à distance est très élevée. Cela signifie également que davantage d'efforts devraient être consentis pour organiser les documents et planifier les entretiens à distance.

## **conseils pratiques pour organiser les données pour examen par les évaluateurs**

- Créez un dossier séparé à l'avance pour partager des documents (en coordination avec le responsable de l'évaluation)
- Soyez sélectif dans le partage de documents: partagez ce qui semble être le plus pertinent
- Assurez-vous que les documents fournis aux consultants sont complets et non périmés
- Précisez si un document ne peut pas être cité pour une raison quelconque
- Pour les documents fournis sous forme électronique, fournir des noms de fichiers indicatifs pour une identification facile
- Assurez-vous que les hyperliens fonctionnent

# COLLECTE DES DONNEES (1/3)

## Collecte de données à distance/en face à face (1)

---

- Consultant international mène des entretiens à distance
- Gestionnaire de projet fournit les coordonnées des parties prenantes
- Consultant national mène des entretiens en face à face limités ou
- Entrevue en plusieurs étapes et processus de collecte de données pour permettre des entrevues à distance pendant les restrictions de voyage, entretien face à face et collecte de données dans une seconde étape

# COLLECTE DES DONNEES (2/3)

## Collecte de données à distance/en face à face (2)

---

- Consultant international mène des entretiens à distance
- Gestionnaire de projet fournit les coordonnées des parties prenantes
- Consultant national mène des entretiens en face à face limités ou
- Processus de consultation échelonné pour permettre des entrevues à distance pendant les restrictions de voyage et une consultation en face à face à une deuxième étape.

# COLLECTE DES DONNEES (3/3)

- **Totalement éloigné**

---

- Un consultant international et un consultant national mènent des entretiens à distance
- Enquêtes en ligne

## **conseils pratiques pour élaborer un programme de collecte de données à distance**

- **Concentrez-vous sur ceux qui peuvent fournir des informations et des commentaires substantiels.** Vous devriez avoir une discussion préalable avec l'équipe de projet et les mandants pour avoir un consensus sur qui les représenterait dans l'évaluation. Maintenir l'équilibre en incluant les femmes et les personnes handicapées dans la mesure du possible.
- Évitez d'inclure des personnes pour des raisons de courtoisie ou de protocole.
- N'oubliez pas que les commentaires d'un ensemble plus large de parties prenantes peuvent être obtenus en partageant les principaux produits d'évaluation tels que le rapport initial et le projet de rapport d'évaluation.

## **DÉFINIR DES normes d'évaluation éthique et de qualité**

- Dans la crise économique et sanitaire mondiale actuelle, il existe un risque réel de nuire. **Il est essentiel pour ceux qui participent à une évaluation de garder les normes éthiques à l'esprit lorsqu'ils prennent des décisions. Cela implique d'accorder une attention particulière aux questions d'équité dans l'évaluation.**
- Il incombe aux évaluateurs **a)** de déterminer si et comment les choses ont changé pour les plus défavorisés et les plus marginalisés, et **b)** de déterminer ce qu'ils peuvent faire pour garantir que ces questions sont prises en compte dans la conception et la mise en œuvre de l'évaluation.
- Sans comprendre ce que la crise actuelle signifie pour les populations défavorisées et marginalisées, alors procéder à une évaluation « comme prévu » comporte un risque réel de causer des dommages.
- **La portée des évaluations en ce moment devrait être élargie pour inclure tout problème nouveau ou approfondi lié à l'équité qui est apparu pendant la crise actuelle.**

# RENFORCER LA CAPACITÉ D'ÉVALUATION

- De nombreuses personnes constatent que leurs rôles, fonctions et méthodes de travail ont considérablement changé au cours des derniers mois. Pour beaucoup, cela est dû au fait que la conception de l'évaluation a changé, laissant des lacunes de compétences claires sur la façon de mener une évaluation (par exemple, comment faire une évaluation en temps réel, ou utiliser une nouvelle approche telle que la récolte des résultats).
- Il existe également un certain nombre de domaines dans lesquels nous devons rapidement apprendre à faire les choses différemment - comme l'utilisation des nouvelles technologies et le développement de nos compétences sociales et de communication pour travailler efficacement et nous rencontrer à distance. Il peut être utile de réfléchir aux domaines dans lesquels vous et votre équipe devez renforcer les capacités.

# APPRENTISSAGE CLÉ POUR LES ÉVALUATIONS EN COURS DE PLANIFICATION ET DE MISE EN ŒUVRE

## Termes de référence

Inclure une référence appropriée à la nécessité d'ajuster la méthodologie et comment le rapport initial inclura ces dispositions, y compris une matrice d'évaluation révisée.

## Planification: niveau d'effort

La mise en place d'entretiens virtuels, la préparation et la documentation de ceux-ci pourraient potentiellement nécessiter un gain d'effort de ne pas voyager. L'équipe d'évaluation devrait, dans la mesure du possible, être assistée dans ce domaine par un point focal dédié si possible, et idéalement une fonction de S&E ou similaire en fonction de l'endroit où l'évaluation a lieu.

# APPRENTISSAGE CLÉ POUR LES ÉVALUATIONS EN COURS DE PLANIFICATION ET DE MISE EN ŒUVRE

## Utiliser des consultants nationaux -

Lors de l'utilisation de consultants nationaux, le niveau d'effort pour les informer afin de réaliser des entretiens virtuels conformes aux exigences de l'évaluation et suffisamment cohérents en termes de qualité pour obtenir une évaluation crédible, doit être pris en compte. Les consultants nationaux peuvent également ne pas être familiers avec les entretiens virtuels.

Assurer un bon processus de briefing et de formation d'équipe entre les consultants internationaux et nationaux dans des équipes mixtes, d'autant plus que ceux-ci n'ont probablement pas travaillé ensemble auparavant, et une division claire du travail.

## Identification des parties prenantes

La liste des parties prenantes doit indiquer clairement le rôle et le degré d'implication de chaque partie prenante dans le projet afin de faciliter toute hiérarchisation des entretiens et l'effort à déployer pour essayer de se connecter avec ces parties prenantes. Cela devrait également inclure des parties prenantes qui seraient considérées comme des utilisateurs des résultats du projet (contribution plus large et durabilité) et qui peuvent fournir un contexte au projet.

De brèves enquêtes électroniques initiales ciblant les parties prenantes identifiées pourraient également être possibles avec des entretiens virtuels plus détaillés, avec un échantillon (basé sur certaines réponses clés) ou ceux indiquant la volonté, la disponibilité et la capacité (en termes d'être en ligne) d'être interrogés.

# APPRENTISSAGE CLÉ POUR LES ÉVALUATIONS EN COURS DE PLANIFICATION ET DE MISE EN ŒUVRE

Échantillonnage	Pour les projets multi-pays - stratégie d'échantillonnage différente - une couverture plus complète à un niveau plus global dans chaque pays par rapport aux travaux détaillés prévus dans les pays sélectionnés.
Rapport initial	Référence à la flexibilité pour aborder la matrice d'évaluation et la méthodologie pour répondre à l'évolution de la situation
Matrice d'évaluation (questions) - pour le rapport initial	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les sources d'information pour chaque question d'évaluation (QE) - devraient identifier plus clairement le type de parties prenantes qui seraient les mieux placées pour fournir des commentaires sur les QE spécifiques.</li><li>• Méthodologie pour chaque QE - Réfléchissez clairement si les méthodologies en ligne / virtuelles sont justifiées ici et peuvent fournir des données suffisantes.</li><li>• Réflexion sur les sources d'information et la méthodologie pourrait conduire à une décision de ne pas aborder un QE particulier</li><li>• Envisagez de nouveaux égaliseurs explicites (voir la note complète sur les considérations méthodologiques pour des exemples de ces égaliseurs):</li><li>• Adaptabilité (gestion adaptative) et réponse aux changements</li><li>• Conséquences de la crise sur le projet - sur la contribution au PPTD et aux stratégies nationales - sur le futur environnement de mise en œuvre des CD?</li></ul>

## **apprentissage clé pour les évaluations en cours de planification et de mise en œuvre**

### **Collecte de données**

Approche en deux étapes avec de brefs entretiens avec les parties prenantes prioritaires initialement identifiées, puis effectuer un suivi avec celles identifiées comme étant en mesure de fournir des contributions détaillées, y compris celles éventuellement identifiées lors de la première série de parties prenantes (par exemple, les utilisateurs des résultats du projet au-delà du projet).

Approche progressive des entretiens et de la collecte de données afin que différentes méthodes puissent être utilisées à différents stades à mesure que les restrictions COVID-19 s'ajustent

Approche en deux étapes pour expliquer le processus et le but de l'évaluation avec des représentants des parties prenantes clés telles que les institutions et les dirigeants communautaires, si possible avec des entretiens en face-à-face et si non, organiser des entretiens à distance avec les individus.

# EN RÉSUMÉ

Le principe général est que les évaluations sont un élément essentiel et qu'elles doivent se poursuivre par des évaluations des risques et des considérations appropriées sur la charge de travail des mandants et du personnel.

**Une préparation renforcée des évaluations planifiées est nécessaire , en tenant compte des contraintes pesant sur les mandants et les collègues;**

Une coordination renforcée est fondamentale pour optimiser les processus et les ressources d'évaluation;

**Les situations et les conditions doivent être examinées en temps réel pour déterminer la gravité de l'impact causé par la COVID-19, y compris les restrictions de voyage.**

# EN RÉSUMÉ

- Des clauses contractuelles devraient être incluses afin de refléter la flexibilité requise de la part des consultants en termes de calendrier de mission et de collecte de données.
- Les conditions du contrat devraient indiquer clairement les responsabilités de l'Organisme/Structure en précisant ce qu'elle peut couvrir et ne pas couvrir.

# EN RÉSUMÉ

- **Lorsque les déplacements et les contacts directs sont limités ou impossibles:**
  - ✓ Rechercher des consultants nationaux en évaluation;
  - ✓ Optez pour des entrevues utilisant la technologie de vidéoconférence ou le téléphone ordinaire au lieu d'entrevues en personne;
  - ✓ Négocier des délais d'évaluation plus longs pour permettre des processus de consultation par étapes pour les entrevues à distance et sur place;
  - ✓ S'assurer que les autres méthodes de collecte de données sont prises en compte par les évaluateurs (enquêtes, examen documentaire des informations secondaires) pour assurer la triangulation;
  - ✓ Explorer les options pour regrouper les entretiens de diverses évaluations afin de réduire la charge du personnel et des mandants.

# EN RÉSUMÉ

TYPE D'ÉVALUATION	APPROCHE RECOMMANDÉE
Auto-évaluation	Comme d'habitude
Évaluation interne	Comme d'habitude mais revue documentaire (examen des documents et conversations téléphoniques)
Évaluation indépendante à mi-parcours et finale	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Passez en revue les scénarios qui s'appliquent. En règle générale, si la situation intérieure permet des réunions en face à face, explorez la possibilité de recourir à des consultants nationaux, soit en tant qu'évaluateur principal, soit en tant que membre d'une équipe avec un évaluateur international.</li><li>➤ Si les voyages nationaux et internationaux ne sont pas recommandés, les critères d'éligibilité des consultants peuvent être les mêmes que dans des circonstances normales.</li><li>➤ Pour la collecte de données, suivez l'approche suggérée dans l'annexe I - note pour la collecte de données.</li></ul>

# BIBLIOGRAPHIE

- <https://www.entreprendre.fr/recruter-des-candidats-confines-le-nouveau-defi-des-drh/>
- <https://ctvm.info/covid-19-bilan-hebdomadaire-questionnaire-devaluation-des-impacts-de-la-crise-sur-le-milieu-des-arts-et-de-la-culture/>
- <https://www.crcc-paris.fr/webinaire-covid-19-levaluation-en-temps-de-crise/>
- <https://reliefweb.int/report/haiti/valuation-de-l-impact-de-la-crise-actuelle-sur-les-m-nages-dans-le-secteur-de-la-sant>
- <https://zendaofir.com/transforming-evaluations-and-covid-19-part-5/>
- <http://uneval.org/document/download/3557> ( Implications de COVID-19 sur les évaluations au BIT )
- <http://ieg.worldbankgroup.org/topic/covid-19-coronavirus-response>
- <https://ieg.worldbankgroup.org/blogseries/25846> ( Évaluation pendant Covid-19 (Coronavirus)
- <https://ieg.worldbankgroup.org/blog/adapting-evaluation-designs-times-covid-19-coronavirus-four-questions-guide-decisions> ( Adapter les conceptions d'évaluation en période de COVID-19 (coronavirus): quatre questions à guider les décisions
- <https://ieg.worldbankgroup.org/blog/conducting-evaluations-times-covid-19-coronavirus>
- <https://ieg.worldbankgroup.org/blog/mande-covid19>
- <https://www.betterevaluation.org/en/blog/adapting-evaluation-time-covid-19-part-1-manage>

# Merci de votre aimable attention

---

**Samuel KOUAKOU, Ing, M.Sc., PGD**

**Email : [samuel.kouakou@2ieval.org](mailto:samuel.kouakou@2ieval.org) / [samkoua@yahoo.com](mailto:samkoua@yahoo.com)**

**Tél: +225 03093430  
09 BP 2011 Abidjan (Côte d'Ivoire)**

