

Premier séminaire AFD-F3E sur l'évaluation

Pratiques et enjeux de l'évaluation dans le contexte de l'efficacité du développement

Lundi 15 octobre 2012 – AFD – salle Jacques Alliot

➔ Objectifs de la journée :

- Préciser ce que recouvre en termes de pratiques et de méthodes le terme « évaluation » pour les ONG et les collectivités locales françaises.
- Partager des retours d'expériences sur des cas concrets d'évaluations réalisées par ces acteurs à l'échelle française, européenne, internationale et du Sud.
- Echanger sur les enjeux de l'évaluation pour les ONG, les collectivités locales et les bailleurs de fonds dans le contexte de l'efficacité du développement.
- Promouvoir la culture de l'évaluation et la diversité de ses méthodes parmi les acteurs du développement.

➔ Résultats attendus :

- Les participants ont échangé et mis en débat leurs visions et leurs pratiques de l'évaluation. Ils ont identifié les enjeux pour l'avenir.
- Les participants sont sensibilisés à différentes méthodes et fonctions de l'évaluation (redevabilité, apprentissage, gestion de la performance, aide à la décision...).
- Les participants ont débattu des contraintes et des opportunités qui découlent du contexte de l'efficacité du développement en matière d'évaluation.

➔ Public cible et attendu :

- ONG, collectivités locales (françaises, du Sud), AFD, MAEE, UE, SFE, OCDE, évaluateurs. Soit environ 60/70 personnes invitées ayant déjà une connaissance et une pratique de l'évaluation.

➔ Objet / problématique :

En 2009, le Cabinet *FORS-Recherche sociale* menait une étude sur « *Les pratiques d'évaluation de la performance au sein des organismes faisant appel à la générosité du public* », dont il ressortait notamment que :

- l'évaluation était un concept flou et multiforme, qui recouvrait une large gamme de pratiques très diverses (ex ante, ex post, démarches qualité, échanges de pratiques, audits organisationnels etc.) ;
- les bailleurs de fonds, notamment publics, impulsaient fortement ces démarches auprès des acteurs non gouvernementaux ;
- l'évaluation, sous ces différentes formes, constituait pour ces acteurs un exercice répandu et jugé utile à la réflexion sur les stratégies d'intervention ;
- les acteurs se heurtaient à de multiples difficultés méthodologiques pour la mettre en œuvre.

Où en sommes-nous aujourd'hui ?

Depuis plusieurs années, l'efficacité du développement est devenue une préoccupation croissante pour ses acteurs, qu'ils soient gouvernementaux ou non, collectivités locales, partenaires techniques et financiers ou bénéficiaires finaux. Dans la suite de la Déclaration de Paris qui a défini en 2005 les principes de l'efficacité de l'aide, différents processus (Palerme, Dialogue Structuré, Forum Ouvert, etc.) et déclarations majeures (l'Agenda pour l'Action d'Accra, le Séminaire de Paris, la Déclaration de Busan, etc.) ont renforcé ces principes et amorcé un dialogue pluri-acteurs auquel la société civile contribue fortement. L'applicabilité de ces principes aux Organisations de la Société Civile (OSC) a notamment été interrogée. Dans ce contexte favorable à la concertation et l'apprentissage entre ONG, collectivités locales, bailleurs de fonds, et acteurs publics, le rôle de l'évaluation en tant que vecteur d'efficacité de l'aide s'impose autant qu'il interpelle : Qu'entend-on par évaluation ? Quel type d'évaluation mené ? Pour quel objectif et comment ?

De façon implicite, c'est principalement l'exercice d'évaluation externe et ex-post des résultats de développement qui, dans la large gamme des méthodes évaluatives existantes, est appréhendé au travers du terme générique « évaluation » par les ONG, les collectivités locales françaises et les bailleurs de fonds. Il entend nourrir le processus d'amélioration de la qualité et de l'efficacité de l'aide par la mesure des résultats, tout en satisfaisant un objectif de redevabilité.

Les méthodes évaluatives tendent cependant à se diversifier à mesure que les préoccupations des acteurs de l'aide évoluent. L'évaluation n'est plus seulement au service de l'efficacité de l'aide: elle élargit sa réflexion à l'efficacité du développement pour devenir un outil d'apprentissage et d'orientation pour les stratégies futures. Dans ce contexte, l'utilisation qui est faite aujourd'hui du cadre logique ou de la gestion axée sur les résultats tend à montrer ses limites. Ainsi, les méthodologies utilisées évoluent pour intégrer des démarches plus englobantes, telles des évaluations partenariales, des capitalisations, des études d'impact ou des démarches de suivi-évaluation.

Cette diversification pose de nouveaux enjeux :

- la nécessité de s'accorder entre acteurs sur une définition commune et partagée de l'évaluation et de ce que l'on peut en attendre.
- le besoin de donner du sens aux méthodes en les mettant au service d'une vision et d'une stratégie d'intervention.
- le souci de veiller à ce que l'intérêt croissant pour la qualité des interventions ne débouche sur des approches normées et déconnectées de l'action et de l'apprentissage.

Pour rendre compte de leurs propres actions, et pour continuer à tirer les leçons de leurs expériences, les ONG et les collectivités locales doivent développer les critères d'efficacité et de qualité de leurs interventions et organisations.

Le F3E, réseau associatif pluri-acteurs qui regroupe une centaine d'ONG, de collectivités territoriales et d'établissements publics de santé français engagés dans des actions de coopération au développement, œuvre depuis presque une vingtaine d'années dans le champ de l'évaluation. Le F3E accompagne ses membres dans l'amélioration de l'impact et de la qualité de leurs actions. Cette amélioration est le fruit d'un parcours progressif par lequel les membres analysent leurs actions, en tirent des enseignements, se les approprient puis les réinvestissent dans l'action. Le F3E anime un espace d'échange et d'apprentissage et développe une fonction de centre de ressources. Il promeut l'innovation et la professionnalisation des acteurs de la solidarité internationale et de la coopération décentralisée, contribue à renforcer leurs capacités et concourt à les mettre en réseau.

L'AFD considère comme un enjeu majeur l'amélioration constante des pratiques d'évaluation. Elle vise à répondre à la demande croissante d'information et d'explication sur les résultats de la politique française d'aide au développement que l'AFD est chargée de mettre en œuvre. Elle doit également permettre de soutenir une dynamique d'apprentissage institutionnel en tirant les leçons de ses interventions.

Ce séminaire, co-organisé par le F3E et l'AFD, entend rendre compte des approches et méthodes évaluatives qui peuvent être mobilisées pour appréhender la diversité des contextes d'intervention de leurs organisations membres ou partenaires. Il vise aussi à renforcer les échanges entre acteurs du développement autour de leurs pratiques respectives de l'efficacité du développement, dans une optique d'enrichissement mutuel. Il s'agit également de débattre des limites de l'évaluation, de l'évolution des méthodes et des perspectives envisageables pour renouveler l'exercice et le rendre le plus pertinent et le plus utile possible à l'avenir.

Le séminaire et les interventions s'articuleront autour de plusieurs interrogations :

L'évaluation dans le contexte de l'efficacité de l'aide et du développement :

- Que recouvre aujourd'hui le terme d'évaluation pour les ONG, les collectivités locales, et leurs bailleurs de fonds?
- Qu'a modifié le contexte de l'efficacité de l'aide et du développement à l'évaluation pour ces acteurs ?

La redevabilité :

- Pourquoi et comment les acteurs non gouvernementaux mènent-ils des évaluations ? Dans quelle mesure est-ce pour répondre à l'exigence de redevabilité et/ou pour un usage interne d'amélioration des pratiques ?
- A quel moment et pour qui mène-t-on une évaluation ? Faut-il lier l'évaluation au renouvellement du financement ?
- Qu'en attendent les bailleurs de fonds et partenaires institutionnels ?

Les organisations apprenantes :

- Les pratiques en matière de conception et de suivi des projets se sont-elles améliorées grâce aux recommandations des évaluations précédentes ? Quel lien entre la conception, le suivi et l'évaluation des projets / programmes? Comment les ONG et collectivités locales intègrent-elles l'exercice dans leur culture interne ?
- Comment les partenaires locaux au Sud (associations et autorités locales) conçoivent et s'intègrent-ils au processus d'évaluation ?
- Comment passer d'un outil de réflexion sur les pratiques à un véritable outil d'orientation des actions futures ? A quelles conditions et pour qui les évaluations peuvent-elles être utiles ?

L'innovation :

- Comment évaluer des dimensions jugées parfois non-évaluables (renforcement des capacités, accompagnement humain) ?
- Comment intégrer de nouvelles méthodes d'évaluation (effets et impact) ? Quelles sont les retours d'expérience et les réflexions des bailleurs et des ONG / collectivités locales dans ce domaine ?
- La formalisation et la standardisation des évaluations (indicateurs et méthodologie standards) sont-elles adaptées à la réalité des ONG et des collectivités locales ? Peut-on imaginer qu'elles adoptent des référentiels propres ? Lesquels ?