



ROYAUME DE BELGIQUE

Service public fédéral

**Affaires étrangères,
Commerce extérieur et
Coopération au Développement**

Rapport annuel de l'Évaluatrice spéciale de la Coopération belge au Développement

**Évaluer l'aide au développement : hier et demain
Mars 2017**



CONTENU



PRÉFACE	3
GLOSSAIRE	4
VOLET 1 : LES ENSEIGNEMENTS DE NOS ÉVALUATIONS	5
Les messages clés.....	5
VOLET 2 : ILLUSTRATION DE NOS ÉVALUATIONS	9
Durabilité de la coopération gouvernementale	10
Evaluation d'impact ONG.....	16
Appui aux politiques par les acteurs institutionnels	20
Evaluabilité	24
VOLET 3 : NOS ORIENTATIONS POUR LE FUTUR	29
Projet de programmation des évaluations	30
Un ancrage dans le contrat d'administration du SPF	30
Un programme concerté avec les acteurs	31
Enjeux	31
Points d'entrée de la programmation	32
Programmation 09/2016 au 09/2017.....	34
Programmation indicative 09/2017 au 09/2018	38
Programmation indicative 09/2018 à 09/2019	41
BIBLIOGRAPHIE	43

PRÉFACE

Le présent rapport est un rapport de transition. Il permet de communiquer les résultats de la période précédente et propose de nouvelles orientations pour les prochaines années avec un programme indicatif.

La nouvelle évaluatrice spéciale a démarré le 1^{er} septembre 2016 alors que son prédécesseur arrivait à la fin de son mandat fin mai 2015. Une nouvelle impulsion est nécessaire car la législation a fait évoluer la fonction d'évaluation en prévoyant une distinction entre l'évaluation externe et l'évaluation interne. L'évaluation externe est pilotée par le service de l'évaluation spéciale dans le but de rendre compte de l'utilisation des moyens, des résultats obtenus, ainsi que de tirer des leçons de ce qui fonctionne ou pas dans le développement international. Les évaluations internes sont pilotées par les acteurs eux-mêmes pour leur propre apprentissage et dans le but de rendre compte à l'Etat belge des résultats des interventions que celui-ci finance.

La période précédente a été marquée par un travail méthodologique considérable visant notamment à renforcer les capacités des acteurs en matière d'évaluation. Des travaux ont été réalisés sur l'impact, sur l'évaluabilité des interventions, sur la durabilité des interventions, sur les recherches visant à appuyer les politiques. Le présent rapport nous permet de communiquer sur ces différents travaux en en dégageant les principaux messages et les enseignements.

La nouvelle période mettra l'accent sur des évaluations plus politiques et stratégiques, qui porteront de préférence

sur plusieurs canaux de coopération, et verra l'abandon des évaluations systématiques de 10 projets de la CTB. Ces évaluations maintiendront une approche rétrospective propre à la nature de l'exercice et auront également une dimension prospective visant à intégrer des tendances d'avenir et à prendre en compte, dans la mesure du possible, les cycles de décision.

Elles intégreront les nouvelles perspectives de l'Agenda 2030 pour le développement durable. Le programme indicatif a fait l'objet de consultations au cours desquelles les acteurs ont mis en évidence des thématiques telles que les synergies et complémentarités entre les différentes actions de la coopération belge, la mise en pratique de l'approche basée sur les droits humains, les modalités d'aide dans un contexte de fragilité ou dans les pays les moins avancés, le genre et l'environnement comme thèmes transversaux.

Nous serons attentifs à ce que les évaluations accompagnent des pratiques en évolution, en apportant des enseignements concrets permettant d'éventuelles réorientations.

Le service de l'évaluation spéciale reste limité en ressources lorsqu'on le compare à l'échelle internationale, son personnel est passé de 10 employés en 2010 à 5 en ce début de 2017. A titre comparatif, les services centralisés d'évaluation de la coopération au développement des membres de l'OCDE comportent en moyenne 14 équivalents temps plein.

Le service mettra néanmoins tout en œuvre pour répondre aux attentes de disposer d'un outil évaluatif crédible, indépendant et utile.



GLOSSAIRE

ACODEV:	Fédération francophone et germanophone des Associations de Coopération au Développement
ACROPOLIS:	Academic Research Organisation for Policy Support
ARES:	Académie pour la Recherche et l'Enseignement Supérieur
BIO:	Société belge d'Investissement pour les Pays en Développement
CAD:	Comité d'Aide au Développement
CSC:	Cadre Stratégique Commun
CTB:	Coopération Technique Belge
DGD:	Direction-Générale Coopération au Développement et Aide Humanitaire
DTF:	Dossier Technique et Financier
ECDPM:	European Centre for Development Policy Management
FIABEL:	Fédération des Acteurs Institutionnels de Belgique
IMT:	Institut de Médecine Tropicale
IRSNB:	Institut Royal des Sciences Naturelles de Belgique
MOPAN:	Multilateral Organisation Performance Assessment Network
MRAC:	Musée Royal de l'Afrique Centrale
OCDE:	Organisation de Coopération et de Développement Économique
ONG:	Organisation non-gouvernementale
ONU:	Organisation des Nations Unies
PIC:	Programme Indicatif de Coopération
S&E:	Suivi et Evaluation
ODD/SDG:	Objectifs de Développement Durable (Nations Unies)/ Sustainable Development Goals (United Nations)
SES:	Service de l'Évaluation Spéciale
SPF:	Service Public Fédéral
VLIR-UOS:	Vlaamse Interuniversitaire Raad – Universitaire Ontwikkelingssamenwerking

VOLET 1 :

LES ENSEIGNEMENTS DE NOS ÉVALUATIONS

LES MESSAGES CLÉS

Que disent nos évaluations sur les orientations de la politique de coopération?

Concentration sectorielle favorable à la durabilité. Bien que l'aide soit encore assez fragmentée, des efforts de concentration ont été réalisés. La coopération gouvernementale se concentre depuis 2008 sur deux secteurs au maximum dans chaque pays partenaire. Pour la coopération gouvernementale, l'évaluation montre que la concentration est un facteur favorable pour la durabilité, permettant une approche cohérente par secteur.

Prévoir une stratégie de transition. Aujourd'hui, le soutien sectoriel n'est pas délimité dans le temps et aucune stratégie de sortie ou de transition n'est prévue. La définition d'un délai pour la collaboration dans un certain secteur peut éviter trop d'acclimatation dans la relation et accroître l'accent sur des résultats durables. Cette question se pose d'autant plus dans les pays que l'on quitte. Rappelons que le nombre de pays partenaires a été réduit de 18 à

14 et que la question du transfert des acquis de notre coopération se pose tout particulièrement dans le contexte des quatre pays dans lesquels la coopération sera arrêtée.

Alignement sur les priorités. Les évaluations réalisées montrent que les interventions sélectionnées concordent bien avec la politique nationale et avec les stratégies nationales des pays partenaires (agriculture, soins de santé en Bolivie et au Bénin) dans la logique de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement.

Dialogue politique. Si les politiques sont bien alignées sur les priorités nationales, le rôle joué par la Belgique dans le dialogue politique sur la mise en œuvre des interventions doit permettre d'attirer l'attention sur les conditions d'efficacité et de durabilité des interventions. Des exemples concrets montrent néanmoins l'existence de limites dans la mise en place d'un dialogue politique (le concept de souveraineté nationale soutenu par le gouvernement Morales en Bolivie, le retard dans les réformes prises par le

précédent gouvernement au Bénin¹). En cas d'absence des réformes nécessaires ou de retard des efforts financiers, cela devrait avoir des conséquences pour la nature et le contenu de la relation de coopération (bilatérale ou sectorielle plus large).

Concentration sur les pays les moins avancés. La politique belge met l'accent sur les pays les moins avancés. Et le gouvernement s'est en particulier engagé à consacrer au moins 50% de l'aide publique au développement aux pays les moins avancés d'ici la fin de la législature. Ce choix se justifie par un accès très limité à des sources de financement autres que l'aide publique au développement dans ces pays. Les évaluations montrent qu'il est plus difficile d'atteindre des résultats durables dans les pays les moins avancés que dans les pays à revenu intermédiaire. Nos interventions sont-elles, dès lors suffisamment adaptées aux contextes des pays les moins avancés ? Nos futures évaluations continueront à porter une attention particulière à cette question.

Appuis et conseils scientifiques efficaces mais peu visibles. La coopération belge au développement finance depuis la fin des années 1980 les universités, les institutions scientifiques et un think tank (European Centre for Policy Development Management – ECDPM) ainsi que du détachement de personnel vers la DGD. Ces instruments rencontrent particulièrement bien les objectifs d'aide à la préparation de la politique au sein de la DGD et d'appui à la coopération belge dans sa participation aux débats internationaux. Toutefois, l'utilisation par d'autres bénéficiaires que la DGD est plus indirecte (Cellule stratégique, CTB/ENABEL) voire quasi inexistante (acteurs indirects, parlementaires, etc.). La visibilité générale de ces appuis est faible, ceux-ci n'apparaissant pas comme un tout

cohérent et bien identifié par les acteurs de la coopération. Les références à ces instruments sont rarement citées dans les documents politiques ou stratégiques de la coopération belge. Notons enfin que la diminution des ressources à la DGD présente un risque en termes d'expertise et d'expérience, minant ainsi la capacité de la DGD à formuler des demandes pertinentes et à utiliser les résultats des recherches.

Renforcer les capacités des partenaires, ne perd-t-on pas de vue les effets sur les populations bénéficiaires ?

La loi relative à la coopération au développement (19 mars 2013 modifiée par celle du 9 janvier 2014) accorde une attention particulière au renforcement des capacités des acteurs locaux. Ceci devient un objectif explicite qui n'était pas présent dans la loi de 1999. Cette évolution est en ligne avec la conception de l'aide au développement depuis la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide.

Toutefois, l'objectif ultime de l'aide au développement reste toujours de changer durablement les conditions de vie des populations.

Valoriser les bénéficiaires finaux dans les évaluations. Les conclusions des travaux identifient un paradoxe. Bien que l'ensemble des acteurs consentent à dire que l'objectif ultime des actions de développement est le bien-être des populations, ce niveau de changement n'est que peu évalué par les acteurs. Rendre compte des résultats au niveau des partenaires est nécessaire mais pas suffisant pour en déduire des résultats au niveau des populations bénéficiaires. Ceci implique que les partenaires dans

¹ L'évaluation pointait un manque de leadership dans l'exécution politique des interventions au Bénin, une situation qui s'est dès lors répercutée sur l'efficacité et la durabilité de celles-ci. Des changements de contexte sont néanmoins apparus depuis lors avec le Gouvernement Talon en place depuis avril 2016.

le Sud soient également équipés pour suivre et évaluer leurs actions dans le but de rendre des comptes à leurs propres groupes cibles.

Le type de partenariat influence la durabilité des interventions. Les évaluations montrent également que les effets durables des interventions diffèrent selon les types de partenariats. Du côté des ONG, l'évaluation montre que les partenariats avec des organisations ayant une plus grande légitimité ou un ancrage local, par exemple les organisations de la société civile ou les institutions publiques locales décentralisées, favorisent la durabilité des résultats par rapport à des partenariats avec des organisations dont la dépendance financière est plus forte. En effet, lorsque les organisations partenaires sont présentes dans la zone d'intervention avant et après le projet, l'effet tâche d'huile est plus probable.

Renforcer la culture de l'évaluation. Les pratiques d'évaluation actuelles des acteurs portent une attention limitée aux effets sur les populations. Bien que l'on observe une attention plus grande des acteurs au suivi et à l'évaluation des interventions ainsi qu'un plus

grand professionnalisme, les efforts sont aujourd'hui centrés sur l'efficacité (atteinte des objectifs) et l'efficience (utilisation rationnelle des moyens), ce qui s'explique par l'intérêt de la DGD pour une utilisation correcte des fonds publics. Les questions de durabilité (les effets de l'intervention perdurent après son arrêt) et d'impact (effets plus globaux par exemple au niveau sectoriel ou géographique, sur les populations, sur l'organisation et ses partenaires, sur le programme dans son ensemble) sont moins prises en compte par les acteurs. Les choses changent avec l'orientation prise par la DGD vers la gestion axée sur les résultats ainsi que vers la mise en place d'incitants pour l'évaluation d'impact.

Par ailleurs, la culture d'organisation actuelle ne favorise pas la remontée d'échecs ou de problèmes. La logique d'un financement axé sur les résultats combinée aux réductions budgétaires incitent les acteurs à mettre en valeur les résultats de leurs actions plutôt qu'à tirer des enseignements du passé. Ainsi, nous recommandons d'axer davantage les financements sur leur capacité à tirer des leçons du passé.





VOLET 2 :

ILLUSTRATION DE NOS ÉVALUATIONS

Pays-Missions de terrain



Nos évaluations se déroulent généralement en deux temps : une phase d'analyse des documents et d'entretiens en Belgique et une phase de terrain.

La carte ci-dessus illustre les pays dans lesquels des missions de terrain ont été réalisées pour quelles évaluations.

DURABILITÉ DE LA COOPÉRATION GOUVERNEMENTALE

ET APRÈS LES INTERVENTIONS, QUE RESTE-T-IL ?

Introduction:

Des résultats durables. Le contrat de gestion entre l'Agence de coopération belge (CTB) et la Direction-Générale Coopération au Développement et Aide humanitaire (DGD) est à l'origine de l'évaluation de la durabilité. Il stipule que la qualité des prestations de la CTB doit être évaluée annuellement sur base de dix interventions. Pour cette évaluation, le Service de l'Évaluation Spéciale (SES) a ciblé la durabilité des résultats des interventions de la CTB.

La durabilité est examinée ici dans le sens de résultats qui perdurent à la fin d'un programme ou d'une intervention et non pas selon le concept de développement durable, défini par la Commission Brundtland des Nations Unies en 1987 comme un

mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs.

Scope

La coopération gouvernementale. L'évaluation ne se concentrait pas uniquement sur la CTB mais sur la coopération gouvernementale dans son ensemble, et donc aussi sur la DGD qui identifie les interventions. Elle visait le secteur de l'agriculture et des soins de santé au Bénin et en Bolivie. Au total, dix interventions clôturées ont été évaluées ex-post ainsi que dix interventions qui sont toujours en cours dans ces mêmes pays et secteurs.



Exemple d'un projet de lutte contre la sous-alimentation chez les enfants de moins de deux ans en Bolivie.

La durabilité des résultats n'a pas été considérée comme un seul concept mais a été approchée en sept composantes percutantes, la durabilité 1) politique; 2) institutionnelle; 3) économique et financière au niveau des institutions bénéficiaires; 4) économique et financière au niveau de la population ciblée; 5) socioculturelle; 6) environnementale; et 7) technologique.



Exemple d'un projet de renforcement des zones sanitaires au Bénin

Constats/conclusions

L'influence du contexte politique.

A travers les programmes indicatifs de coopération (PIC), toutes les interventions sont alignées avec les politiques nationales des pays partenaires pour les secteurs en question. Ceci peut être considéré comme une condition préalable pour la durabilité politique des résultats. Tant au Bénin qu'en Bolivie, il y a une politique sectorielle favorable, soutenue par une bonne législation et une politique de décentralisation. Toutefois, il ne s'agit pas seulement de concevoir les politiques, il faut les mettre en œuvre. Ceci demande un bon leadership et une volonté de changement. Au Bénin il y avait, avant le gouvernement mis en place en avril 2016, un manque de leadership pour mettre en œuvre ces

politiques et réformes structurelles. De manière générale, les conditions politiques et institutionnelles sont meilleures en Bolivie qu'au Bénin, ce qui favorise l'atteinte des résultats durables de développement.

La population peu impliquée. La durabilité des résultats au niveau de la population a bénéficié d'une attention relativement limitée, bien que des efforts aient été fournis dans les deux pays et dans les deux secteurs pour impliquer la population dans les activités. Les projets n'ont pas anticipé la capacité de la population à autofinancer leurs propres organisations, même si celle-ci est limitée au départ. Cela signifie que la durabilité des organisations communautaires et de producteurs est mena-

cée lorsque le financement des bailleurs de fonds est interrompu. Au Bénin, il y a eu des expériences de soutien aux mutuelles de santé, mais celles-ci n'avaient que peu de chances d'aboutir (pour le moment, seuls 2% des ménages paient une contribution). Ceci s'explique par le fait que l'on n'a pas suffisamment tenu compte du niveau de pauvreté des familles ou de la culture locale où il n'est pas encore évident de payer une contribution financière quand on n'est pas malade soi-même ou de contribuer à la santé des autres.

L'attention limitée pour la durabilité socio-culturelle. On ne dispose pas, dans les interventions, d'informations sur le niveau d'acceptation de la population par rapport aux innovations introduites, ni sur ce qu'elle pense de la qualité des services fournis (par ex. dans le secteur de la santé). Des recherches intéressantes, menées à ce sujet dans certains pays, font ressortir les raisons pour lesquelles la fréquentation des institutions de santé reste faible ou encore ce qui explique que des innovations agricoles ne sont pas acceptées. Au Bénin par exemple,

on a constaté qu'un centre de santé rénové par la Belgique n'était pas du tout fréquenté contrairement à d'autres centres à proximité. Des facteurs socio-culturels sont probablement en cause.

Un aspect particulier de la durabilité socio-culturelle, le genre, n'était pas, de manière générale, traité comme un thème transversal important, ni au niveau des secteurs, ni au niveau des interventions.

La durabilité technologique et environnementale obtient des scores variables et est plutôt le résultat fortuit de certaines interventions que le résultat d'une théorie du changement bien développée. En Bolivie, il y a des indications qui montrent que l'érosion a partiellement reculé suite aux interventions agricoles appuyées par la Belgique. Contrairement au Bénin, où l'attention, dans les interventions agricoles, portait surtout sur l'augmentation de la production et pas sur les facteurs écologiques, bien qu'il s'agisse de régions fragiles.

L'absence de stratégies de transition. Malgré une amélioration progressive de la



qualité de la formulation des interventions, il n’y pas d’attention marquée pour la durabilité lors de la formulation, et aucune

attention n’est accordée au transfert d’activités et à des stratégies de sortie ou de transition à l’issue des interventions.

L’atteinte de résultats durables reste un objectif fondamental de la coopération au développement. Toutefois, ce n’est pas sous la seule maîtrise de la coopération belge. L’évaluation a identifié des facteurs qui influencent la durabilité :

- **Influence du leadership.** En Bolivie, le contexte de développement était bien plus favorable qu’au Bénin, grâce au puissant leadership du gouvernement bolivien. Au Bénin, le manque de leadership s’est traduit par un retard dans l’exécution des réformes nécessaires, ce qui entrave la durabilité des interventions.
- **Influence du statut lié aux revenus.** Le statut de pays à moyens revenus de la Bolivie fournit une bonne base pour des résultats durables, contrairement au Bénin où la croissance économique a du mal à décoller.
- **Dialogue politique limité.** Dans les deux pays, le dialogue politique entre le gouvernement national et les bailleurs de fonds n’est pas très développé et se limite principalement à l’alignement des politiques et des questions techniques et administratives, alors que les défis de mise en œuvre ne sont pas traités. Les facteurs qui ont une influence sur la durabilité, tel que le manque de réformes, ne sont pas abordés. Le Bénin, par exemple, n’investit que 10% des fonds publics dans le secteur de la santé, faillissant ainsi à son engagement, pris lors de la Déclaration d’Abudja, d’y consacrer 15%. En Bolivie, le gouvernement Morales défend le concept de “souveraineté nationale”, qui ne va pas bien de pair avec un dialogue politique approfondi avec les bailleurs étrangers.



L'évaluation identifie aussi des facteurs plus spécifiques à l'approche belge de la coopération :

- **Influence positive de la concentration.** Tous les programmes indicatifs de coopération (PIC) sont bien alignés avec les politiques nationales, ce qui a un effet positif sur la durabilité. Les PIC sont convenus conjointement par les deux pays. Les pays partenaires apprécient la Belgique en tant que donateur pour son ouverture au dialogue et sa flexibilité. La concentration sectorielle et la concentration régionale de l'aide ont également un effet positif sur la durabilité des résultats.
- **Amélioration de la formulation, avec peu d'attention à la durabilité.** La qualité des formulations des interventions belges de coopération au développement s'est généralement améliorée au fil du temps, mais des améliorations restent possibles, notamment par rapport à l'intégration des problématiques relatives à la durabilité. Les documents de projet récents contiennent une analyse contextuelle adéquate, avec une analyse institutionnelle adaptée. Les risques sont également identifiés, avec les mesures d'atténuation des risques y afférentes. Par contre, aucune étude baseline approfondie et basée sur des sondages de la population n'a été menée et aucune attention n'est accordée aux conditions pour atteindre des résultats durables ou pour assurer la transmission des acquis.
- **Attention à la substitution avec l'assistance technique.** Une assistance technique peut contribuer à des résultats durables si elle est bien ciblée et proportionnée. Le revers de la médaille est qu'un nombre trop important d'assistants techniques entraîne un danger de substitution et peut compliquer la transition.

Recommandations

- **Porter de l'attention à la durabilité dans l'identification et le dialogue politique.** Dans les PIC, une attention spécifique devrait être accordée à l'identification de facteurs affectant la durabilité et au suivi de ces facteurs dans le dialogue politique.
- **Définir et suivre des dates limites de transition.** Traiter systématiquement la question de la durabilité dans les PIC, convenir de délais et de conditions pour la transmission aux institutions du pays partenaire, et traiter et suivre ces questions dans le dialogue politique.
- **Porter de l'attention à la sortie dès la formulation.** Etre plus explicite dans la formulation des interventions sur les conditions de sortie et de transition de la relation d'aide ; identifier et suivre les indicateurs de durabilité et préparer une « sortie à l'entrée ».
- **Miser sur le dialogue politique sectoriel.** Renforcer l'accent mis sur le dialogue politique (c'est à dire le dialogue politique bilatéral), mais aussi en particulier sur le dialogue politique sectoriel plus large où les questions importantes, telles que la mise en œuvre de réformes et le financement sectoriel, sont abordées et appuyées pour être réalisées.

- **Des évaluations d'impact ciblées.** Sélectionner un nombre limité (quatre à six) de nouvelles interventions pour lesquelles des études de baseline élargies seront menées, ce qui permettra de réaliser des évaluations d'impact utilisant des contrôles randomisés afin d'améliorer l'apprentissage et d'accroître l'accent sur l'impact au niveau des groupes cibles. Les universités ou les instituts de recherche locaux pourraient éventuellement jouer un rôle positif.
- **Bien doser le recours à l'assistance technique.** Bien réfléchir à un nombre adéquat d'assistants techniques ainsi qu'à la contribution que l'on attend d'eux pour atteindre des résultats durables.

Réponse du management de la DGD

La DGD est largement d'accord avec les conclusions de l'évaluation durabilité et partage la vision selon laquelle la durabilité doit être évaluée en combinaison avec une évaluation d'impact approfondie. Les indicateurs de durabilité et d'impact devraient être le résultat d'une concertation continue entre la DGD et la CTB.

Le dialogue politique doit accorder suffisamment d'attention à la concentration géographique dès le démarrage d'un programme de coopération, tout en estimant correctement le risque de

dépendance à l'aide. Ce même risque existe lorsqu'on a une continuité dans un secteur spécifique, et doit également être apprécié. Le partenaire est impliqué dans cette analyse et prend ses responsabilités.

Au niveau du pays également, les indicateurs, qui sont discutés lors du dialogue politique, doivent intégrer une composante de durabilité.

Les stratégies de transition et de sortie doivent être annoncées à temps, en tenant compte d'une analyse de la durabilité.

Réponse du management de la CTB

Pour la CTB il est essentiel que la durabilité, comme critère du CAD, soit ancrée dans toutes les phases du cycle de gestion, tant lors de la préparation et du suivi des programmes et interventions de coopération que lors de leur mise en œuvre.

Il est important que la durabilité soit un des sujets fixes de discussion lors du dialogue politique (Commission Mixte, Comité des Partenaires) et du dialogue opérationnel stratégique. Les instruments de planification, de suivi et d'évaluation doivent être adaptés ou créés dans ce sens.

Le descriptif de la stratégie sectorielle doit contenir une réflexion explicite quant

à la stratégie de transition ou de sortie et la formulation d'une intervention doit identifier les différents aspects de durabilité et les responsabilités des différents acteurs. La durabilité devient un point d'attention spécifique dans chaque dossier technique et financier (DTF) avec un focus sur les processus d'apprentissage et de capitalisation.

La CTB souligne que l'(actuel) quatrième contrat de gestion prévoit déjà clairement la durabilité dès l'identification sous la responsabilité du pays partenaire, avec une réflexion systématique quant aux mesures qui mènent à la durabilité.

EVALUATION D'IMPACT ONG

QUELS EFFETS SUR LES POPULATIONS ?

Intro

L'évaluation d'impact, un challenge.

La coopération belge a du mal à mesurer les résultats, et à fortiori l'impact, de ses actions de développement, à les apprécier, les communiquer et surtout à vérifier dans quelle mesure ces résultats peuvent être attribués aux interventions. Le Service de l'Évaluation Spéciale (SES) veut apporter une réponse à ces questions et en tirer des leçons avec une série d'évaluations d'impact, parmi lesquelles cette évaluation d'impact de quatre interventions d'ONG.

Scope

Quatre interventions d'ONG.

Cette évaluation s'est portée sur quatre interventions d'ONG belges de développement dans le Sud. Vingt-deux interventions ont d'abord fait l'objet d'une étude documentaire, après laquelle une étude d'impact approfondie a été effectuée pour quatre interventions, suivie d'une visite de terrain.

Exemple d'un projet d'accès à l'eau potable au Pérou

L'évaluation d'impact livre beaucoup d'information, mais a ses limites

Le projet d'adduction d'eau potable a pour objectif d'améliorer les conditions de vie des populations et de diminuer l'incidence des maladies gastro-intestinales, en particulier chez les enfants de moins de cinq ans.

Grâce aux capacités renforcées des gestionnaires d'eau, le réseau d'eau potable s'est étendu, même plus qu'initialement prévu. La part de la population déclarant avoir accès à l'eau potable est passée de 21 à 91%. Le gain en temps, surtout pour les femmes, est

considérable, et va jusqu'à 24 heures par mois. La qualité de l'eau laisse encore à désirer mais le nombre d'échantillons jugeant l'eau apte à la consommation est passé de 38% en 2012 à 71% en 2015. L'hygiène et la propreté ont également augmenté de manière considérable. Par contre, aucune preuve statistique d'un lien causal entre eau potable et santé du consommateur n'a été trouvée même si les conversations avec les citoyens, communes et centres de santé montrent que l'eau potable a un effet considérable et rapide sur la santé.



Exemple d'un projet d'appui à la chaîne de valeur des poulets et des tournesols en Tanzanie

Les objectifs poursuivis sont l'amélioration de l'élevage de poulets et de la production de tournesols et l'accroissement des actifs et de la consommation des familles rurales pauvres. Les effets de cette intervention sur les populations cibles étaient positifs. Les revenus des ménages ont augmenté, ce qui était d'ailleurs surtout visible chez les plus pauvres. Les revenus des femmes ont augmenté ce qui a renforcé

la position des femmes dans les ménages. La consommation d'œufs et de poulets a eu un effet positif sur la valeur nutritive de l'alimentation de toute la famille et l'hygiène s'est améliorée grâce à l'usage d'enclos pour les poules. Lorsque l'on regarde l'impact à un niveau plus global, il s'avère toutefois impossible de dire si l'intervention a eu des effets plus larges dans le secteur agricole.



Constats/Conclusions

- **Difficultés de l'évaluation d'impact.** La sélection des quatre études de cas a mis en évidence trois obstacles principaux à la réalisation d'une évaluation ex-post avec des méthodes mixtes rigoureuses:
 - i. L'accès difficile aux bénéficiaires finaux (à défaut de listes complètes de ces bénéficiaires);
 - ii. Le manque de ressources (les coûts liés à la collecte de données primaires auprès des populations concernées, vu que les données à la disposition des ONG sont souvent peu fiables et limitées);
 - iii. Le contexte risqué (de nombreuses ONG agissent dans des Etats fragiles).

- **Un système de suivi et évaluation (S&E) visant le partenaire.** Les systèmes de suivi-évaluation des douze ONG participantes sont suffisants pour apprécier les 'outputs' et les 'outcomes' des bénéficiaires directs (les partenaires). En ce qui concerne l'appréciation des résultats pour les bénéficiaires finaux, ces systèmes sont moins solides. Les incitants à apprécier l'impact des actions au niveau des populations cibles sont quasi inexistantes (du côté des bailleurs). Il semble que les ONG se sentent davantage redevables des effets sur le renforcement des capacités de leurs partenaires que des effets de l'intervention au niveau de la population cible. Si certaines ONG utilisent des outils qualitatifs et quantitatifs d'évaluation, force est de constater souvent un manque de rigueur dans leur application.
- **L'évaluation des bénéficiaires finaux est possible.** Cette évaluation démontre la nécessité et la faisabilité de rendre compte des résultats de la coopération au développement au niveau des groupes cibles.
- **Plus de durabilité chez les partenaires « ancrés ».** La durabilité des effets des actions sur le terrain est plus probable lorsque les partenaires sont des organisations de la société civile (au sein du domaine d'activité concerné) ou du secteur public. De tels partenariats existent dans le domaine d'intervention avant et après le projet, d'où la plus grande probabilité d'un effet « tâche d'huile ». De plus, ces organisations sont financièrement moins dépendantes de l'aide.
- **Pas de définition univoque de l'impact.** La confusion sur ce que recouvre le terme 'impact' règne au sein du secteur des ONG. Une définition partagée des différents niveaux de résultats d'une intervention de coopération (bénéficiaire direct, intermédiaire, final) est dès lors indispensable.
- **Les méthodes d'évaluation d'impact rigoureuse sont faisables,** même ex-post. De plus, le développement ex ante d'une approche rigoureuse mixte réduirait considérablement les difficultés lors de sa mise en œuvre.
- **L'évaluation d'impact de l'influence sur le politique est difficile.** L'évaluation d'impact d'interventions de type 'policy-influence' doit être considérée avec une certaine retenue.



Recommandations

- **Déplacer le focus vers les résultats pour la population cible.** La DGD devrait créer des incitants pour rendre compte des résultats de la coopération non gouvernementale au niveau des populations auxquelles la coopération s'adresse:
 - La DGD devrait également clarifier ses objectifs en matière d'évaluation: (i) la redevabilité, (ii) l'apprentissage en vue d'informer la prise de décisions et (iii) l'apprentissage en vue de partager les connaissances.
 - Il est recommandé de promouvoir une vision partagée des définitions des différents niveaux de résultats (output-outcome-impact), en particulier pour les "outcomes" et l'impact.
 - Il faut préciser le niveau de résultats sur lequel les ONG doivent rapporter. Il est recommandé de donner des incitants aux ONG pour que celles-ci mettent en place des systèmes de suivi-évaluation efficaces et rigoureux pour rendre compte des résultats attribuables à leurs actions au niveau des populations cibles.

Réponse de la fédération flamande des ONG (NGO-federatie)

Les ONG elles-mêmes demandent d'avoir une meilleure vue sur les résultats au niveau des bénéficiaires finaux et à une échelle plus globale, mais dans une perspective d'apprentissage et d'amélioration des stratégies d'intervention dans un contexte de processus de changements complexes. L'accent mis actuellement sur la redevabilité est en partie responsable du fait que l'on accorde surtout de l'attention aux niveaux pour lesquels l'on se sent suffisamment confiants pour rendre des comptes sur les résultats obtenus (dans ce cas le partenaire).

Les ONG s'inquiètent des exigences toujours plus élevées en matière de rapportage et d'évaluations (d'impact). Les ONG se considèrent comme des experts en développement et pas comme des experts en S&E et estiment que l'objectif ne peut pas être de faire porter les exigences pour des méthodologies plus rigoureuses par les ONG. Il n'y a

pas assez de clarté ou d'accord sur les limites de la responsabilité des ONG ni sur qui est sensé apporter un soutien.

Le secteur est tout à fait d'accord avec la recommandation de poursuivre systématiquement les échanges entre les différents acteurs de la coopération au développement belge en matière d'évaluation. La participation et l'échange sont les meilleures manières d'arriver à une vision partagée sur une gestion stratégique des évaluations et à un équilibre mûri entre apprentissage et redevabilité.

Dans le cadre des programmes sur cinq ans 2017-2021, les fédérations ont fait le choix de miser en priorité sur l'évaluation, avec les actions suivantes :

- > Construire une expertise au niveau des fédérations
- > Renforcer les capacités au niveau des membres
- > Collaborer avec les pouvoirs publics

APPUI AUX POLITIQUES PAR LES ACTEURS INSTITUTIONNELS

UNIVERSITÉS, INSTITUTIONS SCIENTIFIQUES, THINK TANK... QUEL APPUI À LA POLITIQUE ?

Intro

- **Préparation de la politique.** L'évaluation avait un focus éminemment politique: elle examinait en premier lieu la pertinence et l'efficacité de la recherche effectuée par les universités, les institutions scientifiques et les think tanks pour la préparation et la traduction en stratégies de la politique de coopération belge au développement.
- **Initiative DGD.** L'évaluation de huit instruments de recherche en appui à la politique a été réalisée à la demande explicite de la DGD. En l'exécutant, le SES entend répondre aux souhaits de la DGD de lier les évaluations plus étroitement à des questions spécifiques de la DGD et donc d'améliorer l'utilité des évaluations.
- **Résultats d'évaluations dans les temps.** Le SES donnait également suite à la demande de la DGD de réaliser des évaluations plus courtes. Cette évaluation a été exécutée dans un délai très serré, comparé à ce qui est la norme au SES, et a produit les résultats attendus à temps pour la prise de décision concernant la poursuite des instruments Acropolis (la génération actuelle d'instruments des universités pour l'appui aux politiques) et des détachements.

Scope

- **Appui aux politiques.** Les objectifs de ce financement de la recherche sont (1) d'appuyer la politique belge en matière de coopération au développement, (2) de contribuer au débat international autour de la coopération au développement et (3) de renforcer les connaissances des acteurs de la coopération belge, la DGD en premier lieu.
- **Institutions évaluées.** L'évaluation visait la recherche en appui aux politiques par les coupes universitaires VLIR-UOS (*Vlaams Interuniversitaire Raad - Universitaire Ontwikkelingssamenwerking*) et ARES (Académie pour la Recherche et l'Enseignement Supérieur), par les institutions scientifiques IMT (Institut de Médecine Tropicale), IRSNB (Institut royal des Sciences naturelles de Belgique), et MRAC (Musée royal de l'Afrique centrale) et par le think tank ECPDM (European Centre for Policy Development Management). Elle a également pris en compte le détachement de chercheurs au sein de la DGD.

KLIMOS.

Un exemple concret est la recherche effectuée par le groupe interuniversitaire KLIMOS autour du thème *Governance for Environment & Sustainable Development*, un volet important dans la politique environnementale belge. Le focus de la recherche était *Sustainable land use and resilient livelihoods in the landslide-prone region of Mount Elgon, Uganda*. Cette recherche, effectuée en collaboration avec l'IRSNB et le MRAC, analyse les effets

des normes volontaires de durabilité tant sur l'environnement que sur le développement socioéconomique local. Il s'agit de la première étude dans ce domaine spécifique qui utilise cet angle double. Les résultats ont contribué tant à la préparation de la politique qu'au positionnement de la Belgique dans les forums internationaux, dont la COP21 (Conférence de Paris de 2015 sur le climat).



Constats/conclusions

- **Cohérence versus diversité.** L'évaluation démontre que les différents instruments évalués ne forment pas un ensemble cohérent et bien délimité, mais souligne en même temps la plus-value que représente cette diversité caractéristique des instruments d'appui aux politiques. Une telle diversité permet notamment aux institutions et chercheurs impliqués de répondre de manière suffisamment flexible et ciblée aux demandes spécifiques émanant de la DGD et de proposer des résultats sous une forme adaptée au public cible.
- **Effizienz et efficacité.** L'évaluation constate qu'avec un budget somme toute modeste – l'entièreté de l'appui aux politiques représente entre 0.15 et 0.25% du budget global de la DGD- une grande partie des objectifs sont atteints. L'appui à la préparation de la politique et les contributions aux débats internationaux sur la coopération au développement obtiennent notamment de bons résultats.
- **Appui plutôt stratégique que politique.** Les appuis évalués constituent rarement la base pour de nouvelles orientations politiques. Leur apport se situe plutôt au niveau du développement et du renforcement de stratégies qui découlent de ces nouvelles orientations politiques. Il n'est dès lors pas étonnant que les demandes n'émanent que rarement du niveau politique et qu'aucune note de politique générale ne mentionne explicitement les références à ces différents instruments.

- **Renforcement des connaissances.** Le renforcement des connaissances via l'appui aux politiques est différent dans le sens où les bénéficiaires en sont d'abord la DGD et les autres acteurs de la coopération belge au développement, et pas les partenaires de développement dans le Sud. L'évaluation démontre que l'appui aux politiques obtient les scores les plus faibles en matière de renforcement des connaissances, surtout lorsque l'on parle des acteurs autres que la DGD.
- **Expertise au sein de la DGD.** Il y a un risque évident lié à la perte progressive d'expertise et d'expérience au sein de la DGD. Cela mine non seulement la capacité de la DGD à formuler des demandes pertinentes et ciblées mais également sa capacité à s'approprier et utiliser systématiquement les résultats des recherches. Il faut veiller à ce que l'appui aux politiques ne mène pas à de la substitution.
- **Transformation CTB/ENABEL.** Dans le cadre de la transformation future de la CTB en ENABEL, l'évaluation recommande de passer à un système à deux piliers: un appui aux politiques qui viserait le développement des stratégies de la coopération belge et un appui aux politiques qui viserait la préparation des politiques.
- **Financements de recherches supplémentaires.** Un effet secondaire favorable du financement de l'appui aux politiques est que cela entraîne des bénéfices pour les acteurs exécutants. Il y a un effet positif sur leurs capacités de recherche permettant dans certains cas des financements supplémentaires pour la recherche. Cette dimension n'est pas à négliger dans un contexte où les budgets accordés à la recherche sont relativement faibles, voire diminuent, en ces temps d'austérité.

Recommandations

- **Maintenir la diversité, mais avec un cadrage stratégique.** L'évaluation plaide pour le maintien de la diversité existante des instruments, mais incite en même temps la DGD à définir un cadre plus précis pour l'appui aux politiques. Pour ce faire, il y a lieu de formuler une définition claire et précisément délimitée de l'appui aux politiques, de déterminer un tronc commun d'objectifs et de décider des étapes suivantes pour stimuler l'absorption et la diffusion interne des résultats.
- **Augmenter la visibilité.** Il est recommandé d'augmenter la visibilité de ces instruments d'appui aux politiques et de mieux diffuser les résultats de recherche à l'extérieur.
- **Développer une logique de réseau.** Les évaluateurs encouragent les institutions impliquées d'abandonner leur expertise isolée et de miser plus sur une logique de mise en réseau. En Belgique, le champ des acteurs qui ont une influence sur la politique belge de développement est plus large que les acteurs évalués. Il s'agit, entre autres, des plateformes et conseils consultatifs avec lesquels des liens durables peuvent également être établis.
- **Réduire le nombre d'objectifs.** L'évaluation estime que l'objectif de renforcement des connaissances des acteurs autres que la DGD est trop ambitieux et recommande de se concentrer principalement sur le renforcement des connaissances au sein de la DGD.

- **Inclure les acteurs du Sud.** L'évaluation encourage à élargir l'implication grandissante des acteurs du Sud dans le futur. Cependant, tous les acteurs ne sont pas convaincus de la plus-value que cela constituerait et préconisent d'évaluer cette approche au cas par cas.

Réponses managériales

Tant du point de vue de la DGD que des acteurs évalués, la présente évaluation permettait d'offrir une vue d'ensemble des différentes formes d'appuis aux politiques à destination de la DGD. Une telle évaluation n'avait jamais été réalisée auparavant et, au moment où ses conclusions sont arrivées, les nouvelles programmations et conventions étaient en préparation permettant de prendre en compte certaines recommandations.

La DGD valorise la diversité des savoir-faire spécifiques des différents instruments d'appui. Elle n'estime, de ce fait, pas souhaitable de loger tous ces instruments sous une même enseigne dans une note stratégique consolidée. Elle travaille davantage à une harmonisation des termes de référence et des structures de suivi. La DGD est consciente d'un accompagnement assez inégal des différents groupes de recherche selon une logique en « silo » par les différents services en charge des contenus de ces dossiers. Elle veillera à mettre en place une approche plus transversale et plus coordonnée en désignant un point de contact central et une structure d'accompagnement.

La DGD souligne certaines initiatives déjà entreprises pour améliorer la diffusion des différents travaux (lettres d'information, séminaires, publications sur l'intranet, etc.) mais cherchera à l'avenir à en optimiser le format, la fréquence et le contenu.

Pour renforcer les complémentarités et le réseau entre les acteurs, la DGD met en évidence l'expérience positive de la plate-forme Be-cause Health et veillera à identifier si une telle approche

est possible pour d'autres thèmes. En ce qui concerne l'inclusion d'acteurs du Sud, la DGD plaide pour une approche au cas par cas qui ne doit pas être guidée de l'extérieur.

Des réponses managériales individuelles ont également été réalisées par les différents acteurs. Le constat de la diversité se répercute dans la façon de formuler les réponses managériales et il est dès lors difficile d'en faire une synthèse. Les différents acteurs ont toutefois accueilli positivement les constats de l'évaluation et intègrent dès lors certaines améliorations dans leurs programmes. L'exercice d'élaboration d'un Cadre Stratégique Commun (CSC) a constitué un premier pas pour mieux établir des liens entre différents acteurs. D'autres initiatives sont mentionnées par les acteurs comme des opportunités de développer des synergies et complémentarités entre eux. Celles-ci s'inscrivent souvent dans la continuité par rapport aux pratiques actuelles avec une plus grande ouverture mais ne correspondent pas à une réelle mise en réseau. La plupart des acteurs en appellent à la création d'un point de contact ou d'une structure de coordination au sein même de la DGD pour un suivi systématique de l'appui à la politique.

Relevons enfin que les acteurs mettent en évidence la plus-value de la recherche académique de long terme comme nécessaire pour répondre à des questions ad hoc pour l'appui à la politique plutôt que de vouloir chercher à distinguer ou rééquilibrer la recherche académique d'un côté et l'appui à la politique de l'autre.

EVALUABILITÉ.

NOS INTERVENTIONS SONT-ELLES ÉVALUABLES ?

Intro

Les interventions sont-elles évaluables ? Une évaluation poursuit le double objectif de rendre compte des résultats obtenus et de tirer des enseignements des expériences du passé pour améliorer le processus de prise de décision à l'avenir. Avant de lancer une évaluation, il faut donc d'abord vérifier si toutes les conditions sont remplies pour pouvoir mener une évaluation de qualité, indépendante, crédible et utile. Il faut examiner si les objectifs sont clairs, si les logiques d'intervention ont du sens et si un système de collecte de données objectives avant, pendant et après l'intervention, a été prévu. En d'autres termes, vérifier si une intervention est évaluable.

Objectif

Rendre les évaluations évaluables. L'objectif général de l'étude était, à terme, de rendre toutes les interventions évaluables et donc d'améliorer l'utilité et l'utilisation effective des évaluations.

Scope

Trois pays partenaires. L'étude portait sur les acteurs de la coopération au développement gouvernementale et non-gouvernementale. Le travail de terrain a été réalisé en République Démocratique du Congo, au Rwanda et au Bénin. Les interventions étaient examinées à l'aide d'un cadre d'étude qui se concentrait sur le plan d'intervention, la mise en œuvre et les facteurs contextuels.



Rwanda © SES

Constats/conclusions

- **Les interventions obtiennent des scores moyens**, mais d'importantes améliorations sont possibles en matière de conception des systèmes de suivi et évaluation (S&E), de logique d'intervention et de théorie du changement.
- **L'efficacité et l'efficience obtiennent de bons scores, la durabilité et l'impact moins.** En ce qui concerne les critères OCDE-DAC, la durabilité et l'impact obtiennent des scores considérablement plus faibles que les autres critères. Ceci s'explique par le degré de difficulté pour l'évaluation de ces critères, surtout de l'impact, qui pose des exigences méthodologiques élevées. Malgré une attention croissante pour la durabilité, l'évaluation constate que ce critère n'est pas suffisamment intégré dans les systèmes de gestion. De leur côté, l'efficacité et l'efficience obtiennent de bien meilleurs scores, ce qui s'explique en partie par le fait que la DGD, en tant que bailleur de fonds, porte plus d'intérêt à une utilisation correcte des fonds publics, qu'à l'impact. Ce bon score s'explique aussi par les efforts entrepris par les acteurs pour développer et mettre en œuvre leurs systèmes de S&E.
- **L'évaluabilité diffère selon le canal.** Les scores d'évaluabilité par canal de financement présentent des différences marquées. On relève notamment des différences importantes entre le 'bilatéral/ONG/syndicats' d'une part et les 'autres acteurs' (tels que les acteurs institutionnels et BIO) d'autre part (meilleurs scores pour le premier groupe), bien qu'il existe aussi des exemples de bonnes pratiques dans ce dernier groupe. La principale explication de ce constat réside probablement dans les exigences externes (DGD) plus basses (pour les 'autres acteurs') par rapport au plan d'intervention et la mise en place d'un système de S&E, ce qui est encore renforcé par le fait que pour une partie des acteurs appartenant à ce groupe, la 'coopération au développement' ne constitue pas la tâche principale.

Recommandations

- **Continuer à améliorer progressivement la qualité des systèmes de suivi et évaluation (S&E).** Il faut continuer à viser le développement des systèmes et pratiques de S&E, souvent déjà bien élaborés, avec comme ambition d'atteindre une bonne évaluabilité de l'efficacité, de l'impact et de la durabilité. Un tel développement devrait se faire progressivement, avec tour à tour une augmentation des moyens, des instruments, des capacités et de l'expérience pour que des fonctions plus complexes puissent progressivement être prises en charge et intégrées par les acteurs.
- **Prévoir des incitants pour le S&E.** En lien avec ce qui précède, il est important de créer un cadre dans lequel ces changements (ambitieux) seront non seulement facilités mais aussi encouragés et appréciés. La DGD joue ici un rôle crucial et pourrait, en concertation avec les autres acteurs clés (a) continuer à revoir et à simplifier la réglementation, les instruments et procédures pour que ceux-ci ciblent mieux les effets (désirés) de développement, (b) mettre en place des incitants afin de pousser plus loin le développement de la fonction S&E (et surtout

la fonction d'évaluation), les acteurs étant ainsi mieux en mesure de (faire) réaliser des évaluations de bonne qualité qui analysent aussi la durabilité et l'impact, (c) créer un fonds pour le financement d'études et d'évaluations au niveau des effets et de l'impact dont l'initiative émanerait –de préférence- de l'ensemble des acteurs belges du développement. Ce fonds devrait financer des exercices conjoints qui impliqueraient différentes interventions de différents acteurs et réaliser des études et des évaluations qui dépassent les moyens et les capacités des acteurs individuels et/ou présentent moins d'intérêt direct pour eux.

Réponse du management de la DGD

La DGD constate avec satisfaction que l'évaluabilité des critères efficacité et efficience, sur lesquels elle a fort mis l'accent dans ses politiques et mesures, obtient de meilleurs scores que l'impact et la durabilité qui sont plus influencés par des facteurs externes. La DGD continuera donc à miser sur ces critères avec la mise en œuvre de la note stratégique « Résultats de Développement » et à essayer, par celle-ci, de stimuler les acteurs qui obtenaient de moins bons scores à s'améliorer.

Les mauvais scores obtenus pour l'impact n'étonnent pas la DGD, mais ne constituent pas selon elle une raison valable pour investir à tout prix dans les évaluations d'impact pour toutes les interventions. Le choix porte plutôt sur des évaluations d'impact ciblées sur les interventions innovantes, les interventions à haute valeur symbolique,

ou lorsqu'il y a d'importantes opportunités d'apprentissage ou de sérieux doutes sur les résultats. En 2017, la DGD a prévu un budget afin que les acteurs non gouvernementaux initient eux-mêmes une série d'évaluations d'impact.

Afin de continuer à améliorer l'évaluabilité des interventions et de contribuer à une culture de l'apprentissage autour de l'évaluation, la DGD prévoit les prochaines actions :

- > Développement et mise en œuvre d'une politique d'évaluation d'impact
- > Formation sur l'utilisation d'une théorie du changement
- > Utilisation d'indicateurs spécifiques au genre
- > Organisation d'ateliers sur des sujets techniques

Réponse de la fédération flamande des ONG (NGO-federatie)

Les ONG ont investi dans la clarification de leurs théories du changement lors de la préparation des nouveaux programmes, ce qui est un pas en avant pour l'évaluabilité et l'évaluation des programmes. Les fédérations souhaitent continuer à stimuler et soutenir l'utilisation de la théorie du changement.

Les ONG plaident pour une approche réaliste en matière d'attention accrue pour les outcomes et l'impact au niveau des bénéficiaires finaux. Les ONG elles-mêmes sont très intéressées par ces aspects mais, à cause des exigences en matière de redevabilité, elles se concentrent principalement sur les outputs et outcomes au niveau des

bénéficiaires directs (leurs partenaires) car c'est le niveau pour lequel elles sont en mesure de rendre des comptes. La mesure des outcomes et de l'impact dépasse souvent aussi les capacités des acteurs individuels et les bénéfices de ce type d'évaluations ne sont pas toujours à la hauteur des coûts. Les ONG émettent également des réserves quant aux recommandations qui donnent aux évaluations un niveau académique.

Les ONG sont favorables à la recommandation de construire, avec les par-

tenaires exécutifs de la coopération belge au développement, une politique continue de S&E qui ne viserait pas seulement les inputs et outputs mais également les processus de changement. C'est pourquoi elles proposent de formaliser la relation avec le Service « Qualité et Résultats » de la DGD afin de créer des canaux de concertation et coopération transparents. Il faut cependant éviter que cela n'entraîne plus de règles et de conditions, ennemis de la simplification administrative.





VOLET 3 :

NOS ORIENTATIONS

POUR LE FUTUR

La législation a fait évoluer la fonction d'évaluation en prévoyant une distinction entre l'évaluation externe et l'évaluation interne. Bien que cette distinction entre une évaluation externe ou centralisée et pilotée par le service de l'évaluation spéciale et une évaluation décentralisée (interne) au niveau des acteurs existait déjà, la législation offre de nouvelles opportunités de renforcement des liens et d'une meilleure structuration de nature à mieux faire circuler l'information et de mieux valoriser les apports des évaluations pour rendre des comptes sur l'utilisation des moyens publics, pour renforcer les connaissances et pour prendre de meilleures décisions.

Jusqu'à présent, les évaluations externes et les évaluations internes vivaient leur vie de façon assez indépendante les unes des autres. Le service de l'évaluation spéciale s'appuyait lorsque c'était possible sur les évaluations internes réalisées, dans le contexte par exemple de ses évaluations thématiques. Il n'existait toutefois pas de structuration systématique : d'une part, le potentiel des évaluations internes n'était pas suffisamment mobilisé et, d'autre part, certaines informations manquaient ou nécessitaient d'être reconstituées avec des frais plus importants. A titre d'exemple, pour pouvoir évaluer les effets d'une intervention en développement rural sur les revenus d'un ménage, il est plus difficile d'aller réinterroger les personnes « après coup » que d'intégrer une logique de suivi tout au long de l'intervention.

Le renforcement des capacités opérationnelles des acteurs permettra d'orienter le service de l'évaluation spéciale vers des évaluations au niveau des politiques plutôt que des programmes et des interventions, les acteurs de la coopération étant responsables de leurs évaluations internes. Et le service de l'évaluation spéciale a une nouvelle tâche de suivi de la qualité des évaluations internes.

PROPOSITION DE PROGRAMMATION DES ÉVALUATIONS

Un ancrage dans le contrat d'administration du SPF

L'indépendance de l'évaluation ne signifie pas son isolement. Le service de l'évaluation spéciale (SES) souhaite ainsi jouer la carte de l'interaction avec les acteurs de la coopération au développement tout en préservant son indépendance.

Il entend jouer un rôle et apporter une plus-value au sein des objectifs que s'est donné le SPF «Affaires étrangères, commerce extérieur et coopération au développement». Ainsi, il vise à contribuer de façon spécifique

à l'objectif stratégique 3 du contrat d'administration du SPF « Un appui éclairé à la politique ». L'objectif opérationnel n° 03.05 est formulé comme suit « Evaluer la mise en œuvre de la politique en matière de coopération au développement et formuler des propositions d'ajustement ».

L'encadré ci-dessous met en évidence les indicateurs/actions d'amélioration qui ont été définis par rapport à cet objectif.

- > **Les programmes annuels d'évaluation dans le domaine de la coopération au développement, y compris des acteurs de cette coopération, sont mis en œuvre comme prévu (indicateur 03.05.01).**
- > **Les recommandations approuvées de l'Évaluateur spécial de la Coopération au développement sont intégrées dans la politique. (indicateur 03.05.02).**

A travers la proposition d'une programmation annuelle et pluriannuelle, le service souhaite améliorer la prévisibilité des évaluations plutôt que d'amener les thèmes au fil de l'eau contribuant ainsi à la première action d'amélioration de l'encadré ci-dessus. Les thématiques des évaluations sont pensées en fonction des cycles de programmation. Si le programme annuel des évaluations est proposé de façon fixe, la programmation pluriannuelle sera plus flexible de façon à intégrer d'éventuelles nouvelles préoccupations et d'adapter le programme à un contexte évolutif.

Le service de l'évaluation spéciale a mis en place un système de réponse managériale visant à obtenir des différents acteurs des propositions concrètes de réponse aux recommandations formulées à l'issue des évaluations. Toutefois, il est nécessaire d'aller un pas plus loin

comme le soulignait le dernier examen de l'OCDE sur la coopération pour le développement (Peer Review Belgique – 2015). Dans le courant du premier semestre 2017, le service mettra au point un modèle de suivi des recommandations. Il testera le modèle en sélectionnant 4 à 5 évaluations réalisées sur la période 2010 à 2015.

Un programme concerté avec les acteurs

Le service a mis en œuvre une large consultation comme prévu dans la réglementation. Ainsi, divers entretiens ont été menés avec la Cellule stratégique, la DGD, les parlementaires, les acteurs de la coopération (CTB, BIO, les fédérations et coupoles). En outre, des questionnaires ont été envoyés aux postes dans les pays partenaires de la

coopération. Des questionnaires ont également été envoyés aux membres des fédérations (Acodev, NGO federatie et FIABEL).

A la fin du mois d'octobre 2016, la DGD a validé une note sur ses besoins en évaluations qui a été prise en compte dans la présente programmation.

Les concertations se poursuivront autour de la proposition de programmation qui suit. Celle-ci sera présentée en Comité stratégique de la DGD. En outre, le service réunira un Comité de suivi des acteurs (comprenant un représentant du Cabinet, un représentant de la DGD, un représentant de la CTB, un représentant de BIO, un représentant de chaque fédération des acteurs indirects).

Enjeux

Au vu de l'évolution du contexte de la Coopération belge au développement (CD), il est important de revoir et mettre au point le rôle et la position du Service de l'Évaluation Spéciale (SES). Les éléments suivants sont à prendre en compte : (i) l'extension du mandat du SES ; (ii) les nouvelles orientations des politiques, notamment la gestion axée sur les résultats, la politique intégrée et la cohérence des politiques pour un développement durable ; et (iii) la réforme de la CTB en ENABEL.

Le contexte modifié offre tant des défis que des opportunités pour le SES :

Défis

- > Nécessité d'assurer une complémentarité entre évaluation interne et externe ;
- > Repositionnement du SES par rapport à la DGD et les acteurs de la CD belge, et notamment CTB/ENABEL, suite au glissement des rôles en matière d'évaluation ;

- > Planification d'évaluations ex-post dans un contexte de transition (CTB/ENABEL, ODD, ...) et de nouvelles orientations des politiques en phase de démarrage (CSC, ...) ;
- > Durée nécessaire à la réalisation d'évaluations de qualité dans un contexte où l'information sur le planning/timing n'est souvent pas suffisamment disponible à temps ;
- > Moyens limités (tant au niveau budgétaire qu'au niveau du personnel) pour l'exécution d'un mandat élargi.

Opportunités

- > Un intérêt accru pour une meilleure utilisation des résultats d'évaluation (Parlement, Ministre, DGD, acteurs de la CD belge) ;
- > Une demande pour des évaluations plus politiques et stratégiques ;
- > Une amélioration graduelle et continue des systèmes d'évaluation des acteurs de la CD belge, suite à l'intérêt pour la gestion axée résultats et le processus de certification ;
- > Plus de complémentarité entre l'évaluation interne (acteurs CD belge) et l'évaluation externe (SES) ;
- > Une meilleure gestion des connaissances permettant des évaluations (externes) mieux étayées ;
- > Un nouveau cadre de référence global pour le développement durable pour la mesure et l'évaluation des résultats en matière de développement durable (ODD et cibles et indicateurs afférents).

Dans ce contexte, les **orientations stratégiques** suivantes se dessinent pour le SES :

- > Le processus de certification doit contribuer à améliorer la **qualité des évaluations internes** et à mieux gérer les informations et connaissances, ainsi le SES pourra s'appuyer sur celles-ci pour la réalisation de ses propres évaluations (externes) mieux étayées. La programmation des évaluations externes restant au cœur de son mandat ;
- > La programmation tient davantage compte des **cycles de programmation** (stratégies pays, durée de cinq années de programmation pour les acteurs indirects, etc.) ;
- > Le SES mise surtout sur des évaluations **politiques et stratégiques**, qui traversent les canaux de coopération de préférence (abandon des évaluations systématiques de 10 projets de la CTB) ;
- > Les évaluations seront plus **ciblées** : limitation du nombre de questions posées, secteurs ou thématiques ciblées, champ plus ou moins étendu (mais en évitant les risques de recouvrement avec les travaux évaluatifs menés sous la responsabilité des acteurs eux-mêmes) ;
- > Les évaluations pays se concentrent sur un seul ou **maximum deux secteurs ou thèmes**, avec comme points de départ les problématiques spécifiques liées au **contexte du pays** et les nouvelles **orientations politiques**.

Points d'entrée de la programmation

Les évaluations pilotées par le service évaluation spéciale (évaluation dites « externes » dans la réglementation) visent à rendre compte de l'utilisation des moyens, des résultats obtenus, ainsi qu'à tirer des leçons de ce qui fonctionne ou pas dans le développement international. La portée des évaluations externes est **stratégique** : (i) le service réalise des synthèses d'évaluations (à partir d'évaluations internes mais également les leçons apprises par d'autres coopérations), (ii) il réalise des évaluations thématiques, des évaluations pays, des évaluations des modalités de l'aide, des choix sectoriels ainsi que des méta-évaluations (contrôle qualité) (iii) il poursuit un cycle expérimental focalisé sur l'impact, à savoir en mesurant de la façon la plus rigoureuse les effets sur les bénéficiaires d'une action de développement. Le but est également de renforcer la capacité des acteurs à entreprendre eux-mêmes des évaluations d'impact.

La programmation se focalisera sur un certain nombre de **thématiques** qui ont été exprimées par les acteurs lors des concertations : les synergies et les complémentarités, l'approche basée sur les droits humains, les modalités d'aide en fonction du contexte du pays (et la priorité mise sur les pays les moins avancés), le genre et l'environnement comme thèmes transversaux, la prise en compte des SDG. Le service de l'évaluation spéciale entreprend une consultation préalable avec les acteurs sur chacune de ces thématiques visant ainsi à bien définir les questions et les finalités de chaque évaluation dans l'optique de favoriser l'appropriation et dès lors l'utilité future.

En outre, le service de l'évaluation entend jouer un rôle dans le contexte des **stratégies pays**. Les négociations en cours relatives au futur contrat de gestion d'ENABEL prévoient un cycle de programmation comprenant une stratégie pays pluri-annuelle et des portefeuilles-pays intermédiaires. La répartition des rôles avec le service d'évaluation interne reste encore à établir de façon plus concrète. Ce dernier pourrait prendre en charge les évaluations de la stratégie à mi-parcours et le service de l'évaluation spéciale les évaluations finales.

Bien que ces stratégies-pays ne soient pas encore en place sous leur nouvelle forme, l'évaluation sera un outil intéressant pour accompagner la préparation de certaines d'entre elles dans l'optique également d'une approche plus intégrée (en synergie et complémentarité avec d'autres interventions de la coopération belge). Un premier exercice-pilote est en cours avec le Bénin pour appuyer une nouvelle programmation qui

tient compte des apprentissages et de l'expérience acquise.

Le service de l'évaluation spéciale a mené par le passé des évaluations pays (Bolivie, Rwanda et de façon conjointe Burundi et Niger). Le scope de ces évaluations était très large. Dans ce contexte-ci, nous entendons nous focaliser sur des questions clés, sur un maximum de deux secteurs par pays, et sur un timing en phase avec un cycle décisionnel de façon à ce que les conclusions et recommandations puissent arriver dans un bon timing et être ainsi prises en compte. Il faut tenir compte de procédures intrinsèques à un processus d'évaluation dont les étapes ne sont pas toujours compressibles. Ainsi, l'objet est de pouvoir, dans une logique d'apprentissage, réaliser l'évaluation en parallèle des analyses préparatoires à l'élaboration de nouveaux programmes et d'obtenir de l'évaluation des résultats intermédiaires qui viennent nourrir ces analyses.



PROGRAMMATION

09/2016 AU 09/2017

Les différents thèmes ont déjà été discutés avec les acteurs. La concertation se poursuit pour affiner encore les questions et resserrer le focus des évaluations.

Impact de la coopération universitaire

Raison d'être

L'évaluation s'inscrit également dans le cadre d'un cycle expérimental d'évaluations d'impact démarré par le SES en 2012. Le but est d'arriver à une approche plus rigoureuse de l'évaluation d'impact des différentes interventions de la coopération belge au développement.

Focus et questions

L'objectif principal de l'évaluation consiste à vérifier dans quelle mesure et à l'aide de quelles approches méthodologiques l'impact de la coopération universitaire belge est évaluable.

Le second objectif consiste à analyser et à interpréter l'impact de la coopération universitaire belge sur base d'un échantillon d'interventions. Les questions clés sont ici (i) à quel impact mène la coopération universitaire ? et (ii) de quelle manière la coopération universitaire mène à cet impact ?

Soutien à la croissance inclusive et au secteur privé local

Raison d'être

Il s'agit d'une priorité politique depuis plusieurs législatures. La stratégie d'appui au secteur privé local n'a pas encore été évaluée en tant que telle. Le service a déjà réalisé l'évaluation de BIO à deux reprises. Ce n'est plus l'objet de la présente évaluation. Il s'agit ici d'évaluer notre stratégie d'appui à la croissance inclusive et durable à travers plusieurs canaux d'intervention.

Focus et questions

L'objectif est triple : réaliser un mapping des interventions en appui au secteur privé local, évaluer la politique stratégique de cet appui (notamment la note stratégique) et apprécier les résultats de cet appui au secteur privé local et de la croissance inclusive et durable. Les missions terrains doivent avoir lieu dans un pays à revenus moyens et dans deux pays les moins avancés/fragiles.

Approche pays Bénin

Raison d'être

Le timing pour cette évaluation est très intéressant car les résultats/conclusions/recommandations pourront être intégrés dans la nouvelle stratégie pays et le portfolio d'ENABEL (ex. le Fonds belge pour la sécurité alimentaire, FBSA). Le contexte est favorable pour une évaluation formative car ce nouveau programme de coopération sera probablement le premier à se baser sur les nouvelles priorités politiques (politique intégrée, ...) ainsi que les changements liés à la réforme CTB/ENABEL. De plus, le gouvernement béninois est très demandeur d'une politique intégrée de coopération et souhaite positionner l'aide belge sur des projets phares dans le secteur agricole et santé, secteurs de concentration de la Belgique depuis deux PIC. Sous de nombreux aspects, le nouveau programme sera donc un exercice pilote.

Focus et questions

L'évaluation sera surtout formative. L'objectif est de tirer des leçons du passé, où des exercices de politique intégrée « avant la lettre » ont déjà eu lieu (ex. le Fonds belge pour la sécurité alimentaire, FBSA).

Education au développement

Raison d'être

Le volet nord de la coopération au développement n'a pas encore fait l'objet d'une évaluation du SES, mis à part l'évaluation des campagnes d'information sur les projets et programmes du Fonds belge de Survie en 2011. Le besoin d'évaluer l'éducation au développement (ED) a notamment été exprimé par la DGD et validé en Comité stratégique. Le timing est intéressant : la note stratégique « éducation au développement » date de 2012 et doit être revue. Cette évaluation permettrait d'aborder le rôle/les orientations de l'ED dans le cadre des SDG et de l'Agenda 2030 et de donner plus de visibilité à cet aspect de la coopération au développement belge.

Focus et questions

Le focus doit encore être affiné, en fonction du public cible (milieu scolaire, publics de 1e et 2e ligne, plaidoyer) ou du type d'intervention (Information/Sensibilisation et conscientisation/Education/Mobilisation/ Lobbying, plaidoyer, dialogue).

A ce stade, le focus semble tendre plus vers une évaluation des interventions en matière de plaidoyer ou des publics de 1ere ou seconde ligne, en intégrant tous les acteurs, et pas seulement les ONG.

Etude-pilote - Certification des capacités en suivi-évaluation des acteurs

Raison d'être

L'AR portant création du Service de l'Évaluation Spéciale (SES) du 25/02/2010 (tel que modifié par l'AR du 25/04/2014) détermine que le SES est chargé de certifier les systèmes de suivi et évaluation des acteurs de la coopération belge au développement. Ce même AR confie au SES la responsabilité de l'évaluation ex-post de la qualité des systèmes harmonisés de suivi et évaluation des acteurs de la coopération belge au développement.

Focus et questions

Le but de l'étude-pilote consiste à :

- Développer un instrument de certification qui doit permettre au SES de réaliser une certification de qualité des systèmes d'évaluation des acteurs de la coopération belge.
- Développer un outil d'auto-évaluation que les acteurs peuvent utiliser pour évaluer leur propre système d'évaluation.
- Tracer une trajectoire de certification à long terme avec un timing, un séquençement et un budget réalistes, en tenant compte d'une analyse des capacités d'évaluation actuelles des acteurs de la coopération belge au développement.

Un objectif de l'étude-pilote est de contribuer à une amélioration de la qualité des systèmes d'évaluation des acteurs de la coopération au développement belge.

Suivi du MOPAN

Raison d'être

Les organisations multilatérales reçoivent une part significative de l'aide (près de 22% en 2015²). Les consultations ont montré un intérêt croissant pour une intégration des acteurs multilatéraux dans le programme des évaluations.

Le suivi des organisations multilatérales est une priorité politique et il a dès lors été demandé au SES d'être membre du MOPAN pour suivre ces « assessments ». Le MOPAN (Multilateral Organisation Performance Assessment Network) est un groupe de gouvernements partageant un intérêt commun autour de questions liées à l'efficacité des organisations multilatérales, particulièrement dans un contexte global changeant. Le MOPAN appuie ses différents membres à réaliser les appréciations des organisations multilatérales recevant des fonds en matière de développement et en matière d'aide humanitaire.

² Ce chiffre prend en compte le Fonds européen de développement et la Banque européenne d'investissement, mais pas l'aide belge via la Commission européenne.

Focus et questions

Dans le contexte de sa participation au MOPAN, une attention particulière sera accordée aux 15 organisations partenaires (acteurs multilatéraux) et le choix parmi les 14 pays partenaires pour les études de cas. Le SES assurera la coordination mais une implication de D2 (direction thématique de la DGD) sera également nécessaire pour la connaissance des institutions et pour une appropriation des résultats des assessments des organisations visées.

Dans quelle mesure ces organisations atteignent-elles les résultats attendus ? Dans quelle mesure leurs systèmes de planification, de suivi et d'exécution sont-ils efficaces ? Comment travaillent-elles avec les partenaires dans les pays concernés ?

Le SES établira des synthèses courtes selon les organisations concernées. Le suivi du MOPAN sera associé à d'autres exercices (Peer Review des services d'évaluation de ces organisations) et nous permettra de mettre en évidence des appréciations de l'efficacité de ces organisations. Ces éléments contribueront à la préparation de l'évaluation de la politique de core funding planifiée en 2017.

Suivi d'initiatives conjointes et Appel à projets « renforcer les capacités en évaluation »

La participation à des évaluations communes internationales et à des activités soutenant la capacité d'évaluation dans les pays partenaires constitue la quatrième tâche du service de l'évaluation spéciale et est soutenue par la ligne budgétaire « subsides ».

Le SES sera attentif aux opportunités de collaboration conjointe (avec d'autres bailleurs et avec les pays partenaires). Il a par exemple suivi activement l'évaluation de la programmation conjointe (avec l'UE) sans avoir toutefois mobilisé un budget spécifique du service.

En ce qui concerne le renforcement des capacités dans les pays partenaires, un appel à projet pourrait être lancé pour des formations et pour le développement d'une base de connaissances utile aux partenaires et aux acteurs de la coopération belge (optique d'échanges).

PROGRAMMATION INDICATIVE 09/2017 AU 09/2018

Pour les prochaines années, les évaluations sont fixées à titre indicatif. Les thèmes doivent encore être approfondis lors des consultations. De même, celles-ci doivent permettre d'affiner le focus et le timing. Il faudra également ajouter des évaluations conjointes menées avec d'autres bailleurs, notamment avec l'Union européenne.

Evaluation de la modalité « Coopération déléguée »

Selon la définition donnée par la loi relative à la coopération belge au développement, la coopération déléguée est une modalité selon laquelle la coopération belge au développement conclut une convention avec un autre bailleur multilatéral ou bilatéral public. Dans le cas de la présente évaluation, nous nous intéresserons uniquement à la coopération déléguée « dite passive », c'est-à-dire lorsqu'elle confie à l'autre bailleur les moyens et l'exécution de l'intervention.

Le but de cette évaluation ne visera pas à dégager des conclusions relatives à l'efficacité de fonctionnement d'une organisation multilatérale à partir d'une évaluation d'une intervention de la coopération déléguée. Il ne sera pas non plus de refaire les évaluations déjà réalisées par les organisations elles-mêmes. Le but sera surtout d'identifier dans quel contexte cette modalité de coopération est mise en œuvre et son degré d'efficacité (à travers les résultats des différentes interventions et en s'appuyant notamment sur les évaluations déjà réalisées).

Evaluation de l'utilisation des notes stratégiques

L'objectif d'une note stratégique est de définir et de justifier une vision et des priorités communes autour d'un thème, d'un secteur ou d'une approche de la coopération belge. Conformément à la nouvelle loi du 19 mars 2013, les notes stratégiques ne doivent plus être approuvées par le Parlement. Les notes stratégiques thématiques et sectorielles sont à présent considérées comme des lignes directrices à l'intention des collaborateurs des services fédéraux belges en charge de la coopération au développement.

L'évaluation visera à identifier la place, le rôle et l'utilité des notes stratégiques (sans les évaluer chacune dans leurs propres contenus) et pourra, le cas échéant, aboutir à des recommandations visant la structure, la contribution des acteurs impliqués, la communication, etc.

Evaluation d'impact (en coopération avec ENABEL)

Dans le contexte du cycle relatif à l'évaluation d'impact initié en 2012, un nouvel exercice sera réalisé à partir d'interventions de la coopération gouvernementale. Cette évaluation sera menée en partenariat avec le service d'évaluation d'ENABEL. Suivant la recommandation qui avait été faite pour l'évaluation précédente, l'évaluation sera intégrée dès le démarrage des interventions sélectionnées (de façon à disposer d'une baseline adéquate ainsi que de données de suivi récoltées en cours de mise en œuvre). Ces évaluations accompagneront les interventions et se dérouleront dès lors sur plusieurs années. Un volet « digitalisation » pourrait être intégré.

Evaluation de l'intégration du Fonds belge de sécurité alimentaire au SPF AE

Les lois relatives au Fonds belge pour la sécurité alimentaire (FBSA) ont été abrogées en ce début 2017 par une loi-programme. Cette dernière vise toutefois à garantir que les projets et programmes du FBSA pourront se poursuivre. En outre, il ne s'agit pas d'une liquidation mais bien d'une intégration de la thématique de sécurité alimentaire dans la globalité des interventions. Elle ne sera dès lors plus traitée comme spécifique.

Les débats parlementaires sur le projet de Loi-programme (16 décembre 2016) ont mis en évidence un intérêt tout particulier pour une évaluation dans le contexte de transition lié à l'intégration de la sécurité alimentaire dans les programmes de coopération.

L'évaluation sera tout particulièrement attentive à la nature des interventions en réponse à des besoins locaux, à savoir la situation alimentaire dans les pays partenaires concernés. En outre, elle prendra en compte l'engagement à consacrer 15 % des moyens du budget de la coopération au développement à des interventions en matière d'agriculture et de sécurité alimentaire et les nouvelles orientations stratégiques (en préparation).

Evaluation de la note stratégique « digitalisation »

La priorité stratégique du numérique au service du développement (Digital for Development – D4D) de la coopération belge au développement a été mise en exergue par le gouvernement actuel et a été traduite dans une note stratégique. Les priorités stratégiques sont triples : une meilleure utilisation des (mega)données, le numérique pour des sociétés inclusives, le numérique pour une croissance économique inclusive et durable. Le numérique est envisagé comme un vecteur et un accélérateur dans tous les secteurs où la coopération belge est active, et non comme un objectif en soi. Ceci n'exclut toutefois pas l'octroi de primes ou de contributions spécifiques visant à faciliter l'intégration transversale du D4D.

Par nature, le numérique connaît des développements très rapides. Il sera dès lors intéressant d'établir un bilan en 2018 à partir des initiatives et des réalisations de la plate-forme.

Cette évaluation se réalisera dans une optique d'apprentissage pour les acteurs qui y prendront part étant donné le caractère assez innovant de certaines initiatives. Dès à présent, le SES organise une veille thématique (suivi des initiatives et des évaluations individuelles) de façon à tenir compte du contexte dans lequel les initiatives sont conduites.

Evaluations des actions en faveur des droits sexuels et reproductifs

Plusieurs acteurs ont exprimé un intérêt pour une évaluation thématique des actions en faveur des droits sexuels et reproductifs financés par la coopération belge. Ce thème a été mis en évidence lors des consultations avant la publicité autour de la plate-forme « She decides ». Cette campagne récente a par ailleurs encore renforcé l'intérêt pour le sujet. L'évaluation portera sur les contributions belges en la matière et le dialogue avec les pays partenaires. Une enquête a déjà été réalisée en octobre 2013 par l'Institut de médecine tropicale sur ce thème (utilisation de la note stratégique) et a abouti à un état des lieux et des recommandations qui pourront servir de base pour identifier la progression depuis lors.

Evaluation pays (1 pays en fonction de la Commission mixte, possible Rwanda, RDC ou Burundi)

Une nouvelle évaluation pays sera réalisée dans l'optique d'accompagner la préparation de la stratégie pays. Le pays doit encore être identifié sur la base de concertations supplémentaires à mener et du timing possible de la Commission mixte. Cette évaluation tiendra compte du contexte de fragilité du pays et de nos interventions dans ce contexte.

PROGRAMMATION INDICATIVE

09/2018 À 09/2019

Pour les prochaines années, les évaluations sont fixées à titre indicatif. Les thèmes doivent encore être approfondis lors des consultations. De même, celles-ci doivent permettre d'affiner le focus et le timing. Il faudra également ajouter des évaluations conjointes menées avec d'autres bailleurs, notamment avec l'Union européenne. Cela pourrait par exemple être le cas du Trust Fund Migration auquel la Belgique contribue financièrement et qui pourrait faire l'objet d'une évaluation d'ici 2019.

Evaluation « synergies et complémentarités » - acteurs indirects

Les synergies et complémentarités entre les acteurs indirects, c'est-à-dire concrètement les processus des « analyses contextuelles communes (ACC) », « les cadres stratégiques communs (CSC) » et leurs mises en œuvre dans les interventions) feront partie de notre programmation. Le cadre stratégique commun et l'analyse contextuelle commune sont un ensemble de choix stratégiques qui sont effectués conjointement par les organisations accréditées dans un pays ou sur un thème à partir d'une analyse contextuelle commune. Des pays seront sélectionnés pour la réalisation d'études de cas approfondies.

Cette évaluation est planifiée pour la période 2018-2019 car il faut tenir compte d'un temps de mise en œuvre (temps de manifestation des effets sur le terrain de cette approche) mais elle va démarrer plus tôt (dès 2017).

L'objectif est de réaliser une évaluation qui tienne compte des apprentissages « chemin faisant ». Le but sera de produire des résultats intermédiaires et des résultats finaux pour 2019/2020 de façon à ce qu'ils soient utiles pour un prochain cycle de programmation des acteurs indirects.

Evaluation Cadre stratégique commun (CSC) « Travail Décent »

Le cadre stratégique commun « Travail Décent » est basé sur les quatre Analyses contextuelles communes régionales sur le travail décent et ses quatre dimensions : création d'emploi, droit au travail, protection sociale et dialogue social. Ces 4 cibles stratégiques sont indissociables, interdépendantes et se renforcent mutuellement. L'objectif de la présente évaluation sera d'apprécier la contribution des acteurs indirects à ce CSC travail décent. Ainsi, l'évaluation sera centrée sur l'efficacité et l'efficacité des contributions des acteurs belges en matière de travail décent.

Evaluation de la politique de core funding – acteurs multilatéraux

En matière de coopération multilatérale, la Belgique fait du core-funding. Ainsi, elle verse sa contribution aux ressources générales des organisations multilatérales. Elle a choisi de travailler avec 15 organisations partenaires (cfr Arrêté royal du 29 mai 2015).

Le SES fera un suivi des organisations multilatérales partenaires via le MOPAN et via le suivi de différentes appréciations réalisées (notamment par leurs services d'évaluation). Toutefois, il sera intéressant de produire une appréciation d'ensemble des conventions avec ces acteurs et du positionnement belge au sein de ces institutions.

Le cadre de financement des répartitions des contributions volontaires multilatérales est défini pour la période 2017-2020.

Ainsi, l'objectif du SES est d'arriver avant la fin de cette période de financement avec des éléments d'évaluation indépendants et solides dans le but de proposer aux décideurs belges des éléments objectifs qui pourront les aider à guider une prochaine période de financement. L'objet sera notamment d'apprécier la pertinence et l'efficacité des critères actuels pour qu'une organisation bénéficie d'une contribution volontaire en tant que partenaire de la coopération multilatérale. 1°) cohérence des objectifs généraux de l'organisation internationale par rapport à ceux de la coopération belge au développement. 2°) Approche logique, planifiée et orientée vers les résultats de l'organisation internationale. 3°) Cohérence de ses contributions par rapport à l'éventuelle contribution fournie à l'organisation internationale par d'autres acteurs de la coopération au développement.

Evaluation pays (à définir)

Une nouvelle évaluation pays sera réalisée dans l'optique d'accompagner la préparation de la stratégie pays. Le pays doit encore être identifié sur la base de concertations supplémentaires à mener et du timing possible de la Commission mixte.

BIBLIOGRAPHIE

Les rapports des évaluations du SES:

ADE et HERA, Evaluation ex-post de la durabilité de la coopération gouvernementale belge, Que se passera-t-il une fois notre coopération au développement terminée, Rapport de synthèse, septembre 2016

ADE, Quel avenir pour l'évaluation d'impact dans le secteur des ONG belges? Leçons de quatre études de cas, Rapport de synthèse, janvier 2016

DRIS, Evaluation de l'appui aux politiques par les acteurs institutionnels, Rapport final, juillet 2016

SOUTH RESEARCH et IOB, Étude de l'évaluabilité des interventions (co) financées par la Coopération belge, Rapport, février 2016

Tous les rapports sont disponibles sur le site internet du SES:

http://diplomatie.belgium.be/fr/politique/cooperation_au_developpement/nos_methodes_de_travail/service_evaluation_speciale/rapports/evaluations_ses/2016

Autres

Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'ONU, présidée par Gro Harlem BRUNDTLAND, Report of the World Commission on environment and development: Our Common Future, United Nations, 1987

DGD, Note stratégique Résultats de Développement, 2015 (https://diplomatie.belgium.be/fr/politique/cooperation_au_developpement/librairie_multimedia/apercu_des_notes_strategiques)

Nations Unies, Agenda 2030 pour le Développement Durable, 2015

OCDE, Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, 2005

OCDE, Evaluation System in Development Cooperation: 2016 Review, Paris, 2016

OCDE, Development Cooperation Peer Review: Belgium 2015, Paris, 2015

UN Framework on Climate Change, Conference of the Parties, 2015

Union Africaine, Déclaration d'Abuja sur le VIH/sida, la tuberculose et les autres maladies infectieuses, 2001

Editeur responsable : Dirk Achten

Président du comité de direction

Production graphique : www.mediaprocess.be

Egmont • rue des Petits Carmes 15, B-1000 Bruxelles

+ 32 (0)2 501 38 34 www.diplomatie.belgium.be

www.dg-d.be • ses-dbe@diplobel.fed.be

Dépôt légal n°: 0218/2017/004



ROYAUME DE BELGIQUE

Service public fédéral
**Affaires étrangères,
Commerce extérieur et
Coopération au Développement**