

Peer Review 2022 du Service de l'Évaluation spéciale (SES) - réponse managériale du SES

Le Service de l'Évaluation spéciale a été très impressionné par la grande participation de ses principaux utilisateurs à cet exercice de Peer Review. Les feedbacks des utilisateurs sur les précédentes évaluations et sur les collaborations lui ont appris beaucoup. Les échanges avec les experts (Ecorys) et les pairs (services d'évaluation) des Pays-Bas, Allemagne et Portugal ont également amené des idées et réflexions intéressantes sur ses pratiques.

Le Service accepte la plupart des recommandations. Il se centrera sur sa fonction principale qui est de réaliser de bonnes évaluations stratégiques de qualité et renforcera son rôle de promotion de la culture de l'évaluation en s'appuyant sur son influence positive.

Toutefois, certaines recommandations ne s'adressent pas seulement au SES mais aussi à la DGD et aux acteurs de la coopération belge au développement. La réponse de la DGD est incluse dans ce document. Le rapport de Peer Review remet en cause la répartition des rôles entre le SES et la DGD dans des exercices qui s'assimilent plus à des audits organisationnels (ayant pour objet de vérifier que les organisations financées sont 'fit for purposes') comme le suivi du MOPAN ou le rôle de certification. En outre, le rapport de la Peer Review recommande également de mieux équilibrer le système de suivi-évaluation dans son ensemble vers une logique d'apprentissage plus ancrée dans les organisations. Ces deux dernières recommandations seront à discuter avec la DGD. Une communication sera réalisée en Comité de suivi au printemps 2023 à la suite des discussions avec la DGD.

En synthèse, les grandes orientations et actions que le service souhaite mettre en place sont les suivantes :

- Révision de la **politique d'évaluation** du SES
- Consultation sur l'élaboration d'une **programmation pour 2022-2025** en clarifiant les **critères de choix** des thématiques et en renforçant la **complémentarité** entre évaluations réalisées par les acteurs et celles réalisées par le SES (évaluations internes/externes)
- Renforcement de son **rôle d'appui/conseil sur les systèmes de suivi-évaluation**, notamment par sa présence active dans les échanges et des avis sur les notes d'orientation et la réglementation ainsi que par la réalisation d'une étude sur la gestion axée sur les résultats (et approche au niveau bilatéral)
- Révision de la **répartition des rôles SES/DGD sur le MOPAN et la certification** en veillant à une plus grande appropriation de ces exercices par la DGD dans ses propres choix de financement
- Renforcement de la **qualité et la clarté des rapports d'évaluation** (lisibilité des constats et des recommandations, etc.)
- Renforcement du **rôle et de l'appropriation des évaluations par les managers des évaluations** (au sein du SES)
- Elaborer un **guide pédagogique sur les management responses et leur suivi**
-

Reactie DGD: DGD verwelkomt deze Peer Review van de Dienst Bijzonder Evaluatie (DBE), een review die bijdraagt aan de doelstellingen van learning & accountability. Aangezien deze Peer Review focust op DBE, heeft DGD zelf geen uitvoerig Management Response opgesteld. DGD heeft wel enkele **reacties op deze Peer Review** geïntegreerd in dit Management Response van DBE. **De reacties van DGD worden steeds weergegeven in afzonderlijke grijze kaders** en situeren zich vooral bij die aanbevelingen die ook DGD of de gehele sector aanbelangen. **De opname van afzonderlijke kaders waarin de DGD-reacties verwerkt zijn zorgt ervoor dat de rest van de tekst de visie/reactie van DBE blijft weerspiegelen.**

Recommandation	Management response	Objectif	Étape suivante, activité, décision	Date ou délais de mise en œuvre	Département(s) et/ou personne(s) responsable(s)
<p>The complementarity of external and internal evaluations should be further reinforced, which requires transparency from all actors. SEO will remain responsible for strategic evaluations but should be able to build better on internal evaluations, while SEO should also conduct meta-evaluations to provide insight into the quality of internal evaluations. More attention should be given in the planning to reaching the final beneficiaries by doing (joint?) internal and/or external impact and effect evaluations.</p>	<p>Cette recommandation est acceptée par le SES mais ne lui est pas seulement adressée. Elle s'adresse également à tous les acteurs de la coopération belge ayant un rôle en matière d'évaluation.</p>	<p>Develop and implement a systems approach for evaluation of Belgian Development Cooperation that aims for systemic learning from external and internal evaluations by all actors.</p>	<p>Inventaire systématique des évaluations internes (réalisées par les acteurs) lors des évaluations stratégiques du SES :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification des évaluations internes déjà menées sur le thème lors des termes de référence - Analyse des évaluations internes lors d'un mapping et lors de l'analyse d'un échantillon d'interventions <p>Mise au point d'un dialogue systématique autour des programmes des évaluations</p> <ul style="list-style-type: none"> - Partage des programmes des évaluations au sein du Groupe d'apprentissage SES/DGD/Enabel - Inviter les différents acteurs à partager leurs programmes des évaluations lors du Comité de suivi <div style="background-color: #e0e0e0; padding: 5px;"> <p>Reactie DGD: DGD engageert zich om actief deel te nemen aan bovenstaande dialoog rond de evaluatieprogrammatie en deelt haar inzichten over de parameters die het noodzakelijk acht voor zinvolle evaluaties (beschikbaarheid personeel voor leveren van feedback op evaluaties, absorptiecapaciteit, afstemming op evaluatienoden, aanwezigheid coherentie tussen verschillende evaluaties, geschikte timing, e.d.)</p> </div>		<p>Managers des évaluations (en collaboration avec les acteurs concernés)</p> <p>Evaluatrice spéciale En collaboration avec le D0.1., le service Eval interne Enabel, BIO et les fédérations</p> <p>SES avec fédérations et DGD</p> <p>SES avec Enabel</p>

		<p>Attention portée aux bénéficiaires finaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maintien d'une approche axée sur les bénéficiaires finaux dans chaque évaluation et renforcement de cette approche dans les analyses contextuelles avec les experts locaux - Réalisation d'un guide sur les leçons apprises des cinq évaluations d'impact ACNG et identification d'actions futures visant à renforcer la prise en compte des bénéficiaires - Réflexions à mener sur le lancement de nouvelles évaluations conjointes axées sur les bénéficiaires (effet/impact/...). Réflexion spécifique à mener avec Enabel - Dans les évaluations stratégiques : renforcement des questions évaluatives visant à toucher les personnes affectées, aux détenteurs de droits, à l'objectif de ne laisser personne de côté (à intégrer dans les guidelines) Réflexions à mener dans la politique d'évaluation sur l'approche basée sur les droits <p>Réalisation d'une étude/évaluation de la politique axée sur les résultats (pouvant comprendre une méta-évaluation de la qualité des rapports des évaluations) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réalisation d'un note de préparation visant à préciser le scope - Appréciation de l'évolution depuis 2013 (au cours de laquelle une meta-évaluation pour le secteur ONG avait été réalisée) <div style="border: 1px solid black; background-color: #e0e0e0; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>Reactie DGD: De timing en de praktische modaliteiten van deze oefening moeten verder besproken worden met DGEO/DGD.</p> </div>	<p>Sept. 22 à fév. 23 (en cours) 2023</p> <p>2023</p>	<p>Managers des évaluations SES</p> <p>SES</p>
--	--	---	---	--

<ul style="list-style-type: none"> - Shifting the attention from an accountability perspective focusing on a large number of mandatory evaluations to learning by adopting lessons learned, which will require investments in knowledge and results-based management (in particular also at government level). - Reducing the evaluation burden by doing fewer small evaluations at intervention level in line with international practice and focusing on meaningful good quality evaluations. This will require changes in the Royal Decree for NGAs and probably also in the new management contract with Enabel. Development actors, in particular NGAs, should also work more together on joint evaluations. 	<p>Cette recommandation n'est pas adressée seulement au SES mais également à tous les acteurs de la coopération belge ayant un rôle en matière d'évaluation. Le SES a un rôle d'avis mais ce n'est pas lui qui a le pouvoir de définir la réglementation et les obligations en matière d'évaluation.</p> <p>Cette recommandation s'adresse donc principalement à la DGD</p>	<p>Develop and implement a systems approach for evaluation of Belgian Development Cooperation that aims for systemic learning from external and internal evaluations by all actors.</p>	<p>La définition des obligations en matière d'évaluation pour le secteur n'est pas du ressort du Service de l'Evaluation spéciale. Aussi le SES n'a pas de pouvoir normatif et ne peut donc pas modifier les dispositions de l'AR relatif à la coopération gouvernementale ou le contrat de gestion d'Enabel</p> <p>Toutefois, il est prévu que le SES apporte un appui technique à la Direction générale de la Coopération au développement et de l'Aide humanitaire pour l'examen ex-ante des systèmes de suivi et d'évaluation et pour évaluer ex-post la qualité de ces systèmes.</p> <p>A ce titre, le SES renforcera son appui à la DGD et aux acteurs pour renforcer l'intégration des évaluations dans un système de gestion des connaissances.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Appui du SES à la création du groupe apprentissage (avec la DGD et Enabel) - Appui à la conception d'un guide pratique s'appuyant sur les évaluations d'impact des ACNG - Conseils et appuis à la réflexion sur les guidelines en matière d'évaluation pour différents canaux de coopération (ANCG, gouvernemental, BIO, etc.) <p>- Reactie DGD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - DGD engageert zich in om actief deel te nemen aan de Werkgroep strategic learning (met DBE en Enabel) - DGD zet initiatieven voort om het (collectieve) leren uit evaluaties verder te stimuleren¹ en nodigt DBE uit om meer meta-evaluaties uit te voeren van de beschikbare evaluaties - DGD organiseert RBM-vormingen ter versterking van haar lerende functie 	<p>2022-2023</p> <p>Fin 22 – début 23</p> <p>Sept 22 à fev 23</p> <p>Continu</p>	<p>SES/DGD/Enabel</p> <p>SES/fédération/DGD</p> <p>SES et différents acteurs</p>
---	---	--	---	--	--

¹ Een recent voorbeeld is de analyse van een selectie van ANGS-eindevaluaties gelinkt aan de programmatieperiode 2017-2021 en uitgevoerd door D0.1 in dialoog met DGEO.

			- DGD zet de reflecties over haar evaluatierichtlijnen voort, hierbij o.a. rekening houdend met reeds uitgevoerde en toekomstige interne en externe analyses (in overleg met sector).		

Recommandation	Management response	Objectif	Étape suivante, activité, décision	Date ou délais de mise en œuvre	Département(s) et/ou personne(s) responsable(s)
	Acceptée, partiellement acceptée (+ motivation), refusée (+ motivation)				
As the evaluation systems of most development actors have now been certified, and as there is no obligation in the law for renewed certification, a new focus on good quality internal evaluations and learning from these evaluations by all actors (including government) is needed. Lessons from the certification processes have been formulated and discussed in a transversal analysis done by SEO. SEO should no longer be responsible for certification in the near future, and screening of M&E systems should be part and parcel of grant application processes in line with international practice.	Cette recommandation n'est pas adressée seulement au SES mais également à tous les acteurs de la coopération belge ayant un rôle en matière d'évaluation.	Reconsider the activities of SEO allowing SEO to focus on its core tasks and reinforce the role of the policy cell and DGD regarding certification and MOPAN, coordination of follow-up of SEO evaluations and establishing a learning culture.	<p>Système de certification :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le SES a décidé de ne pas refaire un exercice, même simplifié, pour les organisations déjà certifiées. - Le service s'est toutefois engagé à procéder à la certification des organisations (une dizaine) qui n'ont jamais été certifiées tant que cette tâche figure dans la réglementation - Le SES a initié des échanges avec la DGD au sujet de l'articulation entre la certification et la future accréditation. Ces échanges doivent se poursuivre pour communiquer - Il devra également examiner avec le Cabinet si la réglementation (Arrêté Royal) doit être modifiée sur base de la recommandation de la Peer Review pour mettre plus l'accent sur un rôle de conseil et, le cas échéant, de modifier la tâche de certification. 	<p>Sept 2022</p> <p>Déc 2023 à Juin 2024</p> <p>Fin 2022 à 2023</p> <p>2023</p>	<p>Evaluatrice spéciale</p> <p>SES</p> <p>SES/DGD</p> <p>SES/Cabinet</p>
			Reactie DGD: DGD engageert zich om de uitwisselingen over de link tussen certificering en accreditatie		

<p>The responsibility for MOPAN should be transferred from SEO to DGD, while SEO can assist DGD regarding the evaluation element of MOPAN, which is only a limited part of MOPAN.</p> <p>The government (either the policy cell or DGD) should reinforce its coordinating role regarding Management Responses to SEO evaluations focusing on systemic learning.</p>			<p>verder te zetten in 2023 (zie derde punt hierboven). Het is voor DGD belangrijk om hierbij rekening te houden met de beperkingen op vlak van beschikbare middelen binnen DGEO.</p>	2022	D2/D0/D5.1
			<p>MOPAN : Le SES est en pourparlers avec la DGD pour transférer certaines tâches de suivi du MOPAN.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La DGD prend un rôle important en tant que co-lead institutionnel de certains assessments - Pour le suivi des évaluations, un point focal a été désigné comme relais au sein de la DGD - Toutefois, le transfert plus opérationnel vers la DGD est freiné par le manque de ressources à la DGD, la répartition du suivi du secteur multilatéral sur plusieurs Directions et la volonté de la DGD d'un suivi indépendant par le SES. - La Belgique doit assurer la Présidence belge du MOPAN en 2024 (en même temps que la présidence de l'Union européenne). Le SES devra dès lors absolument obtenir un appui en ressources humaines. Ce sera l'occasion de renforcer la complémentarité des tâches entre postes multilatéraux, suivi du multilatéral par la DGD et le SES. - Progressivement, l'Évaluatrice spéciale passera le flambeau à un autre membre en ce qui concerne certaines responsabilités au sein du MOPAN (ex. Technical working group). 	<p>Octobre 2022</p>	D2.1.
				<p>Reactie DGD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - DGD engageert zich om een rol op te nemen als institutional co-lead, zoals het dit nu reeds doet of in het recente verleden gedaan heeft (zie bv. assessment van UNEP) <p>Voor de opvolging van evaluaties is er binnen DGD reeds een focal point aanwezig (als schakeldienst tussen S2 en de multilaterale organisaties).</p>	<p>2023-2025</p> <p>Fin 2023</p> <p>Juin 23 à Juin 24</p>

			<p>Afhankelijk van de evaluatie in kwestie, kan deze persoon/dienst verschillen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - DGD beschouwt de onafhankelijke opvolging van MOPAN, echter, als een essentiële rol van DBE - DGD beschouwt het opnemen van het MOPAN-voorzitterschap in 2024 dan ook als een rol van DBE. DGD informeert DBE dat het EU-voorzitterschap veel aandacht en tijd zal opeisen in 2024. - Dat gezegd zijnde, zal DGD de rol van institutional co-lead opnemen voor de evaluatie van WHO (zie ook eerste punt in dit kader). Deze evaluatie zal deels overlappen met het EU-voorzitterschap. <p>We stellen in lijn met onze reactie in dit kader ook enkele wijzigingen voor hierboven (in track changes). -> DBE accepteerde de track changes</p>		
			<p><u>Coordination des managements réponses :</u> Cette recommandation s'adresse à la DGD et au Cabinet. Le SES veillera à renforcer la clarté des destinataires des recommandations. Dans l'évaluation « aide humanitaire », les recommandations sont surtout adressées au cabinet et à la DGD. Seule une demande de réaction a été faite au secteur qui pourra être prise en compte par la DGD. Cette approche renforce la coordination. Certaines évaluations s'adressent parfois plus aux acteurs du secteur (en termes de pratiques) et il est plus difficile de structurer la coordination. Cependant, en cas de divergence entre les réponses de la DGD et celles du secteur, le SES pourrait jouer le rôle de facilitateur. Ceci afin d'assurer une implémentation effective des recommandations proposées auxquelles toutes les parties concernées pourront y souscrire.</p>		

			<p>Reactie DGD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - DGD bevestigt dat het waar nuttig een rol zal opnemen in de coördinatie van de verschillende management responses <p>DGD bevestigt waar mogelijk rol op te spelen in de coördinatie</p> <p>Un manuel pédagogique sur l'élaboration de management responses devrait être réalisé avec la DGD (D0.1)</p> <p>Reactie DGD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - DGD beveelt aan om een vernieuwd format en een bijhorende guidance note op te stellen en engageert zich om hieraan bij te dragen (D0.1). Hierbij hoort ook een reflectie over hoe het management response zich in de tijd verhoudt tot andere stappen in het evaluatieproces (met name de publieke restitutie) 		
--	--	--	---	--	--

Recommandation	Management response	Objectif	Étape suivante, activité, décision	Date ou délais de mise en œuvre	Département(s) et/ou personne(s) responsable(s)
	Acceptée, partiellement acceptée (+ motivation), refusée (+ motivation)				

<p>SEO should play a more proactive role in improving the Belgian Development Cooperation evaluation culture by building further on its positive influence so far. SEO should position itself as independent key knowledge actor stimulating the debate and decision-making on internal and external evaluations</p>	<p>Acceptée</p>	<p>Renforcer la culture des évaluations</p>	<p>Le SES est conscient qu'il a un rôle important à jouer dans la facilitation et la transmission de connaissances. Ainsi, des efforts seront réalisés pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Extraire les leçons apprises des 5 évaluations d'impact par la réalisation de deux brochures (l'une sur les contenus et l'autre sur les approches méthodologiques) et un événement d'apprentissage - Mettre en œuvre les leçons apprises (éval impact) qui concernent plus spécifiquement le SES - Continuer à organiser au minimum un événement d'apprentissage pour le secteur par an (avec une thématique à définir en comité de suivi) - Amener les leçons apprises des évaluations dans les forums adéquats (et en particulier en amont des processus de décision). Parfois en réalisant un extrait transversal (issu de plusieurs évaluations) - Identifier avec la DGD et les différentes organisations comment définir une stratégie d'apprentissage à partir des évaluations internes et externes et définir le rôle du SES dans ces stratégies: <ul style="list-style-type: none"> o Par thématiques – clés o En réalisant des extraits au niveau des pratiques (de ce qui fonctionne dans certains contextes, ce qui fonctionne moins bien, des obstacles rencontrés, etc.) 	<p>07/23 à 02/23</p> <p>03/23 à 12/23</p> <p>1x/an</p> <p>Intégrer au processus 2023</p> <p>2023-2024</p>	<p>SES (avec DGD et fédérations) SES</p> <p>SES (avec partenaires)</p> <p>SES/DGD et différentes organisations</p>
			<p>Reactie DGD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - DGD engageert zich om mee na te denken over een versterkte leerbenadering (eerder dan een formeel strategisch document). 		

<p>Given the staff constraints, SEO should focus on its core tasks of doing independent, good quality strategic evaluations, advising government and development actors on evaluation matters, providing more quality assurance of internal evaluations and a limited number of networking and evaluation capacity-building activities.</p>	<p>Acceptée</p>	<p>Focus on SEO core tasks</p>	<p>Le SES définit et planifie le scope et la quantité des évaluations en fonction de ses contraintes de ressources internes (humaines, budgétaires) mais aussi en tenant compte de la capacité d'absorption par les acteurs.</p> <p>Le SES soutient le dialogue entre les différents acteurs impliqués dans la thématique évaluée, au cours de l'évaluation mais aussi après la publication des rapports en continuant à informer, conseiller et diffuser les constats et les recommandations. Ainsi, le SES continuera à saisir les opportunités de communiquer ses évaluations au cours de différents événements. Les activités de networking sont donc étroitement liées aux évaluations stratégiques réalisées.</p> <p>Le SES tiendra compte de ces éléments dans sa programmation des évaluations 2023-2025 ainsi que dans la mise à jour de sa politique d'évaluation.</p>		
---	-----------------	--------------------------------	--	--	--

Recommandation	Management response	Objectif	Étape suivante, activité, décision	Date ou délais de mise en œuvre	Département(s) et/ou personne(s) responsable(s)
<p>SEO should formulate transparent criteria for the planning of its evaluations, while maintaining the participatory approach and the variety of evaluation topics, improving the complementarity and addressing the issue of timeliness consistently.</p>	<p>Acceptée</p>	<p>Renforcer la transparence des choix de la programmation</p>	<p>Pour l'élaboration de sa future programmation pluriannuelle, le SES utilisera un mix de critères :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Couverture des budgets : une vérification plus systématique sera réalisée de la couverture des différentes lignes budgétaires par les évaluations stratégiques - Timing des cycles de décision : une identification des besoins d'informations (via des évaluations) en anticipant que des décisions sont généralement prises plus d'un an avant la fin des cycles (en vue des prochains) - Questions transversales : identification des thèmes et priorités transversales sur la base des priorités des notes de politique. <p>La future programmation couvrirait 4 années (2023 à 2026). L'année 2023 sera toutefois une année de transition avec la finalisation de la programmation antérieure (travail décent, la fragilité et une évaluation de la politique de résultats). Ainsi, les consultations seront menées fin 2022-début 2023 pour aboutir à une proposition au plus tard pour juin 2023.</p>	<p>Dec 22 à sept 23</p>	<p>SES</p>

<p>SEO has an important role to play in evaluation capacity-building both in Belgium and in partner countries, while a shift of focus is required paying more attention to contributing to joint initiatives such as the Global Evaluation Initiative and providing quality assurance advice.</p>	<p>Acceptation partielle Le SES accorde de l'importance au renforcement des capacités. Toutefois, le SES accorde de l'importance au lien avec les partenaires. Ceci permet de renforcer le complémentarité avec ses évaluations stratégique et de ne pas réaliser des initiatives qui seraient complètement indépendantes</p>	<p>Positionner les activités de renforcement des capacités en évaluation</p>	<p>- Le SES visera à inciter et exiger le recours à de l'expertise locale dans ses évaluations stratégiques. - Le SES constituera éventuellement une liste (non exhaustive) de consultants/experts locaux (principalement dans nos 14 pays partenaires). - Le SES partagera son expertise par le biais de formation (à travers des ateliers, séminaires...) dans les pays partenaires.</p> <p>- Plutôt de réaliser des séminaires 'one shot', le SES a opté pour une approche pluri-annuelle avec l'IOB Anvers :</p> <ul style="list-style-type: none"> • simplification administrative (logique pluriannuelle) • espace réservé au SES pour l'animation d'une partie du séminaire • travaux à réaliser avec les participants en lien avec les évaluations du SES <p>Des contacts ont également été établis avec d'autres acteurs (GEI, CLEAR, association marocaine de l'évaluation, Réseau Francophone de l'Evaluation, etc.) pour identifier des éventuelles collaborations.</p> <p>- Le SES partagera son expertise par le biais de formation (à travers des ateliers, séminaires...) dans les pays partenaires.</p>	<p>2022-2025</p>	<p>SES</p>
---	---	--	--	------------------	------------

Recommandation	Management response	Objectif	Étape suivante, activité, décision	Date ou délais de mise en œuvre	Département(s) et/ou personne(s) responsable(s)
<p>SEO evaluation processes can be further improved through</p> <ul style="list-style-type: none"> - Developing less standard ToRs emphasizing the importance of innovative methodological approaches in proposals, and the engagement of partner country consultants. - More involvement of external experts in reference groups. - Reinforced attention to internal SEO evaluation capacity-building in order to be able to play the role of key evaluation knowledge actor. - Developing some guidelines (and templates) for final reports and summaries - SEO's visibility in the evaluation process can be improved by making SEO evaluation managers and consultants jointly responsible for the organization of focus groups or workshops to formulate actionable and concrete recommendations. - The handover from consultants to evaluation manager can be further smoothed towards the end of the evaluation process by 	<p>Acceptée</p>	<p>Améliorer les processus d'évaluation</p>	<p>Le SES est conscient qu'il doit améliorer ses processus d'évaluation et a déjà entrepris certains chantiers.</p> <p>Voici les actions à poursuivre/développer :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Finaliser les templates pour les cahiers des charges</u> <ul style="list-style-type: none"> o limiter le temps consacré à l'administratif o développer une réflexion et des incitants pour le développement de méthodologies plus innovantes o renforcer les critères et les incitants pour impliquer des experts issus des pays partenaires o identifier des experts participant dans les groupes de référence - <u>Renforcer l'appropriation des évaluations par les managers</u> : <ul style="list-style-type: none"> o établir des 'guidelines' clarifiant les attentes du SES sur la qualité des rapports (lisibilité, structure, réponses aux questions, triangulation des données, crédibilité etc.) o prévoir pour chaque évaluation un workshop organisé conjointement (évaluateurs/SES) sur les recommandations o prévoir systématiquement une synthèse écrite par l'évaluateur et guidée par le manager de l'évaluation o élaborer un plan de formation des managers des évaluations (une formation est prévue dans le contrat relatif à l'apprentissage issu des évaluations d'impact) 	<p>Juin 22 à Juin 23</p> <p>(template et guide dans les 3 langues)</p> <p>Jan 23 à Déc 24</p> <p>Juin 23 à Juin 24</p>	<p>SES :Coordina- teur des éval + chargé de COM</p> <p>SES : Évaluatrice spéciale avec managers</p> <p>SES/D0.1</p>

<p>involving consultants in the first part of the follow-up process.</p> <p>- Maintaining the participatory approach throughout the evaluation process, while stimulating more in-depth dialogue on the conclusions and recommendations to improve the use of evaluation results and stimulate learning.</p> <p>- Start an open discussion with stakeholders on the adequacy of the present Management Response process and agree on improvements to be made and monitoring</p>			<ul style="list-style-type: none"> - <u>Renforcer la clarté des recommandations et le dialogue autour des réponses managériales</u> : <ul style="list-style-type: none"> o Établir un guide pédagogique sur la qualité des recommandations (destiné aux évaluateurs) et sur la qualité des managements réponses (destiné à la DGD et autres acteurs impliqués dans les management responses) 		
---	--	--	---	--	--

Recommandation	Management response	Objectif	Étape suivante, activité, décision	Date ou délais de mise en œuvre	Département(s) et/ou personne(s) responsable(s)
<p>SEO should revise its outdated 2014 evaluation policy.</p> <p>- Develop a Theory of Change paying due attention to the enabling environment and core functions.</p> <p>- Keep the evaluation policy document very concise, while in addition flexible quality guidelines can be developed, which can also be used by development actors (a working</p>	<p>Acceptée, partiellement acceptée (+ motivation), refusée (+ motivation)</p> <p>Acceptée</p>	<p>Clarifier la vision du SES</p>	<p>Étapes proposes pour la mise à jour de la politique d'évaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proposition de structure et de contenu (à élaborer en sous-groupe SES, Évaluatrice spéciale, Coordinateur et collaboratrice). Repartir et éventuellement développer la théorie de changement - Consultations à réaliser (en commun avec l'élaboration de la future programmation) - Echanges en atelier de travail SES - Elaboration d'un draft et discussion en Comité de suivi 	<p>Dec 22 à fin janv 23</p> <p>Fev-mars 23</p> <p>Mars-avril 23</p> <p>Mai-juin 23</p>	<p>SES</p>

document in which lessons learned and good practices will continuously be incorporated).			<ul style="list-style-type: none"> - Finalisation de la politique et traductions <p>Eléments de la politique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clarifier le rôle des différents acteurs (et notamment le Parlement) - Clarifier les types d'évaluation réalisées par le SES - Mettre l'accent sur le suivi des recommandations - Mettre en avant ce que l'évaluation peut apporter à la cohérence des politiques et la 'transformation' - Spécifier comment l'indépendance est assurée - Clarifier la façon dont une attention est portée à l'intégrité et aux questions éthiques 	Sept. 23	SES/Comité de suivi
SEO could share the outcomes of this theory-based peer review in OECD-DAC EvalNet and contribute in this way to a revision of the toolkit for peer review of the evaluation function	Acceptée	Diffuser les résultats	<p>Le SES a déjà présenté l'utilisation de la théorie de changement dans la peer review lors d'un atelier EvalNet</p> <p>Le SES reste ouvert à des éventuelles remarques ou travaux sur les toolkits utilisés pour les peer reviews</p>	Nov 2021	SES OCDE