

Annexe F : Note méthodologique finale

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

**Service de l'Évaluation spéciale de la Coopération belge au
Développement**

Evaluation de l'appui aux politiques par les acteurs institutionnels

**Cahier Spécial de Charges
Réf. S4/2015/01bis**



Note méthodologique finale

Février 2016

L'évaluation a été menée par DRIS et a bénéficié de l'appui d'un comité d'accompagnement à Bruxelles. Le Service de l'Évaluation Spéciale a assuré la conformité de l'évaluation aux termes de référence.

Les opinions exprimées dans ce document représentent les points de vue des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles du SPF Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement

© SPF Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement

Juin 2016

Impression : Service Imprimerie

Evaluation N° S4/2015/01bis

Dépôt légal : **numéro de dépôt légal**

Table des matières

1.	Contexte et descriptif de l'évaluation	7
1.1.	Compréhension de l'évaluation et des services demandés.....	7
1.2.	Contexte méthodologique	9
2.	Travail exploratoire réalisé.....	11
2.1.	Analyse documentaire	11
2.2.	Travail exploratoire de terrain	12
2.3.	Les points d'attention mis en évidence par ce travail préparatoire	13
3.	Approche méthodologique	17
3.1.	L'approche méthodologique pour l'ensemble de l'étude.....	17
3.2.	Contenu de la phase 3	25
3.3.	Grilles de questions	27
4.	Chronologie du déroulement de la phase 3 de l'évaluation	34

1. Contexte et descriptif de l'évaluation

1.1. Compréhension de l'évaluation et des services demandés

Depuis 1991, la Coopération belge au Développement finance la recherche de préparation de la politique (BVO/RPP), dénommée ensuite coopération d'appui aux politiques (BOS/CAP). Ce financement de recherches, d'appuis et/ou de conseils scientifiques à la prise de décision politique en matière de développement qui ne concernait au départ que les universités, a été étendu à diverses institutions scientifiques (Institut de Médecine tropicale – IMT, Institut royal des Sciences naturelles de Belgique - IRSNB, Musée royal de l'Afrique centrale - MRAC), à un bureau d'études (European Centre for Policy Development Management-ECPDM), ainsi qu'au détachement de personnel spécialisé vers la Direction Générale de Coopération au Développement - DGD. Ces interventions s'inscrivent maintenant dans les programmes des acteurs institutionnels susmentionnés. Elles servent à préparer et/ou appuyer la politique relative à la coopération au développement du gouvernement fédéral belge (c'est-à-dire le Ministre chargé de la Coopération au Développement) et de la Direction générale Coopération au Développement ainsi qu'à accroître les connaissances scientifiques des entités financées sur la coopération au développement ou sur des thèmes apparentés au développement.

Cette coopération d'appui aux politiques a évolué comme suit :

Universités		
VLIR-UOS		CIUF-CUD/ARES-CCD
Beleidsvoorbereidend Onderzoek (BVO)	Steunpunten voor Beleidsondersteunende Samenwerking (BOS)	2004 : Recherches en Appui à la Politique (RAP).
2009 : Onderzoeksplatformen voor Ontwikkelingssamenwerking (plateformes O*), dont Aid Architecture, KLIMOS et PULSE.		Appui aux Politiques de Coopération (GRAP), dont GRAP-PA, GRAPAX et GRAP 3A.
2014 : Dans les programmes Noordacties du VLIR-UOS et Formation, Recherche, Sensibilisation et Développement-FRDD d'ARES-CCD :		
ACROPOLIS (Academic Research Groups for Policy Support) sur trois thèmes : (i) aid effectiveness with a focus on fragile contexts, (ii) financing for development et (iii) integration of the environmental and climate change themes in the transition towards sustainable development		
IMT		
Sur base d'une convention spécifique de 2008 : appui actuel d'IMT à la politique belge dans le domaine de la santé dans le sud et accompagnements scientifiques et administratifs.		
IRSNB et MRAC		
Le protocole de collaboration entre Ministre de la coopération et ministre de la Politique scientifique de 2014 remplaçant et prolongeant le protocole précédant de 2007 définit l'appui de l'IRSNB en services scientifiques dans le cadre des traités environnementaux multilatéraux et des trois Conventions de Rio.	Le protocole de collaboration entre Ministre de la coopération et ministre de la Politique scientifique de 2014 remplaçant et prolongeant le protocole précédant de 2007 définit l'appui actuel du MRAC : volets géographiques, réseaux de renforcement des capacités sur les maladies et systèmes de santé, un volet appui à la politique et à la recherche.	
ECDPM		
Sur base d'une coopération longue de 20 ans, une convention spécifique de 2015 définit l'appui d'ECDPM sous la forme d'études, de briefings, de formations sur des dossiers abordés au Conseil européen, essentiellement UE/ ACP avec un « droit de tirage » de 40 jours/an.		
Détachement		
Expertise détachée de l'IMT, du VLIR et de l'ARES vers la DGD : appui dans les domaines de la santé, de l'agriculture et de l'enseignement (à 3/5 temps).		

De manière générale, le financement de l'appui aux politiques poursuit aujourd'hui quatre objectifs principaux :

- préparer la nouvelle politique au sein de la DGD ;
- développer les connaissances au niveau de la DGD ;
- développer les connaissances à la CTB et chez les acteurs de la coopération belge au développement ;
- fournir un apport dans le débat international.

1.2. Contexte méthodologique

L'évaluation à mener, couvre l'ensemble de cette coopération d'appui aux politiques et son évolution depuis 2003. Toutefois, elle concerne, avant tout, les instruments existants actuellement, c'est-à-dire ACROPOLIS, les interventions de l'IMT, de l'IRSNB et du MRAC, les interventions de l'ECPDM, ainsi que les détachements. Les instruments plus anciens seront étudiés en tant qu'expériences et leçons tirées du passé et qui ont induit la création des instruments actuels, cette analyse permettra de vérifier la théorie de changement qui est sous-jacente à cette évolution.

Les termes de référence, font état de trois types d'attentes spécifiques à vérifier dans le cadre de cette évaluation :

- La pertinence de cet outil d'appui aux politiques, à la fois par rapport aux objectifs qui lui sont assignés mais aussi par rapport à l'évolution rapide du paysage réglementaire de la coopération belge et des enjeux en matière de coopération à l'échelle internationale (efficacité de l'aide, concentration des activités, OMD, ODD, conventions internationales, etc.).
- L'apprentissage tiré du fonctionnement passé de cet outil doit permettre de bien maîtriser la performance des dispositifs en cours et de préparer la vision et la stratégie future en conformité avec le nouveau contexte réglementaire. Il s'agit donc d'identifier les performances des outils existants et de déterminer les alternatives valables potentielles.
- Le partenariat que permet de développer cet outil. L'évaluation doit pouvoir déterminer en quoi cet appui construit une réelle relation partenariale ou de complémentarité entre l'expertise universitaire et celle des autres acteurs institutionnels d'une part et les acteurs de la coopération d'autre part.

Les enjeux de l'évaluation se situent donc à plusieurs niveaux :

- Il s'agit d'une analyse transversale sur une longue période (douze ans) même si le focus de l'évaluation sera concentré sur les appuis actuels.
- L'évaluation porte par ailleurs sur un instrument décliné de manières diverses au travers de plusieurs dizaines d'interventions dans des secteurs différents et prenant des formes différentes : analyses, études, briefings, formations, participations à des débats, détachements de personnel, etc.
- L'analyse devra favoriser les remontées du terrain tant au niveau des acteurs producteurs de l'appui que des acteurs susceptibles d'en être les bénéficiaires.

2. Travail exploratoire réalisé

Le marché relatif à l'évaluation de l'appui aux politiques par les acteurs institutionnels a été attribué le 16 décembre 2015. Sur base de cette décision, et conformément aux termes de références de l'appel d'offre ainsi que du contenu de l'offre proposée, l'équipe d'évaluateurs de DRIS a réalisé les différentes étapes de la phase préparatoire au premier comité d'accompagnement : analyse documentaire et travail exploratoire sur le terrain.

2.1. Analyse documentaire

Les sources documentaires relatives au programme d'appui aux politiques sont extrêmement vastes et diversifiées ; elles sont par ailleurs très largement dispersées et pas toujours systématiquement classées.

Plusieurs acteurs concernés par cette évaluation ont pu fournir à l'équipe d'évaluateurs une diversité de documents :

- Le Service de l'évaluateur spécial a fourni une large variété de documents : les notes de politique générale des différents Ministres qui se sont succédé durant la période à évaluer, les notes stratégiques de la DGD, les suggestions des institutions quant au contenu de la présente évaluation, quelques revues des pairs de l'OCDE, l'évaluation de Deloitte concernant le programme universitaire précédant Acropolis, quelques documents internationaux généraux, les documents administratifs et quelques rapports d'activités récents des différentes institutions évaluées (université, ECDPM, IMT, IRSNB et MRAC) ;
- L'ARES et le VLIR ont fourni les liens permettant d'accéder aux sites construits par les trois groupes de recherche d'ACROPOLIS sur lesquels on peut retrouver l'ensemble de leur production ; des plans d'actions, rapports d'activités, conventions, procès-verbaux de certains comités d'accompagnement et policy commissions des groupes de recherches d'ACROPOLIS ; des appels, programmes, rapports d'activités et publications de certains GRAP ;
- L'IMT a fourni les conventions, contrats et rapports du programme « Switching the poles » de 2007 à 2014 ;
- L'IRSNB a mis à disposition la convention du programme « CEBIOS » ainsi que les programmations et les rapports annuels ;
- L'ECDPM a fourni la convention triennale 2015-2016-2017, une synthèse de l'évaluation externe 2011-2015, des tableaux sur les priorités thématiques et des études sur l'appui aux politiques des institutions européennes et sur le futur des relations EU-ACP à titre d'exemple.

Par ailleurs l'équipe d'évaluation a complété cette documentation par des recherches sur Internet concernant notamment : la réglementation et la législation générale de la coopération belge et les textes légaux relatifs au programme d'appui aux politiques ; la présentation générale des institutions impliquées dans ce programme ; les expériences d'appui aux politiques dans d'autres pays européens.

A ce stade, l'équipe d'évaluation a consulté de manière plus approfondie les documents suivants :

- les notes de politique générale ;
- les textes règlementaires et législatifs ;
- les conventions relatives aux différents programmes qui composent cet appui aux politiques ;
- les plans d'actions de ces programmes ;
- les sites Internet des acteurs responsables de la production de cet appui ;
- quelques procès-verbaux de comités d'accompagnement ou de policy commissions à titre exemplatif afin de maîtriser le contenu des agendas de ces différentes réunions ;
- des échanges de messages relatifs aux conseils et appuis apportés aux postes par l'IRSNB.

Cette analyse documentaire sera à poursuivre et à approfondir (voir point 3.2. page 15 ci-après).

2.2. Travail exploratoire de terrain

Pour ce second volet de la phase préparatoire, l'équipe d'évaluation a réalisé les rencontres suivantes :

- Une réunion de lancement de cette évaluation, le 19 janvier 2016, au cours de laquelle l'équipe a pu rencontrer Marc Heirman et Filip De Maesschalck du Service de l'Évaluation spéciale ainsi qu'Olivier Thery du Service de l'évaluation de la DGD. Durant cette rencontre, l'offre de DRIS a été explicitée et les commentaires des commanditaires entendus et pris en compte.
- Un focus group a été réalisé, le 8 février 2016, durant lequel l'équipe d'évaluateurs a pu échanger avec les points focaux de la DGD qui suivent les autres institutions (hors universités) actives dans ce programme : Sophie DE GROOTE, point focal des O-Platformen et des GRAP et membre du comité accompagnement de l'évaluation ; Michelle DEROCLETTE, point focal MRAC ; Catherine GALAND, point focal ECDPM et membre du comité accompagnement de l'évaluation ; Ignace RONSE, point focal IMT ; Barbara VINCKE, point focal IRSNB.
- Un second focus group a été réalisé, le 12 février 2016, au cours duquel l'équipe d'évaluateurs a pu échanger avec les différents responsables des services de la DGD concernés par le programme : Johan DEBAR, adjoint du DG DGD et membre du comité accompagnement de l'évaluation ; Michele DEWORME, directrice D3 ; Yves DRICOT, directeur D2 ; Guido SCHUEREMANS, remplaçant Dirk TEERLINCK, directeur D1.
- Un troisième focus group a été organisé, le 17 février 2016, durant lequel l'équipe d'évaluateurs a pu échanger avec les points focaux de la DGD qui suivent les différents groupes de recherche d'ACROPOLIS, le programme d'appui aux politiques confié aux universités : Renata VANDEPUTTE, point focal Klimos et Pieter VERMAERKE, point focal Financing development.
- Un focus group a été organisé, le 24 février 2016, avec les deux coordinatrices ARES et VLIR du programme ACROPOLIS : Julie POPPE et Camille ROGIERS.
- Des interviews ont été organisées avec les coordinateurs de plusieurs institutions autres que les universités : avec Luc JANSEN de l'IRSNB, le 17 février ; avec Eva NOVEMBER du MRAC le 25 février.

L'ensemble de ces rencontres et échanges ont permis à l'équipe d'évaluation de récolter la vision des acteurs relative à l'appui aux politiques, leurs attentes éventuelles par rapport à cette évaluation ainsi que leur rôle et leur intervention dans la procédure de sélection des interventions et le modus operandi des différents programmes qui composent cet appui aux politiques.

Quelques personnes contactées à plusieurs reprises pour participer à ces rencontres n'ont pu être présentes et devront encore être interviewées individuellement de manière séparée. Nous pensons en particulier à :

- Un représentant du Cabinet du Ministre de la Coopération : Peter MOORS, chef de cabinet et/ou Ben BROECKX, membre du cabinet ;
- Hilde HERSENS, point focal IMT ;
- Corinne HEUS, point focal ARES en général ;
- Xavier ROUHA, point focal Acropolis – Fragilité ;
- Leen VERSTRAELEN, point focal VLIR en général.

2.3. Les points d'attention mis en évidence par ce travail préparatoire

Les premières analyses documentaires et les rencontres réalisées au cours du travail exploratoire de terrain permettent à l'équipe d'évaluation d'identifier plusieurs points d'attention qui sont listés ci-dessous. Il s'agit à ce stade d'un relevé qui est loin d'être exhaustif et qui est encore insuffisamment structuré. Ce relevé est repris ici, à titre d'information, dans la mesure où il participera, avec d'autres éléments encore à récolter, durant la prochaine phase de l'évaluation, à la structuration du processus d'analyse des données qui seront récoltées.

- Le cadre de l'évaluation a été déterminé en fonction du périmètre budgétaire de l'appui aux politiques : sont retenus pour évaluation les institutions et instruments financés par la coopération belge à cette fin. Toutefois, la DGD et la coopération belge en général, s'appuient sur d'autres instruments, outils et institution (financés ou pas par elles) pour développer leurs politiques : les plateformes, le CAD et l'OCDE, etc.
- Le cadre législatif et réglementaire des appuis aux politiques est issu d'une historicité et de contextes différents. Il présente donc des formes variées : conventions globales d'acteurs indirects dans lesquels l'appui aux politiques est une partie du financement ; convention spécifique pour certaines institutions ; protocole d'accord entre Ministres pour d'autres. L'appui aux politiques est constitué de contributions diverses que ne recouvrent pas un cadre réglementaire et législatif unique et cohérent ni une ligne budgétaire unique.
- Le contexte et les conditions dans lesquels les appuis aux politiques ont émergé, ne sont pas sans incidence sur la manière dont les relations entre la DGD et la cellule stratégique du Ministre d'une part et les acteurs institutionnels se sont structurées.
- Les notes de politique générale des différents Ministres de la coopération qui se sont succédé depuis 2003 n'ont jamais fait référence explicitement à cet instrument. De ce constat ne peut être conclu unilatéralement un manque d'intérêt pour ce programme de la part des autorités. Il sera utile d'utiliser à ce propos d'autres indicateurs comme par exemple le contenu des évaluations de la coopération belge par les pairs de l'OCDE.
- L'appui aux politiques recherché par la DGD et la coopération belge recouvre à la fois des besoins d'analyses à plus long termes et de réponses à des questionnements, des avis, des contributions plus ciblés, plus ponctuels et plus urgents. L'équilibre entre ces deux types de demande est sans doute plus aisé de par la multiplicité des acteurs intervenant dans ce programme. Certaines institutions non universitaires paraissent a priori posséder les modalités et moyens de rencontrer plus aisément les demandes plus ponctuelles.
- L'équilibre entre la réponse ponctuelle à des demandes précises et un appui aux politiques plus structurel semble plus difficile à établir au niveau de l'appui provenant des universités, dans la mesure, notamment, où celui-ci s'inscrit dans un programme plus global d'acteurs indirects (englobant deux logiques différentes : la proposition de projets à subsidier d'une part et la réponse à des appels à propositions d'autres part). Par ailleurs, les modifications de procédures concernant cet appui (droit de tirage notamment) ont sans doute participé à cette difficulté pour les universités de stabiliser un certain équilibre entre ces deux types de demande.

- La qualité de l'appui dépend largement de la qualité de la relation établie entre les institutions d'une part et la DGD et la coopération belge d'autre part. Cette relation se construit dans la durée et nécessite un développement progressif de la modalité de partenariat (ACROPOLIS, par exemple). La durabilité de la relation est donc un facteur non négligeable dans le développement d'un appui de qualité. Et le temps est donc un paramètre important dans la manière dont ces programmes vont se structurer.
- L'évolution des capacités internes de la DGD (compétences thématiques, volume de ressources humaines, etc.) et ses modalités organisationnelles (suivis administratif et de contenu d'ACROPOLIS dépendant de directions différentes, par exemple) ont un impact direct sur les capacités que la coopération belge peut mobiliser pour identifier, orienter, suivre, tirer bénéfice et diffuser le contenu de ces appuis aux politiques réalisés par les différents acteurs. Ainsi par exemple, le fait que certains acteurs ont deux points focaux (un administratif et un pour le contenu) ou bien le fait qu'un acteur a seulement un point focal, essentiellement administratif, comme le MRAC, a une influence sur la qualité du dialogue qu'il conviendra d'approfondir. La manière dont les résultats des appuis aux politiques atteignent leurs destinataires finaux (les différents services de la DGD, la cellule stratégique du Ministre, les autres acteurs) est un critère d'efficacité dépendant à la fois des capacités internes de l'administration et de la structuration de la relation entre l'administration et les acteurs institutionnels.
- Le programme semble avoir un impact indirect et non planifié d'appui notamment sur les politiques des pays du Sud, partenaires de la Belgique. Il est sans doute utile de prendre en compte les différents impacts indirects de ce programme, même si ceux-ci sont sans doute plus difficiles à mesurer..
- Les secteurs prioritaires et les thèmes transversaux de la coopération belge font l'objet d'attention inégale dans le contenu du programme d'appui aux politiques. Les facteurs explicatifs de cette inégalité sont encore à déterminer : raison historique, raison liée à des manques de capacité spécifiques à la DGD, orientation politique, etc.
- Le programme semble, à ce stade, rencontrer de manière inégale les objectifs globaux qui lui ont été assignés :
 - la préparation de nouvelles politiques au sein de la DGD se construit surtout sur base de contributions indirectes du programme, d'éléments partiels de ces appuis pris en compte dans certaines phases préparatoires de coopération (programme, ACC, etc.). Toutefois, certaines contributions, comme les groupes Etats fragiles (GRAPAX et ACROPOLIS), ont eu un impact plus direct sur l'élaboration de la stratégie de la coopération belge dans les Etats fragiles. Il en va de même de l'ancienne O*Platform Aid Effectiveness qui a eu un impact explicite sur le développement des appuis budgétaires ;
 - le développement des connaissances au niveau de la DGD est une contribution effective du programme mais qui parfois doit se substituer à ces connaissances internes par manque de ressources humaines dans l'administration (c'est, semble-t-il, partiellement le cas des détachements);
 - le développement des connaissances à la CTB et chez les acteurs non gouvernementaux de la coopération belge au développement semble très indirect. Certains acteurs institutionnels (IRSNB et MRAC) regrettent le manque de contact et de prise en compte de leurs contributions par la CTB en particulier. Ce point devra faire l'objet d'une analyse plus approfondie dans la phase ultérieure en prenant en compte les éléments à récolter auprès de ces autres acteurs de la coopération belge ;
 - la fourniture d'un appui à la contribution de la Belgique dans le débat international se fait essentiellement par les appuis ciblés et plus ponctuels, sauf pour l'IRSNB qui fait partie de manière plus structurelle des débats internationaux sur la biodiversité, un exemple intéressant à approfondir ;
 - l'implication progressive et de plus en plus importante des acteurs du Sud dans les activités. Il en a ainsi d'ACROPOLIS où les institutions du Sud sont associées nécessairement aux groupes de recherche. Le MRAC et l'IRSNB impliquent aussi de manière structurelle et explicite des partenaires du Sud dans les recherches en appui aux politiques. L'exemple le plus frappant est celui de l'appui du MRAC dans le cadre de la décentralisation en RDC. Dans l'accord-cadre 2008-2012 il s'agissait d'une activité d'appui aux politiques qui s'est transformée en un appui de renforcement des capacités au Sud dans le nouvel

- accord-cadre 2014-2018. L'ensemble des acteurs ont souligné l'importance de cet impact au Sud qui doit, selon eux, être pris en compte dans l'évaluation.
- l'ensemble des acteurs rencontrés (DGD et institutions) ont tous insisté sur l'aspect WIN-WIN de cet appui : la DGD augmente ses connaissances et dispose d'outils pour élaborer ou discuter des politiques et les institutions ont accès à des réseaux, documents ou institutions qu'elles ne pourraient aborder seules. Cela leur permet d'apparaître incontournable dans les domaines abordés et de renforcer leur expertise.
 - Le programme s'inscrit dans un processus évolutif tant en interne (appui universitaire bicommunautaire) qu'externe (ACC, CSC, nouveau contrat transformant la CTB en BDA, etc.). L'évolution des processus qui affectent ces programmes semble donc tout aussi importante à analyser que les résultats qu'ils produisent.

3. Approche méthodologique

3.1. L'approche méthodologique pour l'ensemble de l'étude

Sur base des éléments rassemblés lors de la phase préparatoire, l'équipe d'évaluation propose la grille d'évaluation définitive suivante. Les éléments en italique et en gras sont des ajouts ou modifications à la liste des questions reprises dans les termes de référence.

Les critères classiques d'évaluation du CAD ont été utilisés pour structurer cette grille même si l'équipe d'évaluation a pris conscience que ces critères classiques sont peut-être moins adaptés à l'évaluation de ce type de programme de recherche scientifique et d'appui à des stratégies et des politiques. La note méthodologique propose de maintenir néanmoins cette structuration par critère afin de bien distinguer les domaines de questionnement. Une fois ces domaines de questionnement bien maîtrisés, il sera alors possible à l'équipe d'évaluation de regrouper et de restructurer son rapport autour des préoccupations prioritaires des commanditaires, sans compromettre les conclusions qui peuvent être dégagées de l'analyse des critères essentiels (pertinence, impact).

Pertinence		
Critères	Indicateurs	Sources
Dans quelle mesure, les programmes ou interventions évalués répondent-ils aux besoins de la DGD et du niveau politique (mais aussi de la CTB) ? Correspondent-ils à leurs priorités ?		
Le Ministre et la DGD intègrent le contenu des appuis produits dans les documents stratégiques.	Identification des modifications des notes de politiques. Evolution des notes stratégiques.	Notes de politique, notes gouvernementale, notes stratégiques, documents internes DGD.
Les réorientations des priorités de la coopération belge se fondent sur les réalisations des appuis aux politiques.	Identification des orientations nouvelles de la coopération belge au regard des appuis réalisés.	Programme de coopération, thématiques prioritaires, etc.
Dans quelle mesure les programmes ou interventions évalués sont-ils renforcés par d'autres appuis auxquels recours la DGD ?		
Les programmes évalués sont parfois complétés ou suscitent d'autres formes d'appuis auxquels la DGD a recours.	Les interactions entre les groupes de recherches, les acteurs du programme et les autres réseaux ou appuis auxquels recourt la DGD.	Fonctionnement de la DGD. Participation aux différentes plateformes. Avis de ces plateformes.
Quelle est la valeur ajoutée de ces programmes ou interventions (par exemple en comparaison avec les marchés publics dans le cadre desquels on travaillerait avec des consultants externes) par rapport à la DGD et au niveau politique ?		
Les acteurs institutionnels représentent la part significative des apports scientifiques potentiels pour la coopération belge.	Identification des appuis externes réalisés par d'autres acteurs que ceux du programme.	Analyse documentaire, interviews des membres de la DGD et du cabinet.
Les demandes des pouvoirs publics sont rencontrées par les acteurs institutionnels.	Identification des demandes d'appuis qui n'auraient pas été rencontrées.	Analyse documentaire, interviews des membres de la DGD et du cabinet.
Les attentes étaient-elles clairement décrites et dans quelle mesure sont-elles encore d'actualité en tenant compte du contexte actuel ?		
La DGD et le Ministre déterminent clairement leurs attentes.	Degré de satisfaction par rapport à la demande.	Questionnaire adressé par mail aux membres de la DGD et du cabinet concernés.
Les appuis fournis répondent aux questionnements actuels.	Correspondance entre les sujets traités par les appuis et les thèmes d'actualité.	Analyse d'un échantillon des appuis produits.

Les appuis correspondent-ils aux attentes des différents acteurs de la coopération belge ?		
Les appuis fournis répondent non seulement aux besoins des acteurs politiques mais aussi aux autres acteurs de la coopération.	Niveau de diffusion Faux d'utilisation des documents produits par ce dispositif par les autres acteurs de la coopération.	Interviews des autres acteurs de la coopération (Fédérations, couples, CTB, etc.)
Dans quelle mesure les programmes ou interventions évalués impliquent-ils les acteurs du Sud et ont un effet sur les politiques que développent ces acteurs ?		
Les appuis fournis répondent non seulement aux besoins des acteurs politiques mais impliquent aussi de plus en plus les acteurs du Sud et ont un effet sur le développement des compétences des acteurs du Sud.	Evolution des modalités de fonctionnement des appuis. Types d'implications des acteurs du Sud.	Analyse d'un échantillon des appuis produits. Interviews d'attachés de la coopération.

Efficacité		
Critères	Indicateurs	Sources
<p>Dans quelle mesure les objectifs visés ont-ils été atteints ? Quels sont les résultats pouvant être identifiés et qui ont amélioré la politique (de manière permanente) ? Quels sont les outputs et (surtout) les outcomes des programmes ou des interventions sur les bénéficiaires directs (DGD et Ministre compétent pour la Coopération au Développement) ? La politique a-t-elle changé suite à l'appui politique ? Comment la finalité à long terme des agendas académiques peut-elle être conciliée avec les demandes à court terme ad hoc des décideurs politiques ? Comment les résultats sont-ils publiés au sein de la DGD et vis-à-vis du grand public ?</p>		
<p>L'importance des demandes d'appuis a été constante dans le temps. Son utilité a été confirmée.</p>	<p>Nombre de jours de droits de tirage prévus et utilisés pour les institutions concernées. Nombre de demandes ponctuelles formulées par la DGD-</p>	<p>Analyse documentaire, interviews des membres de la DGD, du cabinet et des acteurs de coopération.</p>
<p>L'efficacité de ce programme en termes d'atteinte de ses bénéficiaires directs est très dépendante de la capacité de la DGD à traduire en « langage politique » et à diffuser les résultats des appuis.</p>	<p>Identification des modalités de communication et de circulation des résultats au sein de la DGD, vers le cabinet et vers les autres acteurs de la coopération en fonction des types d'appuis.</p>	<p>Analyse documentaire, analyse des publications et autres formes de communication. Interviews des différentes directions de la DGD, des membres de la cellule stratégique et des acteurs de la coopération.</p>
<p>Dans quelle mesure les résultats diffèrent-ils selon que l'on soit confronté à l'un ou l'autre acteur institutionnel et en fonction de la modalité employée ? Les résultats sont-ils différents selon l'acteur et/ou les modalités de l'appui politique (droits de tirage, détachements, groupes consultatifs avec participants en dehors de la DGD, etc.) ?</p>		
<p>L'importance de la diversité des modalités utilisées en fonction des objectifs poursuivis. Les modalités sont fonction des objectifs et non du type d'acteurs.</p>	<p>Nombres d'appui sollicités selon les acteurs et selon les modalités. Corrélation entre le type d'acteurs ou de modalités et les objectifs poursuivis.</p>	<p>Relevé des appuis réalisés selon les types, acteurs, bénéficiaires. Contenu et détail des modalités dans les documents de formulation des programmes.</p>
<p>Quelles sont les conditions du succès au niveau de l'acteur et ces conditions peuvent-elles être reproduites ? Quelles sont les conditions au niveau de la DGD et comment cette dernière s'est-elle organisée en interne ? Dans quelle mesure les connaissances apportées changent-elles l'exécution effective des programmes sur le terrain ?</p>		
<p>Les appuis peuvent être sources de modification d'analyses, de comportements et de mises en œuvre des interventions de la coopération.</p>	<p>Identification de nouvelles pratiques (exemple : utilisation d'un nouvel outil, implication de l'appui dans la préparation d'un PIC) mises en place à la DGD suite aux conclusions de projets d'appui aux politiques.</p>	<p>Analyse documentaire, interviews des membres de la DGD, du cabinet et des acteurs de coopération.</p>
<p>Les programmes et interventions sont-ils cohérents entre eux et complémentaires avec d'éventuelles autres interventions ? Dans quelle mesure l'appui aux politiques est-il complémentaire avec la recherche académique ?</p>		

<p>La complémentarité entre interventions d'appui aux politiques et autres interventions ou recherches académiques ne peut être parfaite. Appui aux politiques et recherche académique peuvent poursuivre des objectifs différents.</p>	<p>Identification des éléments de complémentarité et des modalités d'intégration des appuis aux politiques dans les programmes de recherche. Identification des intérêts divergents.</p>	<p>Interviews des acteurs. Analyse des principaux domaines de recherche d'un échantillon d'acteurs. Ranking et niveau des publications dans lesquelles les appuis sont édités.</p>
<p><i>Les appuis rencontrent-ils avec la même intensité les quatre objectifs : préparation de la politique, renforcement de la connaissance de la DGD, renforcement de la connaissance des autres acteurs de la coopération, apport dans le débat international ?</i></p>		
<p><i>Les appuis ne peuvent rencontrer avec la même intensité les quatre objectifs dans la mesure où les besoins de la DGD, de la cellule stratégique et des autres acteurs de la coopération sont différents en fonction des domaines d'intervention et que les demandes sont diversement exprimées.</i></p>	<p><i>Identification des besoins réellement exprimés pour chacun des quatre objectifs.</i></p>	<p><i>Interviews des bénéficiaires. Analyse du contenu des documents de formulation du programme.</i></p>

Efficience		
Critères	Indicateurs	Sources
Dans quelle mesure les moyens employés (personnel, budget, canaux de communication, etc.) ont-ils débouché de manière efficace (en termes financiers et temporels) sur les résultats (output et outcomes) ?		
La spécialisation des demandes en fonction des compétences des acteurs peut être une garantie d'obtenir rapidement les résultats recherchés à moindre coût.	Utilisation différenciée des productions de ce dispositif.	Interviews de la DGD et des autres acteurs de la coopération.
La multiplicité des acteurs peut être source de contradiction, d'approches variables et donc de risque de double analyse d'un même sujet ou de multiplication des productions similaires.	Existence d'un recours à plusieurs projets d'appuis aux politiques pour un même sujet.	Analyse documentaire.
<i>Dans quelle mesure les textes réglementaires (convention, programme global de financement des institutions) et les modalités organisationnelles de la DGD (gestion administrative et du contenu du programme) permettent-il de gérer de manière efficiente les programmes ou interventions évalués ?</i>		
<i>La multiplicité des modalités réglementaires peut-être source de variations dans la perception et l'approche de l'appui.</i>	<i>Type d'appuis demandé en fonction des institutions et des programmes.</i>	<i>Interviews de la DGD et des autres acteurs de la coopération.</i>
<i>La distinction de la gestion administrative et de contenu de certains programmes peut induire des exigences contradictoires.</i>	<i>Modalités d'application de la gestion des programmes à la DGD.</i>	<i>Interviews de la DGD et des autres acteurs de la coopération.</i>
Existe-t-il des alternatives moins coûteuses, plus efficaces ? Existe-t-il des alternatives pour l'appui politique ? Des leçons peuvent-elles être tirées des modèles d'appui aux politiques à l'étranger/dans d'autres pouvoirs publics belges?		
L'appui aux politiques est sollicité de la part d'acteurs institutionnels qui sont en général des acteurs de développement (ont des programmes de coopération propres financés ou pas par la DGD). Cette expérience de coopération peut-être une plus-value en terme d'efficience dont ne dispose peut-être pas les alternatives qui sont moins impliquées concrètement dans le développement.	Identification de la complémentarité entre les projets d'appui et les programmes de ces institutions financés par la DGD.	Benchmark avec trois autres coopérations européennes. Analyse de l'OCDE sur ces questions d'appui aux politiques de coopération.

Impact		
Critères	Indicateurs	Sources
Dans quelle mesure les instruments mentionnés ont contribué à la réalisation de l'objectif final, c'est-à-dire la poursuite de la professionnalisation et l'amélioration de la qualité (et l'impact) de la coopération belge au développement ?		
Les instruments d'appui sont des facteurs de professionnalisation de la coopération belge plus en termes d'approche stratégique que de réalisation opérationnelle.	Identification des modifications dans les stratégies, dans les textes, dans les orientations dues à des conclusions de projets d'appui. Identification des effets des appuis sur la mise en œuvre de la coopération par la CTB et les ACNG.	Analyse documentaire et interviews de la DGD. Interviews de la CTB et des représentants ACNG.
<i>Dans quelle mesure les chercheurs et producteurs d'appui sont-ils informés de la diffusion des résultats de ces appuis et des effets qu'ils ont produits ?</i>		
<i>Un retour des résultats et des effets des appuis réalisés vers les producteurs d'appui leur permettrait de modifier et améliorer leur production.</i>	<i>Canaux par lesquels les producteurs reçoivent un retour des appuis réalisés. Fréquence de ces retours.</i>	<i>Interviews de la DGD et des autres acteurs de la coopération.</i>
La politique de la coopération belge au développement a-t-elle positivement changé suite à l'appui aux politiques ? Ces effets peuvent-ils avec certitude être attribués à l'un ou l'autre programme ou intervention ? Dans quelle mesure la DGD et le niveau politique étaient-ils réceptifs au travail fourni ? La visibilité internationale de l'expertise scientifique belge sera un point d'attention à ce niveau.		
L'effet des appuis sur les changements de la politique de coopération belge est fonction de la qualité des travaux réalisés mais aussi de la capacité de l'administration à internaliser et à diffuser les résultats en interne et en externe.	Taux de demande d'appui en fonction des acteurs de la coopération. Taux de publication des résultats. Identification des modalités de diffusion des résultats auprès des bénéficiaires finaux.	Analyse documentaire. Rapports internationaux. Rapport des pairs de l'OCDE sur la coopération belge.
<i>En quoi les programmes ou interventions ont un effet sur «la qualité scientifique» des institutions : hausse des publications et de leur qualité, participation à des réseaux et colloques internationaux, appuis ou consultations pour d'autres bailleurs, etc. ?</i>		
<i>La contribution des institutions au programme d'appui aux politiques permet à celles-ci de renforcer leurs capacités scientifiques.</i>	<i>Identification de la notoriété des groupes de recherches impliqués.</i>	<i>Interviews des acteurs. Analyse d'un échantillon de recherches. Ranking et niveau des publications dans lesquelles les appuis sont édités.</i>

Durabilité		
Critères	Indicateurs	Sources
Dans quelle mesure les résultats atteints sont-ils durables ?		
Le niveau de durabilité des résultats dépend partiellement de la transcription dans les modalités et dans la réglementation de la coopération.	Identification des mesures d'orientation et de stratégie appliquées dans la coopération suite aux appuis.	Analyse documentaire, interviews des acteurs de la coopération.
Quels sont les facteurs qui ont favorisé la durabilité et quels sont ceux qui ont eu une influence négative ? Quel rôle les différents acteurs ont-ils joué à ce niveau ? Comment les résultats peuvent-ils être optimisés ?		
Formalisation concrète des appuis dans des directives ou procédures concrètes et diffusion des conclusions sont des facteurs de durabilité.	Identification des mesures opérationnelles appliquées dans la coopération suite aux appuis.	Analyse documentaire, interviews des acteurs de la coopération.
L'instabilité des modalités concrètes du programme ont une influence négative sur sa durabilité (stabilité des chercheurs et des financements).	Influence des modifications récentes (nouveaux programmes, ACC, CSC, etc.) sur la durabilité du programme.	Analyse documentaire, interviews des chercheurs.
La qualité du partenariat entre les chercheurs du programme et les représentants de l'administration sont de nature à renforcer la durabilité du programme.	Possibilité de renforcement de capacité de l'administration offerte par le programme en fonction du type de relation établie. Indicateur qualitatif sur l'appréciation du partenariat.	Analyse documentaire, interviews des chercheurs et de la DGD. Petite enquête de satisfaction au travers de questions spécifiques dans les interviews.
<i>Dans quelle mesure la réglementation et les modalités des programmes ou interventions évalués sont cohérentes et en concordance avec l'évolution actuelle de la coopération belge ?</i>		
<i>Une bonne concordance des modalités des programmes avec les orientations actuelles de la coopération (cohérence des politiques, collaboration entre acteurs, recours à des acteurs différents, etc.) peut mieux garantir leur durabilité.</i>	<i>Concordances des réglementations, des choix et orientations politiques.</i>	<i>Analyse documentaire, interviews des acteurs de la coopération.</i>

3.2. Contenu de la phase 3

Afin de pouvoir répondre aux questions reprises ci-dessus, l'évaluation effectuera une **analyse documentaire plus approfondie** :

- analyse documentaire complète de la réglementation ;
- analyse documentaire complète des documents opérationnels et stratégiques des acteurs institutionnels, d'un échantillon de réalisation d'appui politique ;
- analyse des contenus des productions des différents acteurs institutionnels ;
- analyse des évaluations antérieures, notamment : évaluations des BOS en 2007, évaluation interne des GRAP, évaluation des O*Platformen par Deloitte en 2012, évaluation institutionnelle d'ECDFM, etc.
- analyse de documents d'acteurs de coopération (ONG, CTB, syndicats, etc.) qui s'appuient sur les résultats de l'appui aux politiques ;
- analyse de documents d'évaluations internationales de la coopération belge.

Durant cette phase, des **interviews plus approfondies des principales parties prenantes** seront réalisées :

- à la DGD : le responsable du service évaluation (« gestion qualité et résultats ») D4.2, des représentants des services de la DGD bénéficiaires des appuis (D1, D2 et D3), huit gestionnaires de dossiers et points focaux (un par programme), une personne détachée à la DGD dans le cadre de ce programme, 2-3 anciens gestionnaires de programme (par exemple : Callewaert, Molderez, etc.), 2-3 attachés impliqués dans la formulation de certaines demandes d'appuis (états fragiles) ;
- à la cellule politique Ministre, interviews de deux personnes au moins ;
- à la CTB : interviews de deux personnes du service thématique, de la responsable qualité et évaluation et du Président du Conseil d'administration ;
- auprès des producteurs d'appui : par programme et/ou institution : au moins le coordinateur du groupe de recherche et un autre chercheur soit 16 personnes et éventuellement une interview complémentaire des gestionnaires de dossiers des institutions ;
- un représentant de chaque Fédération et chaque couple des organisations non-gouvernementales.

Vu le nombre limité d'interviews à réaliser et leur caractère qualitatif, le bureau SONECOM a été sollicité afin de vérifier la pertinence et la faisabilité d'une utilisation de programmes logiciels pour compléter le codage manuel de ces interviews et réaliser ainsi une analyse statistique textuelle.

Pour **chaque acteur institutionnel, une analyse d'un cas exemplatif** sera réalisée :

- analyse du contenu du résultat produit, sur base de la formulation de la demande ou de l'appel d'offre: correspondance entre la demande et le résultat ;
- analyse de la durée ;
- analyse de l'utilisation dans la politique de la DGD ;
- analyse/estimation du coût.

Cet ensemble de cas exemplatifs sera échantillonné de manière à recouvrir l'ensemble des types d'appui : détachements, recherches de long terme, appuis plus ponctuels, préparations de rencontres internationales, formations, etc. L'analyse de ces cas exemplatifs prendra la forme des courtes monographies.

Analyse de la qualité scientifique d'un échantillon d'une quinzaine de productions scientifiques qui ont fait l'objet de publications en fonction des ranking et des facteurs d'impact des revues dans lesquelles ces articles ont été publiés. Cette analyse de l'échantillon sera soumise à un panel international de trois universitaires non liés à ces équipes qui effectueront une évaluation scientifique par les pairs. Ce panel international sera constitué par Oxford Policy Management.

Une **brève analyse comparative**, sur base documentaire (analyse de la réglementation, des évaluations éventuelles et des relevés des produits), sera réalisée sur les modalités d'appui aux politiques de coopération réalisées dans trois pays européens :

- aux Pays-Bas
- en France et
- au Royaume Uni.

Cette analyse comparative cherchera à se baser en particulier sur les évaluations qui ont éventuellement été réalisées sur ces modalités de ces trois pays européens.

3.3. Grilles de questions

Pour cette phase la grille de question suivante sera utilisée **pour les interviews des trois premiers groupes de parties prenantes (DGD, cellule politique du Ministre et CTB)** :

	Questions	Bien mettre en évidence dans la collecte des données les points +/-
1	Quel est/sont le(s) but(s) recherché(s) par le responsable politique et l'administration avec cet « instrument » ? Comment a émergé cette demande, dans quel contexte ?	
2	Comment les besoins de la DGD/Cabinet en matière d'appui aux politiques sont préparés, formulés et puis adressés aux acteurs institutionnels ? Comment le programme est-il formulé ? Quelles sont les modifications récentes dans cette phase ?	
3	Quelle est la valeur ajoutée de ces programmes pour la DGD et au niveau politique, par rapport à d'autres recours externe parfois utilisés (appels à consultants par exemple) ?	
4	Les appuis correspondent-ils aux attentes des différents acteurs de la coopération belge (Ministre, DGD, CTB, ACNG) ? Pourquoi ? Sous-question : est-ce que vous savez si les ACNG utilisent d'une façon ou d'une autre les résultats de ces études/policy notes? Sous-question : est-ce que ces « policy notes » constituent systématiquement une source/référence lors des négociations pour les PIC (Programme Indicatif de Coopération) ? Sous-question : est-ce que les policy notes sont partagés avec d'autres bailleurs et/ou des ministères partenaires dans les pays partenaires ?	
5	Ces appuis ont évolué dans le temps : comment appréciez-vous les changements qui ont été apportés ? Sous-question : en quoi les nouveaux programmes sont-ils de réels changements par rapport aux précédents ? Ne sont-ce pas seulement des prolongations, avec les mêmes équipes ? Sous-question : comment appréciez-vous l'apport éventuel des acteurs du Sud et comment a-t-il évolué ? Sous-question : Y-a-t-il une attention plus prononcée pour les secteurs et thèmes prioritaires/transversaux de la coopération belge dans un passé récent ?	

6	<p>Quels sont les cinq principaux résultats de ces appuis qui ont été concrètement utilisés, appliqués à la coopération belge ?</p> <p>Sous-question : en quoi ont-ils permis d'améliorer la qualité de la coopération belge (au niveau stratégique, au niveau opérationnel) ? Peut-on identifier des améliorations qualitatives significatives (dans les peer reviews de l'OCDE par exemple) ?</p>	
7	<p>Le fait de travailler avec de plus en plus d'acteurs (universités → autres acteurs → détachements) est un avantage ? Qu'en est-il de la cohérence du programme, de sa complémentarité ? N'y-a-t-il pas de doubles emplois ?</p> <p>Sous-question : est-ce que l'augmentation des acteurs avait aussi comme but de faire « jouer la concurrence » ?</p> <p>Sous-question : est-il imaginable que d'autres acteurs se positionnent dans ce domaine (p.ex. des ONG spécialisées, des bureaux d'études, ...) ?</p>	
8	<p>Dans quelle mesure les appuis rencontrent avec la même intensité les quatre objectifs : préparation de la politique, renforcement de la connaissance de la DGD, renforcement de la connaissance des autres acteurs de la coopération, apport dans le débat international ?</p>	
9	<p>Le programme a multiplié les outils, les types de production (rapport, note, coaching, encadrement de séminaire) ; quels sont ceux qui vous paraissent les plus pertinents, ceux qui rencontrent le mieux les objectifs du programme ?</p>	
10	<p>Dans quelle mesure les moyens employés (personnel, budget, canaux de communication, etc.) ont-ils débouché de manière efficace/efficiente (en termes financiers et temporels) sur les résultats (output et outcome) ?</p>	
11	<p>La politique de la coopération belge au développement a-t-elle positivement changé suite à l'appui aux politiques ? Ces effets peuvent-ils avec certitude être attribués à l'un ou l'autre programme ou intervention ?</p> <p>Sous-question : y-a-t-il des effets et impacts indirects et inattendus de ces programmes ? Quels sont-ils ? Sont-ils utilisés par la DGD, Cabinet, autres acteurs, pays partenaires ?</p>	
12	<p>Comment jugez-vous la manière dont les résultats de ce programme sont diffusés ? Dans quelle mesure la DGD et le niveau politique étaient-ils réceptifs au travail fourni ? Dans quelle mesure les moyens sont suffisants et utilisés pour diffuser les résultats au sein de l'administration, auprès des autres acteurs de la coopération ?</p>	
13	<p>Dans quelle mesure les résultats atteints sont-ils durables ? Quels sont les facteurs qui ont favorisé la durabilité ? Dans quelle mesure les réformes récentes interne au programme et externe (ACC, CSC, CTB→BDA) sont de nature à renforcer ou déforcer la durabilité ? Dans quelle mesure la qualité et la modalité du partenariat entre DGD et les acteurs institutionnel sont de nature à renforcer ou déforcer la durabilité ?</p>	

14	<p>Quels sont les aspects de ce programme qui sont selon vous à retenir absolument ? Quels sont ceux qui peuvent être supprimés ? Quels sont ceux qui doivent être modifiés et comment ?</p>	
15	<p>En quoi les modifications actuelles dans le fonctionnement de la coopération (nouveau contrat de gestion CTB-DGD, réforme ONG, etc.) impliquent des changements dans la pertinence, l'objectif et les modalités d'exécution de ce programme ?</p> <p>Sous-question : dans quelle mesure l'existence, pour certains de ces programmes, de deux points focaux (administratif et de contenu) au sein de la DGD favorise un partenariat de qualité et en quoi la réforme de 2012 a eu un impact sur la qualité du dialogue ?</p>	
16	<p>Question spécifique pour la CTB : avez-vous des collaborations spécifiques, hors appui aux politiques, avec les institutions en charge de l'appui aux politiques ? Sous quelles formes et pour faire quoi?</p> <p>Dans quelle mesure les appuis aux politiques sont-ils un apport pour la CTB au plan stratégique et/ou au plan opérationnel ?</p>	

Pour les producteurs d'appui, la grille de question suivante sera utilisée :

	Questions	Bien mettre en évidence dans la collecte des données les points +/-
1	<p>Quel est/sont, selon vous, le(s) but(s) recherché(s) par le responsable politique et l'administration avec cet «instrument» ? Comment a émergé cette demande, dans quel contexte ?</p>	
2	<p>Que savez-vous de la manière dont les besoins de la DGD/Cabinet en matière d'appui aux politiques sont préparés, formulés ? Comment en avez-vous été informé ? Comment le programme est-il formulé ?</p>	
3	<p>Quelle est pour vous la valeur ajoutée de ces programmes par rapport à une recherche classique dans votre domaine de travail ? Pourquoi cherchez-vous à participer à ce type de recherche ?</p>	
4	<p>Comment vérifiez-vous que les appuis que vous apportez par vos recherches correspondent-ils aux attentes des différents acteurs de la coopération belge (Ministre, DGD, CTB, ACNG) ?</p>	
5	<p>Les modalités et fonctionnement de ces programmes d'appuis ont-ils évolué dans le temps : comment appréciez-vous les changements qui ont été apportés ?</p> <p>Sous-question : en quoi les nouveaux programmes sont-ils de réels changements par rapport aux précédents ? Ne sont-ce pas seulement des prolongations, avec les mêmes équipes ?</p> <p>Sous-question : quelle a été la plus-value de l'implication plus systématique de acteurs du Sud, récemment ? Comment et à quel stade interviennent-ils dans la production des appuis ?</p>	
6	<p>Pouvez-vous citer un ou plusieurs résultats de recherche, de votre travail d'appui qui ont été concrètement utilisés, appliqués à la coopération belge ? En quoi ont-ils permis d'améliorer la qualité de la coopération belge (au niveau stratégique, au niveau opérationnel) ?</p> <p>Y-a-t-il des effets et impacts indirects et inattendus de ces programmes ? Quels sont-ils ? Sont-ils utilisés par la DGD, Cabinet, autres acteurs, pays partenaires ?</p>	
7	<p>Sous quelle forme estimez-vous que votre travail d'appui peut-être le plus efficient pour la coopération belge : recherche, avis ponctuel, conseil, réponse à une question précise, etc. ? Pourquoi ?</p>	
8	<p>Dans quelle mesure votre travail d'appuis rencontre-t-il l'un des quatre objectifs principaux du programme : préparation de la politique, renforcement de la connaissance de la DGD, renforcement de la connaissance des autres acteurs de la coopération, apport dans le débat international ?</p>	

9	Dans quelle mesure les moyens déployés par la DGD (personnel, budget, canaux de communication, etc.) permettent-ils i) un suivi régulier de votre travail d'appui et ii) utilisation efficiente de vos résultats ?	
10	Comment jugez-vous la manière dont les résultats de ce programme sont diffusés ? Dans quelle mesure la DGD et le niveau politique étaient-ils réceptifs au travail fourni ? Dans quelle mesure les moyens sont suffisants et utilisés pour diffuser les résultats au sein de l'administration, auprès des autres acteurs de la coopération ?	
11	Dans quelle mesure percevez-vous qu'il y a une certaine continuité, durabilité dans ce programme d'appui aux politiques ? Dans quelle mesure les réformes récentes interne au programme et externe (ACC, CSC, CTB-BDA) sont de nature à renforcer ou déforcer la durabilité ? Dans quelle mesure la qualité et la modalité du partenariat entre DGD et les acteurs institutionnel sont de nature à renforcer ou déforcer la durabilité ?	
12	Quel est l'impact indirect de ce travail d'appui aux politiques sur votre travail scientifique dans votre centre de recherche, dans votre institution (notoriété, audience, accès aux informations, accès aux publications et revues internationales, etc.) ?	
13	Quels sont les aspects de ce programme qui sont selon vous à retenir absolument ? Quels sont ceux qui peuvent être supprimés ? Quels sont ceux qui doivent être modifiés et comment ?	
14	En quoi les modifications actuelles dans le fonctionnement de la coopération (nouveau contrat de gestion CTB-DGD, réforme ONG, etc.) impliquent des changements dans la pertinence, l'objectif et les modalités d'exécution de ce programme ?	

Pour les représentants des coupes et fédérations, la grille de question suivante sera utilisée :

	Questions	Bien mettre en évidence dans la collecte des données les points +/-
1	Quel est/sont, selon vous, le(s) but(s) recherché(s) par le responsable politique et l'administration avec cet « instrument » ?	
2	Que savez-vous de la manière dont les besoins de la DGD/Cabinet en matière d'appui aux politiques sont préparés, formulés ? Comment en avez-vous été informé ?	
3	Les appuis correspondent-ils aux attentes des différents acteurs de la coopération belge (Ministre, DGD, CTB, ACNG) ? A vos attentes en particulier ? Avez-vous (votre secteur) déjà exprimé des attentes par rapport à ce programme ? Pourquoi ? Les ACNG utilisent-elles d'une façon ou d'une autre les résultats de ces études/policy notes ?	
4	Ces appuis ont évolué dans le temps : connaissez-vous l'évolution de ces programmes ? Si oui, comment appréciez-vous les changements qui ont été apportés ?	
5	Quels sont selon vous, les cinq principaux résultats de ces appuis qui ont été concrètement utilisés, appliqués à la coopération belge ? Y-a-t-il des effets et impacts indirects et inattendus de ces programmes ? Quels sont-ils ? Sont-ils utilisés par la DGD, Cabinet, autres acteurs, pays partenaires ?	
6	Est-il imaginable que d'autres acteurs se positionnent dans ce domaine (p.ex. des ONG spécialisées, des bureaux d'études, ...) ?	
7	Dans quelle mesure les appuis rencontrent-ils, selon vous, les quatre objectifs principaux qui leur sont assignés : préparation de la politique, renforcement de la connaissance de la DGD, renforcement de la connaissance des autres acteurs de la coopération, apport dans le débat international ?	
8	La politique de la coopération belge au développement a-t-elle positivement changé suite à l'appui aux politiques ? Pouvez-vous citer un changement de politique qui résulte certainement de l'un ou l'autre programme ou intervention d'appui aux politiques ?	
9	Dans quelle mesure les moyens déployés par la DGD (personnel, budget, canaux de communication, etc.) permettent-ils i) un suivi régulier de votre travail d'appui et ii) utilisation efficace de vos résultats ?	

10	Comment jugez-vous la manière dont les résultats de ce programme sont diffusés ? Dans quelle mesure la DGD et le niveau politique étaient-ils réceptifs au travail fourni ? Dans quelle mesure les moyens sont suffisants et utilisés pour diffuser les résultats au sein de l'administration, auprès des autres acteurs de la coopération ?	
11	Quels sont les aspects de ce programme qui sont selon vous à retenir absolument ? Quels sont ceux qui peuvent être supprimés ? Quels sont ceux qui doivent être modifiés et comment ?	
12	En quoi les modifications actuelles dans le fonctionnement de la coopération (nouveau contrat de gestion CTB-DGD, réforme ONG, etc.) impliquent des changements dans la pertinence, l'objectif et les modalités d'exécution de ce programme ? Dans quelle mesure ces réformes récentes (ACC, CSC, CTB →BDA) sont de nature à renforcer ou déforcer la durabilité ?	

4. Chronologie du déroulement de la phase 3 de l'évaluation

Années 2016 Semaine n°	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Phase 3 : Etude documentaire et visites de terrain									
Etude documentaire approfondie									
Interviews et focus group approfondis									
Rédaction des rapports terrain par instrument									
Analyse ranking et échange avec consultants internationaux									
Réunion de coordination entre consultants									
Participation deuxième réunion du comité d'accompagnement									

+ + + + + + + + + +