

Arbitrages négligés entre les objectifs d'évaluation

2ème Forum International Francophone
de l'Evaluation

Marrakech, 16 Décembre 2016

Méta-évaluation

**Revue de
littérature**

**Expérience
pratique**

**La prise en compte des
évaluations : une
préoccupation majeure**



**Une raison : Poursuite
d'objectifs et de publics
cibles variés**



**Nécessité de comprendre
les enjeux et repérer les
arbitrages**

Redevabilité

Apprentis-
sage

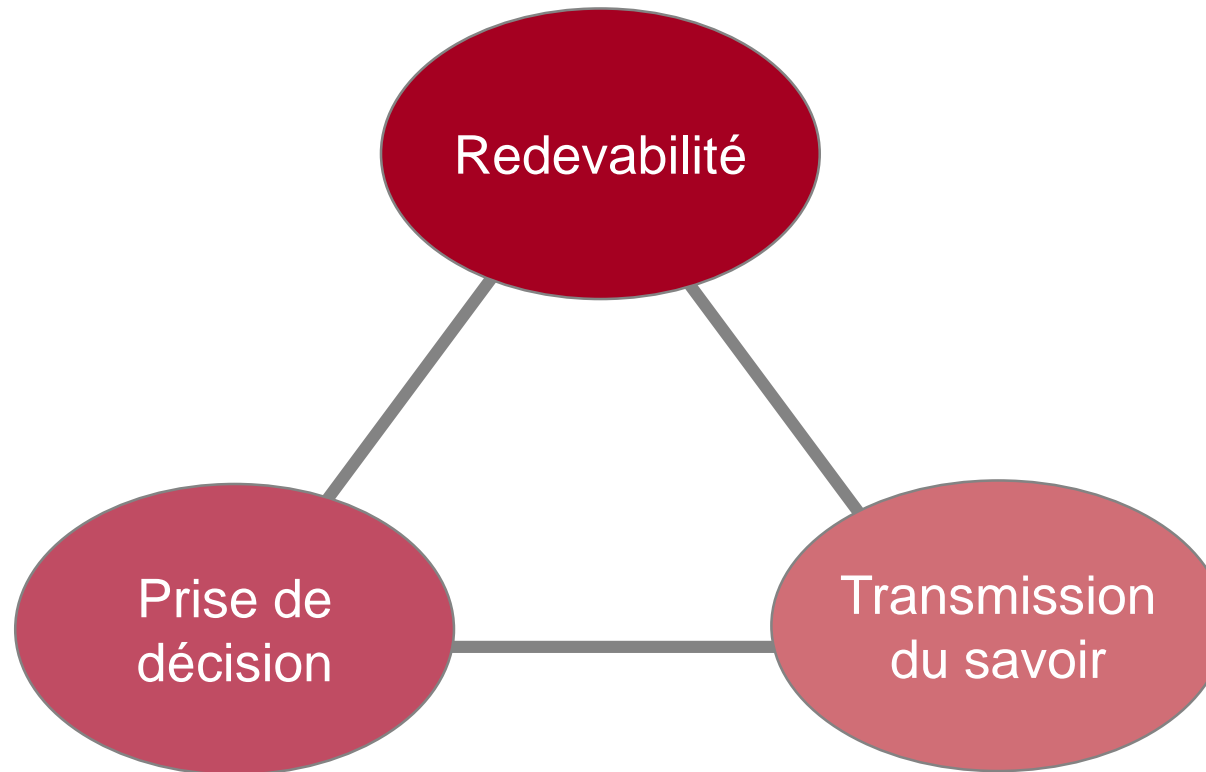
Redevabilité

Prise de
décision

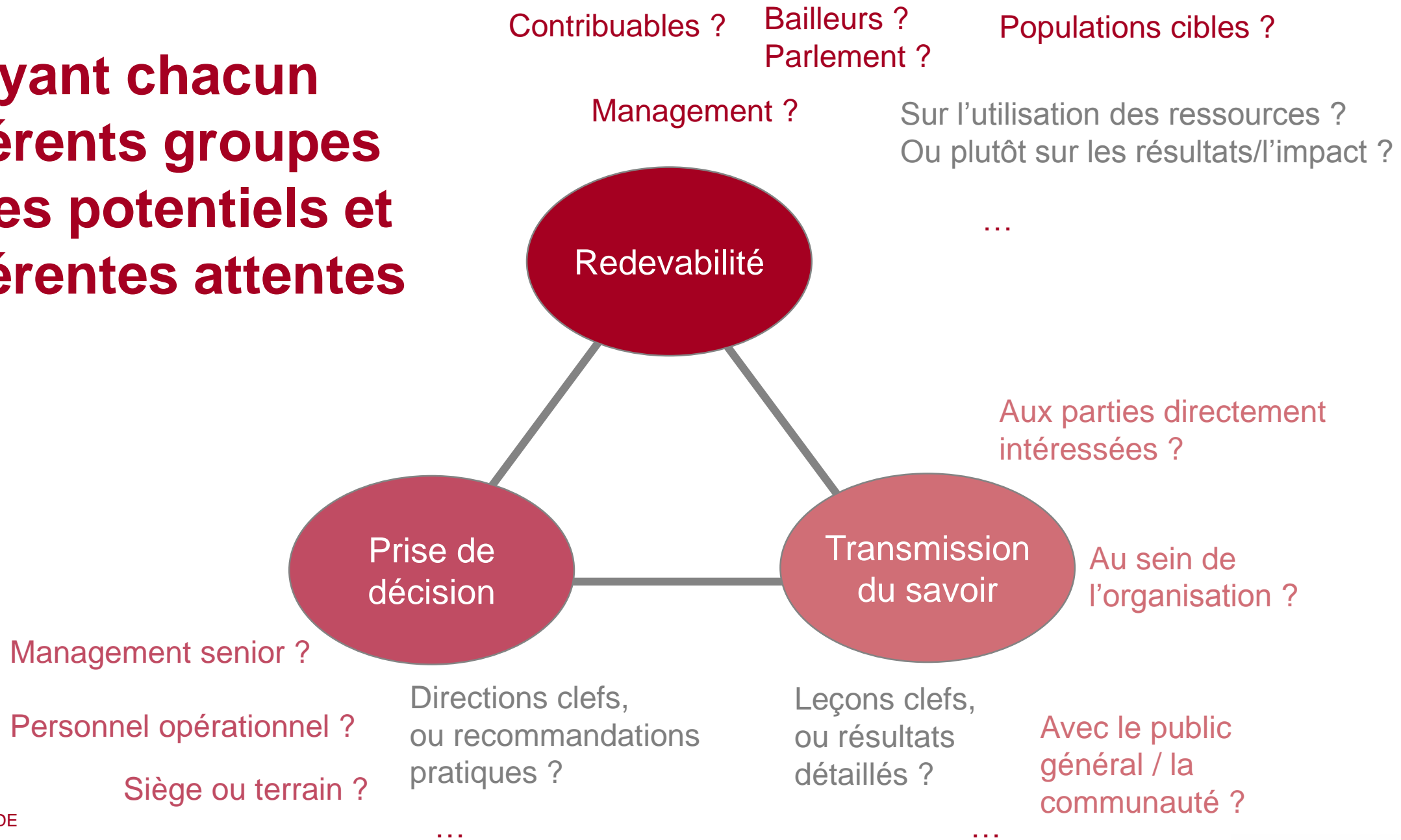
Apprentis-
sage

Transmission
du savoir

Trois types d'objectifs...

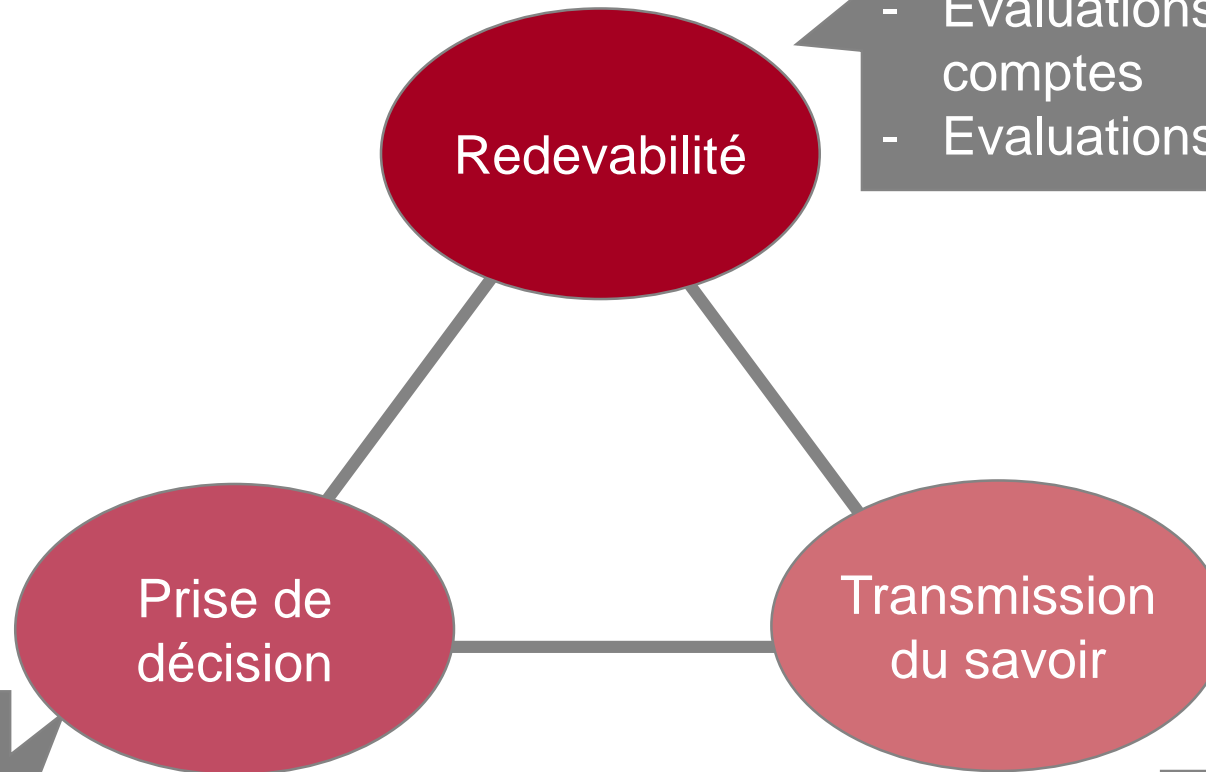


... ayant chacun différents groupes cibles potentiels et différentes attentes



Source: ADE

Dans certains cas, les objectifs sont très clairs...

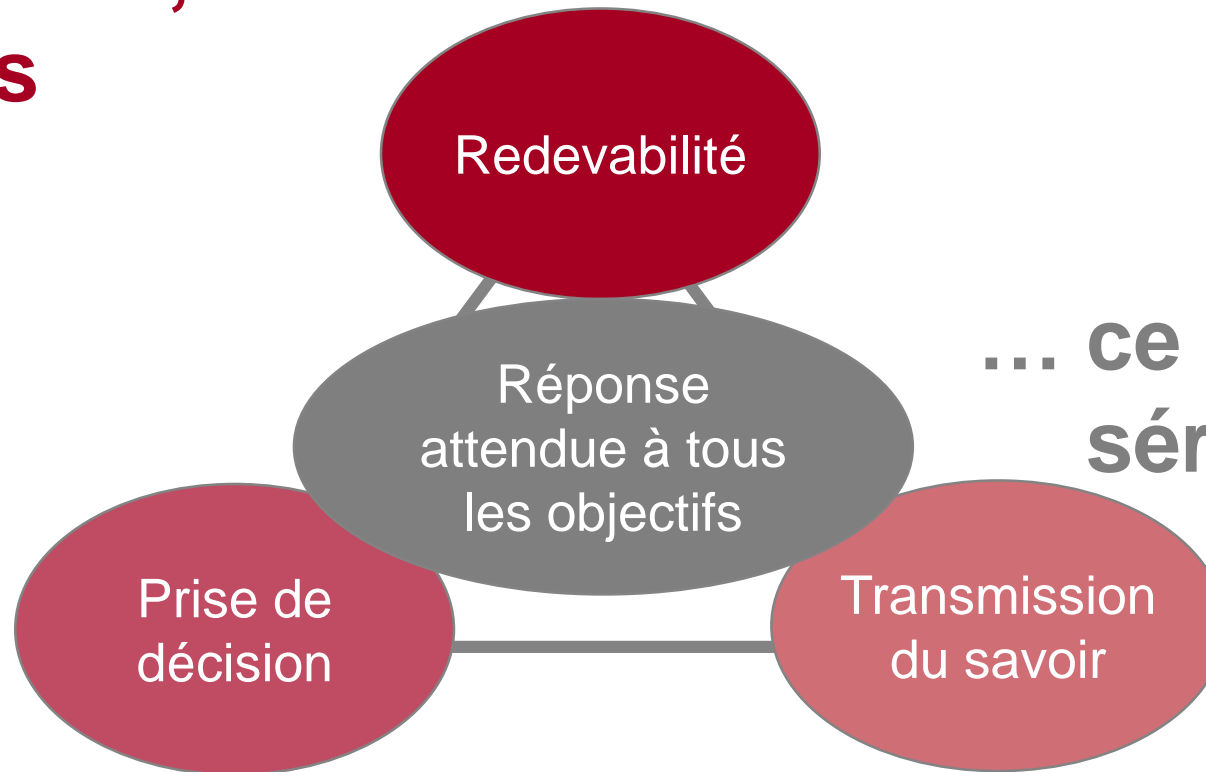


- Evaluations par la cour des comptes
- Evaluations sans recommandations

- Revue à mi-parcours d'un projet
- Evaluation pour le renouvellement (ou non) du budget d'une institution

- Evaluation d'un programme innovant
- Evaluation d'impact

**...mais dans
beaucoup d'autres,
ils restent flous**



**... ce qui entraîne une
série de problèmes**

Arbitrages en pratique

Choix des experts

Approche

Attentes

...

- Indépendance totale ? Excellente compréhension du contexte ? Originalité ?
- Domaines d'expertise ? Compétences ?

Arbitrages en pratique

Choix des experts

Approche

Attentes

...

- **Champ :** Anciens secteurs/ activités/ régions ? Choix actuels/ contexte futur ? Leçons potentiellement transférables ?
- **Timing:** Timing pour le cycle de décision ? Programmatique ? Cycle d'apprentissage?
- **Approche :** Très participative ? Avec qui ?
- **QEs :** Accent mis sur... ?
- **Ressources:** Analyse en profondeur ou analyse très large ? Concentrée sur les résultats (passés) ou sur la pertinence dans le futur ? Approches participatives, ou valorisant la communication ?
- **Style d'écriture:** Pour des lecteurs initiés ou profanes ? Messages explicites ou formulation prudente pour publication ?
- ...

Arbitrages en pratique

Choix des experts

Approches

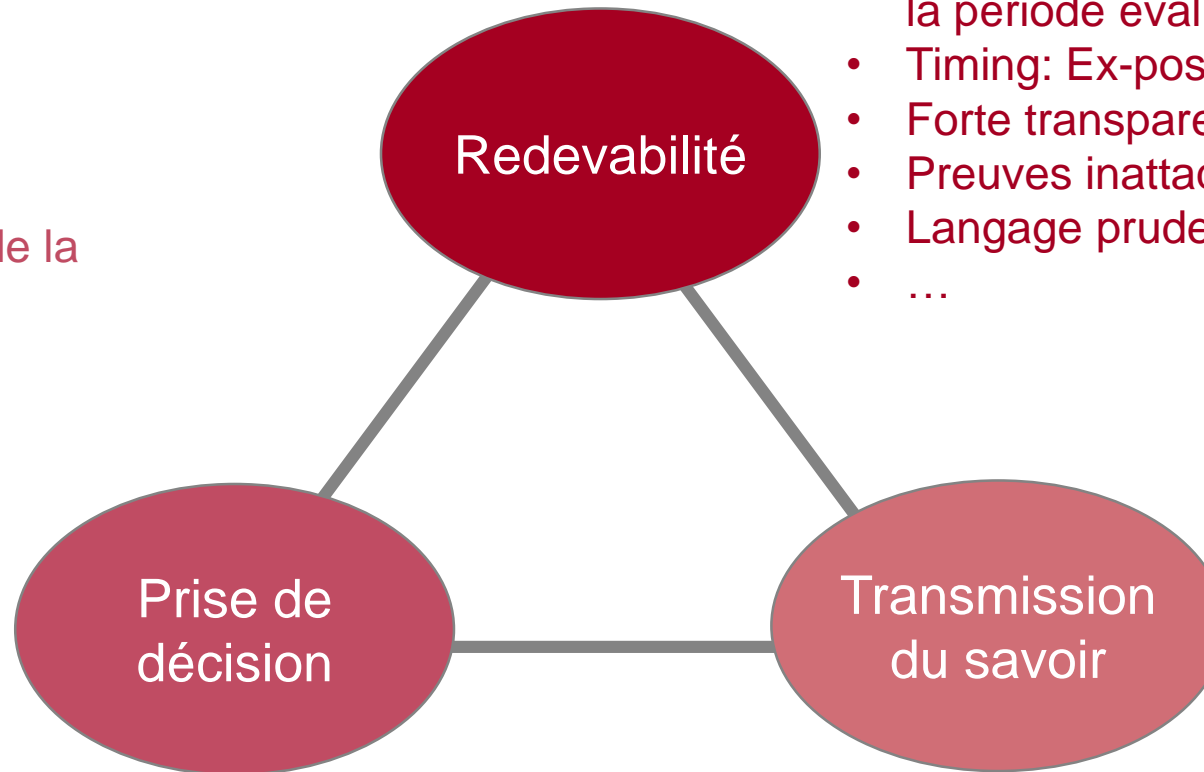
Attentes

...

Attentes différentes → frustrations, désintérêt, **non-considération**

Résumé des caractéristiques clefs

- Excellente compréhension de la point de vue des managers
- Compréhension des enjeux actuels et futurs
- Considération des besoins actuels en conseil
- Considération des futurs domaines de support
- Le timing est essentiel (cycle de décision)
- Evaluation disponible pour les décideurs (seulement)
- Bon conseil (> inattaquable)
- Droit au but – pas de baratin
- ...



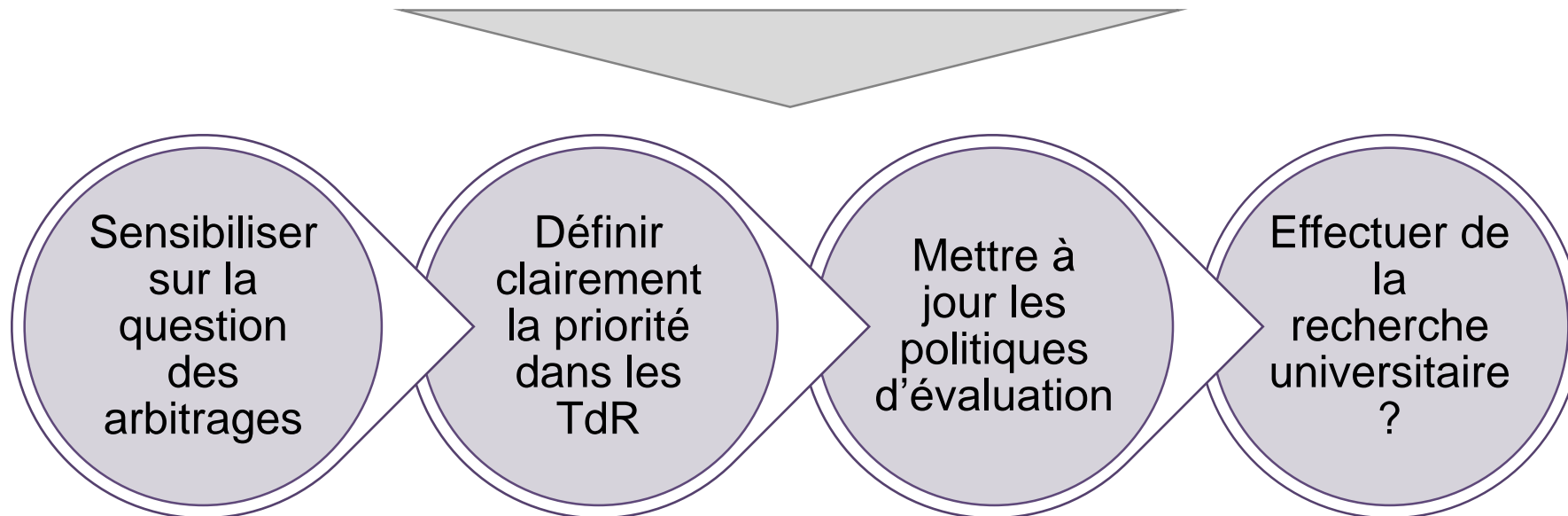
- Indépendance totale
- Compétences adaptées au champ de la période passée
- Considération des objectifs de l'époque
- Considération des domaines de support durant la période évaluée
- Timing: Ex-post
- Forte transparence – publiquement disponible
- Preuves inattaquables
- Langage prudent
- ...

- Compétences en conseil et en communication
- Considération des lacunes de connaissance
- Considération des domaines de support susceptibles de fournir des renseignements utiles
- Timing moins important
- Large audience – publiquement disponible
- Leçons transférables
- Stratégie de communication efficace
- ...

Conclusion

Il est essentiel :

1. de comprendre les arbitrages en jeu,
2. de choisir un objectif prioritaire et un groupe cible,
3. de s'organiser en fonction,
4. et d'être très explicite, afin de gérer les attentes



Pour toute question :

Vincent Coppens

Chef du Département d'Evaluation

vincent.coppens@ade.eu

ade@ade.eu

+32-10-45 45 10

