



COMMISSION EUROPÉENNE

Office de coopération EuropeAid

Affaires générales

Évaluation

LIGNES DIRECTRICES POUR LA DIFFUSION ET LA RETROACTION DES EVALUATIONS

1. Introduction

L'unité d'évaluation est placée administrativement à EuropeAid. Néanmoins, afin de renforcer son indépendance et d'assurer une rétroaction ("*feedback*") régulière des recommandations au niveau de la programmation, elle fait rapport au groupe des Commissaires Relex. Ces lignes directrices ont été adoptées par les Commissaires Relex en novembre 2003.

L'unité d'évaluation est responsable de l'évaluation des programmes de coopération et de développement de la Commission dans les pays tiers, à l'exception des pays candidats à l'élargissement et de l'aide humanitaire. Elle couvre les actions de la DG DEV, d'EuropeAid et de la DG RELEX, ainsi que les programmes externes de coopération de la CE correspondants, dans toutes les régions géographiques : Afrique, pays des Caraïbes et pacifiques (ACP), région méditerranéenne (MED), Asie et Amérique latine (ALA), pays balkaniques occidentaux (CARTES)¹ et les nouveaux États indépendants (TACIS). Le programme de l'unité se concentre sur l'élaboration des politiques, la programmation, les stratégies pays et régionales, le développement sectoriel, les questions thématiques, les instruments de l'aide et les lignes budgétaires. Il est important de souligner qu'à partir de 2003, la DG Ecofin effectuera sa propre évaluation sur l'aide macro-financière et non plus l'unité d'évaluation, afin d'éviter le dédoublement et le chevauchement.

L'évaluation contribue à la responsabilité, elle vise également à tirer des leçons et des recommandations des succès et des échecs, à les prendre en compte dans les programmes en cours et futurs, mais aussi à améliorer les politiques extérieures et les interventions existantes et futures de la CE.

À cet effet, la diffusion et la rétroaction aident et encouragent les décideurs politiques et le personnel opérationnel à utiliser les résultats des évaluations dans la formulation/adaptation des politiques nouvelles/existantes et dans leur mise en œuvre.

Les activités de diffusion et de rétroaction sont parties intégrantes de tout le processus d'évaluation, puisque les leçons et la compréhension du fonctionnement interne sont fournis non seulement à la fin mais aussi tout au long du processus d'évaluation.

¹ jusqu'en 2004

2. Objectif des lignes directrices

Ces lignes directrices concernent les évaluations dirigées par l'Unité d'évaluation. L'objectif des lignes directrices est de fournir une approche commune et de renforcer la qualité des activités de diffusion et de feedback. Les lignes directrices sont également une réponse à la communication de la Commission sur les normes d'évaluation et bonne pratique (COM 2002/5267), qui énonce que *des "mécanismes appropriés de rétroaction doivent être fournis de sorte que tous les types de résultats d'évaluation soient transmis à toutes les personnes responsables des prises de décision."* Cet aspect est réitéré dans le guide d'évaluation pour les services de la Commission.²

3. Diffusion des résultats d'évaluation

3.1. L'objectif de la diffusion

L'objectif de la diffusion des résultats d'évaluation est d'assurer que les parties concernées externes et internes aux services³ sont conscientes des évaluations et de leurs résultats et recommandations. Il s'agit d'une condition préalable importante à la rétroaction des résultats de l'évaluation sur le processus de programmation et de mise en œuvre, ainsi qu'à l'utilisation générale des évaluations.

Une étape essentielle de tout processus d'évaluation consiste à définir le groupe cible de l'évaluation, et à personnaliser convenablement l'utilisation des différents produits, canaux et activités de diffusion. Les décideurs, les délégations et les parties locales concernées sont des acteurs importants, mais l'expérience prouve qu'ils sont difficiles à atteindre. Par conséquent, des mesures spécifiques doivent être prises pour viser ces groupes. En outre, pour stimuler et encourager le croisement de l'utilisation des évaluations entre les pays, les régions et les secteurs, il est également important de diffuser les résultats des évaluations aux parties prenantes les moins directement concernées.

3.2. Produits et canaux de diffusion

La qualité de l'évaluation ainsi que des résumés et des extraits qui accompagnent le rapport final constitue une condition préalable importante au succès des activités de diffusion. Par conséquent, l'évaluation de la qualité du rapport final, en particulier de la qualité du résumé général, du chapitre de conclusion et des recommandations, constitue une première étape importante de garantie de l'efficacité du processus de diffusion. Cette évaluation fait partie de la "grille de qualité" qui doit être remplie pour toutes les évaluations.

Cinq canaux de diffusion ont été identifiés : 1) diffusion du rapport final par courrier et courrier électronique, 2) Internet, 3) intranet, 4) bulletins d'information, c'est-à-dire "le bulletin d'information sur la rétroaction de l'évaluation" et le bulletin d'information EuropeAid ("le Meridien") et d'autres, et 5) séminaires et ateliers. Chacun de ces canaux requiert des documents spécifiques de diffusion.

² "Evaluer les activités de l'UE. Un guide pratique pour les services de la Commission", Version préliminaire juillet 2003, DG Budget.

³ Ce document fait référence aux services suivants : EuropeAid, DG DEV, DG RELEX, DG TRADE ET DG ECFIN.

Diffusion du rapport final par courrier et courrier électronique

La toute première étape de la diffusion et de la distribution est l'élaboration de la liste de diffusion. Le rapport final doit d'abord être envoyé au bureau d'EuropeAid avec des copies pour les directeurs généraux d'EuropeAid, de la DG TRADE, de la DG RELEX, de la DG ECFIN, et de la DG DEV. Le rapport peut être également envoyé au directeur d'ECHO en fonction du sujet de l'évaluation. Le rapport est accompagné d'une note de couverture et d'un résumé.

Quinze jours plus tard, le rapport est envoyé avec la fiche Contradictoire aux parties prenantes des services directement concernés par l'évaluation. Le rapport final peut aussi être envoyé sur demande au Parlement et à la Cour des comptes. Ces documents sont également envoyés au réseau d'évaluation du CAD afin de l'enregistrer dans la base de données sur l'évaluation du CAD.

Internet

Le rapport final d'évaluation doit être disponible sur Internet dès qu'il a été approuvé par le comité, afin de le rendre disponible publiquement. La fiche Contradictoire doit être mise sur Internet dès qu'elle a été remplie.

Intranet

Un court article comprenant le titre de l'évaluation et son objectif, le champ d'application et les résultats principaux doit être publié sur l'intranet d'EuropeAid, de DEV et/ou de Relex dès qu'il est disponible sur Internet, afin d'augmenter la sensibilisation à l'évaluation au sein des services.

Bulletins d'information

L'article écrit pour l'intranet doit également être publié dans *le Meridiean*, bulletin d'information interne d'AIDCO. L'unité d'évaluation produit tous les six mois *un bulletin d'information de rétroaction*, qui comprend des articles sur toutes les évaluations achevées durant la période ainsi que des informations sur les évaluations en cours.

Séminaires et ateliers

Quand le rapport final a été distribué, un séminaire présentant les résultats principaux de l'évaluation doit être organisé. L'objectif du séminaire est d'animer une discussion autour de l'évaluation et de ses principaux résultats et recommandations. Le groupe cible du séminaire est défini en fonction du sujet de l'évaluation. Le séminaire doit être organisé de préférence au sein de structures existantes telles que :

- Les réseaux thématiques d'EuropeAid, particulièrement compétents pour les évaluations sectorielle et thématique.
- L'iQSG.
- L'oQSG.
- Les réunions de gestion (EuropeAid, Relex, DEV).
- Les comités (FED, ALA, MED etc.).
- Les groupes de pays.

Pour chaque évaluation de stratégie pays (CSE), un séminaire doit être organisé dans le pays partenaire en coopération avec la délégation. En outre, l'iQSG doit toujours être contacté pour assurer la présentation des évaluations de stratégie pays réalisées.

4. Rétroaction et suivi de l'utilisation des évaluations

Selon la communication de la Commission (COM 2002/5267), l'unité d'évaluation doit *"...vérifier la façon dont les recommandations d'évaluation ont été prises en considération."* Le groupe des Commissaires Relex requiert en outre un système spécifique pour la rétroaction et le suivi des résultats d'évaluation.

L'objectif de la rétroaction et du suivi est d'encourager la prise en compte des leçons et des recommandations de l'évaluation dans de nouvelles opérations et dans les processus de décision. En outre, le but est de fournir un système par lequel l'unité d'évaluation est informée sur l'utilisation des leçons et des recommandations d'évaluation.

Deux facteurs sont particulièrement importants pour la rétroaction des leçons et des recommandations. Le premier est la synchronisation de l'évaluation par rapport aux processus au sein des services, le second est la qualité de l'évaluation qui doit être ainsi attentivement suivie par l'unité d'évaluation tout au long du processus d'évaluation.

Quatre canaux ont été identifiés pour la rétroaction et le suivi.

1) La fiche contradictoire (FC) est le mécanisme le plus officiel et explicite de suivi de l'utilisation des évaluations. La FC doit être remplie pour toutes les évaluations terminées : la première colonne énumère les recommandations de l'évaluation, la deuxième colonne comprend les réponses des services concernés, et la troisième colonne, remplie un an plus tard, présente les mesures prises par les services responsables.

2) L'iQSG est un canal important de réaction par rapport aux leçons et aux recommandations de l'évaluation, et de suivi sur la façon dont les leçons et les recommandations sont prises en considération dans les documents de stratégie pays (CSPs), les documents de stratégie régionale (RSPs) et les programmes pluriannuels (MIPs).

3) Les réseaux thématiques d'EuropeAid constituent également un canal très utile qui permet d'utiliser les leçons et les recommandations d'évaluation afin de nourrir le travail opérationnel.⁴

4) Après la publication du rapport final d'évaluation, l'unité d'évaluation doit rester en contact, de manière formelle ou non, avec les membres des groupes de référence afin de suivre l'utilisation des évaluations, et notamment la finalisation de la troisième colonne de la fiche Contradictoire (cf. point ci-dessus).

⁴ Il y a dix réseaux thématiques : 1) aide budgétaire 2) santé 3) éducation et formation 4) bonne gouvernance, État de droit 5) commerce et développement 6) développement du secteur privé 7) information et technologies de communication 8) protection sociale et mesures d'accompagnement 9) développement rural et sécurité alimentaire 10) transport et infrastructures 11) environnement.