

EXEMPLES DE QUESTIONS COMPLÉMENTAIRES ÉVENTUELLES D'ÉVALUATION

Les questions ci-dessous sont proposées à titre indicatif. La plupart d'entre elles sont extraites des travaux de la Commission Européenne¹ ou du bureau de l'évaluation de la Direction Générale de la Coopération Internationale et du Développement du Ministère français des Affaires Étrangères².

Elles peuvent permettre au coordonnateur de l'évaluation de préciser ses attentes par rapport à l'évaluation. Compte tenu du champ couvert par les évaluations décentralisées et de leur dimensionnement, mais aussi des limites techniques qui empêchent d'apporter des réponses de qualité à un nombre excessif de questions, il est souhaitable de bien vérifier l'utilité potentielle des réponses attendues aux questions posées (et la faisabilité du travail supplémentaire que devra y consacrer le consultant dans les délais impartis). Il est recommandé de limiter le nombre de questions posées dans les termes de référence à un petit nombre.

1. Questions sur la pertinence

Le niveau de pertinence du projet/programme peut par exemple être appréhendé à partir des questions suivantes :

- Les groupes cibles / bénéficiaires visés par le projet sont-ils les bénéficiaires réels du projet?
- Le cas échéant : dans quelle mesure les responsables de la gestion du projet ont-ils ajusté la conception du projet (y compris la logique d'intervention et la structure des objectifs) de façon à la rendre plus pertinente ?
- Les éléments mentionnés dans la logique d'intervention (le cadre logique) du projet tel qu'il est défini à l'heure actuelle sont-ils appropriés - pertinents ? au niveau des ressources, des activités, des résultats, de l'objectif spécifique, de l'objectif global et des hypothèses ?
- L'objectif spécifique et les objectifs globaux correspondent-ils et viennent-ils appuyer les politiques et programmes sectoriels du gouvernement partenaire ?
- Dans quelle mesure les éventuelles observations et recommandations émises lors du monitoring ou de l'évaluation précédente ont-elles été prises en compte en vue de renforcer la pertinence du projet ?

¹ http://ec.europa.eu/europeaid/index_fr.htm

² www.diplomatie.gouv.fr/fr/ministere_817/missions-organisation_823/structure-administration-centrale_808/direction-generale-cooperation-internationale-du-developpement_3146/index.html

2. Questions sur l'efficacité

Le degré d'efficacité du projet/programme au cours de son exécution et de son fonctionnement peut être appréhendé à partir des questions suivantes :

- Les bénéficiaires visés ont-ils tous accès aux résultats et aux services produits par le projet ?
- Les bénéficiaires visés par le projet utilisent-ils et profitent-ils de ces résultats et services ?
- Dans sa mise en œuvre actuelle, l'objectif spécifique a-t-il des chances d'être atteint comme les indicateurs objectivement vérifiables le laissent envisager et l'avaient mesuré ?
 - Dans quelle mesure le projet s'est-il adapté ou est-il conçu pour s'adapter à des conditions extérieures (hypothèses) en constante évolution de telle sorte qu'il puisse continuer à apporter des bénéfices aux groupes cibles ?
 - Si les groupes cibles / les bénéficiaires ont subi ou risquent de subir des effets néfastes non planifiés du projet, les gestionnaires du projet ont-ils pris des mesures appropriées ?
 - Dans quelle mesure les effets positifs non planifiés ont-ils influencé (la qualité de) la production des résultats et services offerts ?
- Dans quelle mesure les éventuelles observations et recommandations émises lors du monitoring ou de l'évaluation précédente ont-elles été prises en compte pour améliorer la réalisation de l'objectif spécifique ?

3. Questions sur l'efficience

L'efficience peut être appréciée à partir des questionnements suivants :

- **Disponibilité des moyens et ressources**
 - Les moyens et ressources sont-ils fournis ou mis à disposition par toutes les parties responsables dans les délais souhaités de manière à ce que les activités prévues puissent être réalisées ?
 - Les moyens sont-ils fournis ou mis à disposition par toutes les parties responsables au coût prévu (ou à un moindre coût) ?
 - Les ressources font-elles l'objet d'un monitoring suffisamment approprié pour permettre une organisation des activités à un moindre coût ?
 - Les ressources du projet sont-elles gérées de manière suffisamment transparente et responsable pour promouvoir un développement équitable et durable ?
 - Dans quelle mesure les éventuelles observations et recommandations émises lors du monitoring ou de l'évaluation précédente ont-elles été prises en compte pour rendre les moyens et ressources du projet plus appropriés ?

➤ **Réalisation des activités**

- Un calendrier des activités (ou plan de travail) et un calendrier des ressources disponibles sont-ils mis à disposition et sont-ils utilisés par les gestionnaires du projet ?
- Dans quelle mesure les activités sont-elles réalisées comme prévu ?
- Les activités font-elles l'objet d'un monitoring régulier et satisfaisant et des mesures correctives sont-elles prises lorsque cela s'impose (c'est-à-dire lorsque de nouvelles activités doivent être réalisées en raison de l'apparition de nouveaux besoins ou lorsque des activités sont annulées) ?
- Dans quelle mesure les éventuelles observations et recommandations émises lors du monitoring ou de l'évaluation précédente ont-elles été prises en compte pour améliorer la qualité de la réalisation des activités ?

➤ **Obtention des résultats**

- Les indicateurs objectivement vérifiables (les buts mentionnés dans le cadre logique) ont-ils jusqu'à présent été atteints comme prévu ?
- Tous les résultats planifiés ont-ils pu être réalisés ?
- Quelle est la qualité des résultats obtenus jusqu'à présent ?
- L'obtention de résultats fait-elle l'objet d'un monitoring régulier et satisfaisant et des mesures correctives sont-elles prises lorsque cela s'impose ?
- Dans quelle mesure les éventuelles observations et recommandations émises lors du monitoring ou de l'évaluation précédente ont-elles été prises en compte pour améliorer l'obtention et la qualité des résultats ?

➤ **Contribution / Participation du partenaire**

- Les structures inter-institutionnelles sont-elles suffisamment adéquates pour permettre une mise en œuvre efficiente du projet ?
- L'ensemble des partenaires ont-ils pu apporter leur contribution au projet ?
- La communication entre les responsables des pays partenaires, l'agence et les responsables du projet est-elle satisfaisante et régulière ?

4. Questions sur l'impact du projet

- Dans ses conditions de mise en œuvre actuelle, quelle est la probabilité selon laquelle le projet aura un impact positif à grande échelle ?
- Quelle est la probabilité selon laquelle les hypothèses émises au niveau de l'objectif spécifique se réalisent, de telle sorte que l'impact du projet ne soit pas diminué par des facteurs externes ? La coordination des différents secteurs et bailleurs de fonds doit faire l'objet d'un examen spécifique.

- Dans quelle mesure le moniteur du projet analyse-t-il les impacts négatifs et/ou positifs du projet sur la société et le secteur et est capable de prendre les mesures qui s'imposent pour amplifier l'impact positif et amoindrir l'impact négatif ?
- Dans quelle mesure les éventuelles observations et recommandations émises lors du monitoring ou de l'évaluation précédente ont-elles été prises en compte pour améliorer l'impact ?

5. Questions sur la viabilité/durabilité

➤ Viabilité financière / économique

- Si les services (résultats) nécessitent un soutien institutionnel, les fonds nécessaires seront-ils mis à disposition ?
 - Les services proposés à la fin du projet ont-ils un coût abordable pour les bénéficiaires finaux ?
 - Les personnes et institutions responsables assument-elles leurs responsabilités financières et économiques ?
 - Les bénéfices peuvent-ils être maintenus dans l'éventualité où les facteurs économiques subiraient des variations (prix des denrées de base, taux de change) ?
 - Les groupes cibles (et les autorités / institutions compétentes) sont-ils à même de subvenir aux coûts qu'impliquent l'entretien et la réparation des technologies introduites par le projet ?
 - Une stratégie de « sortie de projet » a-t-elle été définie et appliquée ?
- **Quel est le degré d'appropriation du projet par les bénéficiaires et quel sera-t-il une fois l'aide extérieure terminée ?**
- Dans quelle mesure le projet est-il intégré dans les structures communautaires / locales ?
 - Dans quelle mesure les bénéficiaires et les autres groupes d'intérêt / parties prenantes concernés ont-ils participé au processus de planification ?
 - Dans quelle mesure les groupes cibles et les bénéficiaires pertinents ont-ils été activement impliqués dans le processus de prise de décisions concernant l'orientation et la mise en œuvre du projet ?
 - Quelle est la probabilité selon laquelle les groupes cibles / les bénéficiaires continueront d'utiliser les services proposés une fois l'aide extérieure terminée ?

➤ **Quel est le type d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre le projet et le niveau politique ?**

- Quel type de soutien les politiques nationales, sectorielles et budgétaires ont-elles offert ?
- Les changements en matière de politiques et de priorités ont-ils eu des répercussions sur le projet ? Le projet s'adapte-t-il et prend-il en compte les besoins d'un soutien à long terme ?
- A quel point le projet a-t-il été soutenu par les secteurs public et privé ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la démocratisation (promotion de la participation, de la responsabilité de rendre compte et des droits de l'homme) ?
- Dans quelle mesure le projet renforce-t-il le rôle des acteurs non-étatiques en tant que partenaires dans l'élaboration des politiques et leur mise en œuvre ?

➤ **Dans quelle mesure le projet contribue-t-il au renforcement des capacités institutionnelles et administratives ?**

- Le projet est-il intégré dans des structures institutionnelles qui se maintiendront après la fin du projet ?
- Les partenaires du projet sont-ils formés de manière adéquate pour assurer la relève du projet (relève technique, financière et administrative) ?
- Quel est le degré de disponibilité des ressources humaines qualifiées aptes à mettre en œuvre le projet, comparé à ce qui avait été prévu initialement ?
- Existe-t-il de bonnes relations avec les nouvelles institutions ou celles déjà en place et sont-elles capables de maintenir le flux de bénéfices ?
- Une stratégie de « sortie de projet » a-t-elle été définie et appliquée ?

6. Questions transversales

➤ **Le projet prend-il en compte les aspects socio-culturels ?**

- Le projet est-il en phase avec la perception que les populations locales ont de leurs besoins ?
- Quel a été le niveau de participation des bénéficiaires dans la conception et la mise en œuvre du projet ?
- Le projet respecte-t-il les coutumes locales et les éventuels changements apportés ont-ils été acceptés ?
- Existe-t-il de bonnes relations entre les gestionnaires du projet, les bénéficiaires et leurs représentants ?

➤ **Comment le projet prend-il en compte l'égalité hommes / femmes ?**

- Le contenu du projet et sa méthodologie reflètent-ils une démarche sensible à la notion d'égalité hommes / femmes ?
- Le projet a-t-il été planifié sur la base d'une analyse différenciée du groupe cible en ce qui concerne l'égalité hommes / femmes ?
- Les intérêts pratiques et stratégiques des hommes et des femmes ont-ils été pris en compte dans l'élaboration de la stratégie du projet ?
- Les intérêts respectifs des hommes et des femmes se reflètent-ils dans la mise en œuvre du projet au niveau du groupe cible, des institutions et de la politique ?
- Quelle est la probabilité selon laquelle il existera une plus grande égalité entre les hommes et les femmes après la fin du projet ?
- Dans quelle mesure la démarche sensible à la notion d'égalité hommes / femmes mènera-t-elle ou est-elle susceptible de mener à un plus grand impact du projet ?

➤ **Les technologies (humaines et techniques) introduites et utilisées dans le cadre du projet sont-elles appropriées ?**

- Sont-elles souples et compréhensibles ?
- Dans quelle mesure les technologies s'inspirent-elles des pratiques et des connaissances actuelles ?
- Contribuent-elles au développement des connaissances et des capacités au niveau local ?
- Parviennent-elles à maximiser l'utilisation des ressources locales ?

➤ **Dans quelles mesures les aspects environnementaux sont-ils pris en compte ?**

- Le projet respecte-t-il les besoins en matière d'environnement ?
- Le projet parvient-il à gérer ses responsabilités environnementales ?
- Les parties prenantes et les bénéficiaires sont-ils au courant des responsabilités environnementales qui incombent au projet ?
- Des dégâts environnementaux ont-ils été occasionnés ou sont-ils susceptibles d'être occasionnés par le projet ? Quel type de mesures de protection ont été prises ?
- Dans quelle mesure le projet respecte-t-il les pratiques environnementales traditionnelles expérimentées avec succès ?