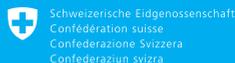




# Évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre

Assurer le suivi des objectifs de développement durable selon la perspective « aucun-laissé-pour-compte »

En partenariat avec :



Swiss Agency for Development and Cooperation SDC



- VOLUME 1 : Nouvelles tendances en évaluation du développement. Publication conjointe de l'UNICEF et de l'IPEN, 2006.
- VOLUME 2 : Comblant le fossé : le rôle du suivi et de l'évaluation dans l'élaboration des politiques fondées sur des preuves. Publié par l'UNICEF en partenariat avec la Banque mondiale, IDEAS, DevInfo, et MICS, 2008.
- VOLUME 3 : Systèmes de suivi-évaluation menés par les pays. De meilleures preuves, de meilleures politiques, de meilleurs résultats de développement. Publié par l'UNICEF en partenariat avec la Banque mondiale, IDEAS, l'OICE, la CEE, DevInfo et MICS, 2009.
- VOLUME 4 : Systèmes de suivi-évaluation menés par les pays. Exposés d'éminents intervenants internationaux. DVD publié par l'UNICEF en partenariat avec IDEAS, l'OICE, le PAM, l'OCDE/le réseau du CAD pour l'évaluation du développement et DevInfo, 2009.
- VOLUME 5 : Des politiques aux résultats : renforcement des capacités des systèmes de suivi-évaluation nationaux. Publié par l'UNICEF en partenariat avec DevInfo, IDEAS, l'OIT, l'OICE, la Banque mondiale, le PNUD, l'UNIFEM et le PAM, 2010.
- VOLUME 6 : Comment concevoir et gérer des évaluations axées sur l'équité. UNICEF, 2011.
- VOLUME 7 : L'évaluation au service de résultats de développement équitables. Publié par l'UNICEF en partenariat avec Coneval, IDEAS, le CRDI, l'OIT, l'OICE, le PNUD et ONU Femmes, 2012.
- VOLUME 8 : Évaluation et société civile : perspectives des parties prenantes sur le développement des capacités nationales en matière d'évaluation. Publié par l'UNICEF, EvalPartners et l'OICE en partenariat avec CLEAR, IEG Banque mondiale, le ministère finlandais des Affaires étrangères, le réseau du CAD (OCDE) pour l'évaluation du développement, le GNUE et ONU Femmes, 2013.
- VOLUME 9 : Organisations volontaires d'évaluateurs professionnels : enseignements tirés de l'expérience acquise en Afrique, aux Amériques, en Asie, en Australasie, en Europe et au Moyen-Orient. Publié par l'UNICEF, EvalPartners et l'OICE en partenariat avec Cooperación Española, le ministère finlandais des Affaires étrangères, le GNUE et ONU Femmes, 2013.
- VOLUME 10 : Plaidoyer en faveur de l'évaluation : boîte à outils pour concevoir des stratégies de plaidoyer en vue de renforcer un environnement favorable à l'évaluation. Publié par ONU Femmes, EvalPartners, et l'OICE en partenariat avec le ministère finlandais des Affaires étrangères, l'OCDE, le GNUE, l'UNICEF et USAID, 2014.
- VOLUME 11 : Des politiques nationales d'évaluation au service du développement durable et équitable : intégrer l'égalité de genre et l'équité sociale dans les politiques et systèmes nationaux d'évaluation. Publié par ONU Femmes, EvalPartners et l'OICE en partenariat avec USAID, le GNUE, le ministère finlandais des Affaires étrangères et le Forum des parlementaires pour l'évaluation du développement, 2015.

Photo Credits : © UN Photo

**Toutes les publications ci-dessus peuvent être librement téléchargées à l'adresse [www.evalpartners.org/selected-books](http://www.evalpartners.org/selected-books).**

### ***Avertissement :***

Les opinions exprimées ici sont les réflexions personnelles des auteurs et elles ne reflètent pas nécessairement les politiques ou points de vue d'ONU Femmes, d'EvalGender+, d'EvalPartners ou de toute autre organisation impliquée ou citée dans cette publication. Le texte n'a pas été édité selon les normes officielles de publication et ONU Femmes et les organisations partenaires déclinent toute responsabilité en cas d'erreur.

*Des extraits de cette publication peuvent être librement reproduits à condition d'en mentionner fidèlement la source.*

# **Évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre**

Assurer le suivi des objectifs  
de développement durable  
selon la perspective  
« aucun-laissé-pour-compte »

*Auteurs*

Michael Bamberger, Marco Segone et Florencia Tateossian

## Avant-propos

Nous voici dans une ère passionnante, celle de la pleine mise en œuvre du programme de développement durable à l'horizon 2030. Ce programme s'accompagne d'un mécanisme de suivi et de revue systématique des Objectifs de développement durable (ODD) visant à aider les pays à mettre en œuvre le principe « aucun-laissé-pour-compte ». L'Assemblée générale des Nations Unies a souligné l'importance de l'évaluation dans ce programme au potentiel transformateur à l'horizon 2030 et a demandé à ce que (a) mécanismes de revue et de suivi de programmes se fondent sur les évaluations menées dans les pays, et (b) un appui au renforcement des capacités des pays en développement soit fourni, notamment pour consolider les systèmes nationaux d'évaluation et de gestion des données.

Par conséquent, l'évaluation jouera un rôle critique dans la mise en œuvre efficace et efficiente des ODD. S'appuyant sur les faits, elle permettra de tirer des enseignements des résultats des politiques et des programmes et d'identifier ce qui doit être fait différemment.

Cependant, cela ne suffit pas. Le principe fondamental du programme de développement à l'horizon 2030 est qu'il n'y ait aucun laissé pour compte. Les mécanismes de suivi et de revue appellent également au respect des principes d'inclusion, de participation et d'appropriation. C'est pourquoi nous avons besoin de procédures d'évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre. Ce type d'évaluation porteur de transformation peut, grâce à une analyse plus approfondie des relations de pouvoir, des normes sociales et des croyances culturelles, aider les pays à identifier les causes structurelles des inégalités. L'intégration d'évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre fournira des données solides permettant aux revues nationales volontaires des ODD de n'exclure personne.



Marco Segone

Directeur du Bureau indépendant d'évaluation, ONU Femmes  
Coprésident d'EvalGender+  
Président du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE)  
Marco.segone@unwomen.org  
@msegone

# Table des matières

<b>Remerciements</b> .....	<b>7</b>
<b>Acronymes</b> .....	<b>8</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>9</b>
<b>Chapitre 1. Le programme de développement durable à l'horizon 2030 : Aucun laissé pour compte</b> .....	<b>11</b>
1.1 L'origine des ODD et leurs ambitions globales .....	11
1.2 Le programme à l'horizon 2030 est un programme politique .....	14
1.3 Les principales différences entre les OMD et les ODD .....	15
1.4 Répercussions de la révolution des données pour l'évaluation des ODD ...	16
1.5 Repenser la méthodologie d'évaluation .....	18
1.6 Les implications des dimensions « genre » et « réduction des inégalités » des ODD .....	26
1.7 Comprendre les responsabilités et défis respectifs des pays les moins avancés, des pays à revenu intermédiaire et des pays développés dans la mise en œuvre des évaluations.....	27
1.8 Adapter l'évaluation des ODD aux contextes nationaux, infranationaux et locaux .....	28
<b>Chapitre 2. Mécanismes de suivi et de revue des ODD</b> .....	<b>30</b>
2.1 Le cadre de suivi et de revue des ODD .....	30
2.2 Le rôle des différents acteurs au niveau national et infranational .....	30
2.3 Renforcer et utiliser les systèmes de S&E existants au niveau local, national et international .....	32
2.4 Mesures pour renforcer les capacités des systèmes de S&E existants à effectuer des analyses axées sur le genre et à tenir compte des questions d'équité .....	34
2.5 Évaluer la qualité et la couverture des données sur l'égalité de genre et la réduction des inégalités dans le cadre des ODD .....	36
<b>Chapitre 3. Principes du programme à l'horizon 2030 portant sur l'évaluation fondée sur le principe « Aucun laissé pour compte »</b> .....	<b>40</b>
3.1 Des lignes directrices ancrées dans les principes des ODD .....	40
3.2 Égalité des sexes, réduction des inégalités et « Aucun laissé pour compte » .....	40
3.3 Développement durable : soutenabilité et résilience .....	42
3.4 Liens entre les différents ODD : complexité et programmes de développement complexes .....	44

<b>Chapitre 4. Proposition de cadre d'évaluation des ODD axé sur l'équité et sensible au genre.....</b>	<b>57</b>
4.1 Proposition de cadre d'évaluation national axé sur l'équité et sensible au genre .....	58
4.2 Principaux modèles d'évaluation pouvant servir aux évaluations AESG .....	65
4.3 Quelques stratégies générales pour intégrer les principes d'équité et de sensibilité au genre dans les évaluations des ODD .....	72
4.4 Approches d'évaluation pour les programmes de développement complexes .....	75
4.5 Évaluer la soutenabilité et la résilience dans le cadre des ODD .....	78
<b>Chapitre 5. Proposition de stratégie visant à intégrer les évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre dans les revues nationales des ODD .....</b>	<b>80</b>
5.1 Intégrer une perspective axée sur l'équité et sensible au genre dans les politiques et systèmes nationaux d'évaluation des ODD .....	80
5.2 Identifier les parties prenantes attachées aux questions de genre et de réduction des inégalités .....	88
5.3 Développer un système national d'évaluation axé sur l'équité et sensible au genre .....	89
5.4 Développer une stratégie de plaidoyer pour promouvoir l'usage de l'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre .....	90
<b>Annexe 1: Enseignements tirés des OMD .....</b>	<b>93</b>
A1.1 Importance de tirer les enseignements des OMD.....	93
A1.2 Enseignements portant sur le cadre global des évaluations des ODD ....	93
A1.3 Accorder davantage d'attention à l'équité, à l'exclusion, à l'égalité de genre et à l'autonomisation des femmes.....	94
A1.4 Renforcer les mécanismes de présentation de rapports, d'apprentissage et de plaidoyer .....	95
A1.5 Développement des capacités en évaluation .....	95
A1.6 Coordination.....	96
A1.7 Méthodologie.....	96
<b>Annexe 2. Applications potentielles des mégadonnées et des nouvelles technologies de l'information aux évaluations axées sur l'équité et sensible au genre.....</b>	<b>99</b>
<b>Annexe 3. Commentaires reçus lors des consultations en ligne sur la conception d'évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre dans le cadre des ODD .....</b>	<b>101</b>

## Remerciements

Les rédacteurs et auteurs souhaitent saluer les contributions apportées par plusieurs de leurs collègues, et remercient notamment les membres de la direction d'EvalGender+ (Awuor Ponge, IDEAS ; Fabiola Amariles, REDWIN; Maha Al Said, EVALMENA; Adeline Sibanda, Association Africaine d'Évaluation; Tatiana Tretiakova, Eurasia Evaluation Society ; Rashmi Agrawal, Communauté des Évaluateurs, Inde; Svetlana Negroustoueva, Association Américaine d'Évaluation; Luisa Belli, Bureau d'Évaluation de la FAO; Alejandra Faundez, ReLAC; Alexis Salvador Loye, Réseau Francophone de l'Évaluation; Madri Jansen van Rensburg, AGDEN; Julia Espinosa Fajardo, Association Européenne D'Évaluation; Ada Ocampo, Bureau d'Évaluation de l'UNICEF; Rituu B. Nanda, Réseau en Ligne Des Praticiens – Genre et évaluation; Isha Wedasinghe Miranda, Association d'Évaluation pour l'Asie-Pacifique; Hon (Dr) Susan Musyoka, Forum Mondial Des Parlementaires Pour l'Évaluation Du Développement; Sonal Zaveri, Communauté des Évaluateurs d'Asie du Sud; Asela Kalugampitiya, Secrétariat d'EvalPartners; et Keiko Kuji-Shikatani, Société Canadienne d'Évaluation; le Bureau Indépendant d'Évaluation d'ONU Femmes; la Division pour la Recherche et les Données d'ONU Femmes, en particulier Ginette Azcona; Somali Cerise, Sophie Brown et les collègues d'autres agences des Nations Unies (Colin Kirk, Bureau d'Évaluation de l'UNICEF; Ada Ocampo, Bureau d'Évaluation de l'UNICEF; Andrea Cook, Bureau d'Évaluation de l'UNFPA; Alexandra Chambel, Bureau d'Évaluation de l'UNFPA, Natalie Raaber, Bureau d'Évaluation de l'UNFPA).

La publication a été enrichie par le contenu des débats tenus dans le cadre de l'évènement «Aucun laissé pour compte» organisé à New York du 15 au 17 mars 2016. Des informations supplémentaires sont disponibles à l'adresse: <http://evalpartners.org/evalgender/evaluating-SDGs-with-an-equity-focused-and-gender-responsive-lens>.

## Acronymes

AESG	Axé sur l'équité et sensible au genre
IAEG-SDGs	Groupe d'experts inter-agences des Nations Unies et de l'extérieur chargé des indicateurs relatifs aux objectifs de développement durable
S&E	Suivi-évaluation
OMD	Objectif(s) du Millénaire pour le développement
PNE	Politique nationale d'évaluation
AQC	Analyse qualitative comparée
ECR	Essai contrôlé randomisé
ODD	Objectif(s) de développement durable
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
GNUÉ	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
ONU Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes

## Introduction

L'objectif de la présente publication est de servir de guide sur la manière d'intégrer une approche axée sur l'équité et l'égalité de genre dans les systèmes nationaux d'évaluation servant à la revue des objectifs de développement durable (ODD) au niveau national. Le programme de développement durable à l'horizon 2030 présente un « plan d'action pour l'humanité, la planète et la prospérité » et « vise à renforcer la paix partout dans le monde dans le cadre d'une liberté plus grande » au travers de partenariats stratégiques. Il détaille des ambitions et des principes, un cadre de résultats pour les ODD au niveau mondial, un cadre de mise en œuvre et de partenariat mondial, et des mécanismes de suivi et de revue.

Le guide a été conçu pour aider les systèmes nationaux d'évaluation à intégrer les évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre (AESG) dans les processus nationaux de revue des ODD. L'objectif du document est de (a) servir de guide sur la manière d'intégrer une approche axée sur l'équité et sensible au genre dans les systèmes nationaux d'évaluation d'une manière générale, et (b) de proposer un processus étape par étape pour les évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre conduites par les pays, ainsi qu'une stratégie pour intégrer ce type d'évaluations à la revue des ODD au niveau national. L'analyse statistique des questions de genre et la désagrégation des indicateurs, bien qu'essentielles, devront être associées à des approches d'évaluation axées sur l'équité et sensibles au genre pour faire en sorte qu'il n'y ait « aucun laissé pour compte ».

Le guide a été élaboré principalement à l'attention des systèmes nationaux d'évaluation, du système des Nations Unies, des agences de développement bilatérales et multilatérales, des établissements universitaires, y compris les centres de recherche spécialisés et les groupes de réflexion, des fondations privées, du secteur privé, et des organisations volontaires de professionnels de l'évaluation.

L'ouvrage s'organise autour de cinq chapitres. Le chapitre 1 présente le programme des ODD et son principe fondamental « Aucun laissé pour compte ». Le chapitre s'ouvre sur une discussion sur l'origine des ODD et celle de leurs principales ambitions, soulignant que le programme de développement à l'horizon 2030 est un programme politique mettant en avant les principes relatifs à l'égalité de genre, aux droits humains, à l'inclusion, à l'universalité et au caractère indissociable des différentes cibles des ODD. Ce chapitre présente les principales différences entre les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) et les ODD, notamment du point de vue de l'évaluation. Le chapitre aborde également les implications de la révolution des données pour les évaluations dans le cadre des ODD et met en avant les principales avancées dans la méthodologie d'évaluation à utiliser dans les évaluations des ODD.

Le chapitre 2 présente le cadre proposé par les ODD en matière de suivi et de revue. Le cadre actuel n'est pas directement axé sur la méthodologie d'évaluation proposée, mais il en pose toutefois les principes – soulignant que

l'approche est volontaire et s'effectue au niveau national, en tenant compte des différents contextes, capacités et niveaux de développement des pays. Le principe fondamental est de veiller à ce qu' il n'y ait « aucun laissé pour compte ».

Le chapitre 3 traite des principes pertinents du programme des ODD dans une perspective d'inclusion, notamment (a) l'égalité de genre et la réduction des inégalités, et les implications pour l'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre, (b) le développement durable et les implications en matière d'évaluation, et (c) les liens entre les différents ODD et la nécessité d'adopter une approche d'évaluation qui tienne compte de cette complexité.

Le chapitre 4 propose un cadre pour l'élaboration et la mise en œuvre d'évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre au niveau national. Le programme à l'horizon 2030 offre un ensemble d'indicateurs et de sous-indicateurs de base pour mesurer les progrès accomplis pour chacun des ODD, que tous les pays sont tenus de recueillir et d'analyser, dans la mesure de leurs capacités, à l'aide des définitions standards. Les pays sont également encouragés à conduire d'autres études de suivi et d'évaluation (S&E) répondant à leurs préoccupations et priorités spécifiques en ce qui concerne les ODD. Ce chapitre propose un cadre que les pays peuvent utiliser pour élaborer leurs propres évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre. Le cadre se compose de neuf étapes permettant d'élaborer une stratégie d'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre au niveau national.

Enfin, le chapitre 5 propose une stratégie d'intégration de l'évaluation AESG dans les systèmes nationaux d'évaluation et de revue des ODD. Les difficultés politiques et méthodologiques liées à l'intégration d'une approche AESG sont présentées. Sur la base des enseignements tirés de l'expérience, un ensemble de lignes directrices est proposé afin de garantir une intégration effective des approches AESG.

# Chapitre 1. Le programme de développement durable à l'horizon 2030 : Aucun laissé pour compte

Les lignes directrices se fondent sur deux notions directement tirées des ODD, à savoir :

- L'égalité de genre : ODD n° 5
- Réduire les inégalités au sein des pays et d'un pays à l'autre : ODD n° 10

Ces deux principes sont désignés sous forme succincte dans le document par les expressions « genre » et « réduction des inégalités ».

Lorsqu'il est fait référence aux approches d'évaluation tenant compte de ces principes, celles-ci sont désignées comme étant axées sur l'équité et sensibles au genre.

## 1.1 L'origine des ODD et leurs ambitions globales

### Une nouvelle vision du monde – le monde que nous voulons

Les ODD, qui ont été approuvés par l'Assemblée générale des Nations Unies en 2015, s'inscrivent dans le prolongement des OMD, adoptés en 2000, et visent « à réaliser ce que ceux-ci n'ont pas permis de faire »<sup>1</sup>. Par conséquent, les ODD continueront sur la lancée des OMD et s'efforceront de tirer les enseignements de ce précédent engagement international – à la fois concernant ce qui a marché et ce qui n'a pas réussi.

La plupart des principaux thèmes traités par les OMD sont repris dans les ODD, mais ces derniers vont plus loin et sont plus ambitieux. Les ODD continuent de mettre l'accent sur la réduction de la pauvreté et la prospérité, mais ils reflètent également les préoccupations croissantes concernant l'avenir de notre planète, comme en témoigne l'accent mis sur le développement durable et sur l'inclusion sociale pour veiller à ce qu'il n'y ait « aucun laissé-pour-compte ».

Les ODD présentent également une vision du « monde que nous voulons ». Cela comprend les questions relatives au changement climatique, à la préservation de l'environnement, au renforcement de l'organisation communautaire et à une participation large aux processus politiques. Le souci de soutenabilité porte également sur la paix et la sécurité ainsi que sur le renforcement des partenariats entre l'ensemble des acteurs du processus de développement. Chacune de ces dimensions se reflète dans les cinq domaines d'importance critique pour les ODD : l'humanité, la planète, la prospérité, la paix et les partenariats – dont les liens étroits sont complexes et évolutifs.

1 Nations Unies, 2015. « Transformer notre monde : le programme de développement durable à l'horizon 2030 ».

## Le principe d'universalité

« Le développement durable est une aspiration universelle qui nécessite une coopération internationale et une responsabilité commune pour le bien commun »<sup>2</sup>. En 2012, les conclusions du sommet Rio +20 ont appelé à ce que les ODD soient « de nature globale et applicables universellement à tous les pays, tout en tenant compte des différents contextes et niveaux de développement nationaux »<sup>3</sup>.

Le fait que les ODD soient fondés sur cinq principes indissociables et universels – l'humanité, la planète, la prospérité, la paix et les partenariats – signifie que l'évaluation doit adopter une approche plus large, plus holistique et plus complexe que dans le cadre des OMD. Le Programme des Nations Unies pour l'environnement et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés ont identifié quatre aspects de la notion d'universalité<sup>4</sup>:

- La reconnaissance de principes, normes et valeurs universels applicables à tous les pays et à tous les peuples
- Les liens entre les défis à l'échelle nationale et mondiale, et par conséquent la volonté universelle de les surmonter
- La reconnaissance de l'existence de défis liés au développement durable dans tous les pays
- Une volonté universelle de n'avoir « aucun laissé-pour-compte ».

Comme nous le verrons ultérieurement, les principes d'universalité ont plusieurs implications pour la conception de l'évaluation des ODD :

- La notion d'universalité s'accompagne de celle d'indissociabilité ; il est donc important de reconnaître que les résultats attendus pour chacun des objectifs sont directement liés à ceux des autres objectifs.
- Cela exige le recours à une méthodologie évaluative sensible à la complexité.
- L'accent mis sur les droits humains doit guider la mise en œuvre des évaluations ainsi que le processus d'évaluation lui-même.
- Une évaluation axée sur l'équité et sensible au genre est également absolument nécessaire pour veiller à ce que il n'y ait « aucun laissé-pour-compte ».
- Enfin, l'engagement «Aucun laissé pour compte» nécessite de mettre l'accent sur l'équité, la participation et l'autonomisation, et d'accorder une attention particulière aux effets involontaires des interventions de développement, qui ont souvent pour conséquence de priver les femmes et les autres individus vulnérables d'un accès équitable aux bénéfices apportés par de nombreuses interventions de développement ainsi que par les politiques publiques et les processus nationaux.

2 PNUÉ, Note n° 9 sur l'après-2015/ HCDH Droits fondamentaux et l'après-2015. Notion d'universalité dans le programme de développement durable de l'après-2015, pp. 1-2 (non daté)

3 Ibid.

4 Ibid.

## Les défis posés par la mise en œuvre au niveau national

L'un des éléments clés de l'approche des ODD est le fait qu'ils sont dirigés par les pays ainsi que leur caractère participatif. Les programmes et les évaluations doivent être initiés et dirigés par un large éventail d'organisations gouvernementales, communautaires et de la société civile. Cette approche offre de nouvelles possibilités de tirer parti des ressources et de donner la parole à davantage d'organisations et de groupes, mais présente également des défis nouveaux. L'un d'entre eux porte sur la coordination entre de si nombreuses organisations, dont les perspectives, les priorités et les approches évaluatives diffèrent. Certaines agences utilisent traditionnellement des méthodes quantitatives, tandis que d'autres se fondent sur des approches qualitatives et participatives.

## Donner la priorité à l'égalité de genre et à l'autonomisation des femmes

Quoique l'égalité de genre constituait un élément important des OMD, on considérait que l'ensemble des problématiques y afférentes pouvaient être reflétées dans l'OMD n° 3 (promouvoir l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes), et le cadre ne prenait pas directement en compte les questions transversales, telles que l'impact des infrastructures ou de l'agriculture sur les femmes (ces liens n'étant pour autant pas totalement ignorés). Les ODD en revanche reconnaissent et prennent en compte les liens entre le genre et les autres ODD, dont au moins 10 incluent un indicateur faisant référence à l'égalité de genre. Les ODD mettent également davantage l'accent sur l'autonomisation et l'égalité.

Enfin, l'ambition centrale de n'avoir « aucun laissé pour compte » tient également compte de la dimension genre de l'exclusion.

## L'accent mis sur l'inclusion sociale – «Aucun laissé pour compte» : genre et égalité

Le programme de développement à l'horizon 2030 propose une approche de l'inclusion sociale dont l'objectif est de veiller à ce qu'il n'y ait aucun laissé-pour-compte. Cela pose bien plus de difficultés –sur le plan politique et technique– que les approches conventionnelles dont l'objectif est simplement d'accroître le pourcentage de la population ayant accès aux services et programmes. Les objectifs tels que l'augmentation du taux de scolarité, l'amélioration des réseaux routiers ou de l'accès aux services d'alimentation en eau et d'assainissement suscitent un large consensus; en revanche, il y a moins d'accord concernant le niveau des ressources et des efforts à consacrer aux initiatives visant les groupes les plus désavantagés et les plus vulnérables, y compris les femmes et les filles, les minorités ethniques et religieuses, les réfugiés, les migrants illégaux et les personnes en situation de handicap.

L'inclusion sociale revêt une forte dimension politique. Dans de nombreuses sociétés, il existe un sentiment profond de désapprobation à l'égard de certaines minorités ou groupes vulnérables, et il y aurait peu de soutien aux tentatives d'intégrer ces groupes. Par ailleurs, l'accent mis sur l'identification des groupes exclus nécessitera que les gouvernements reconnaissent que leur performance économique et sociale n'a pas été aussi efficace ou solide que leur rang aux termes des principaux indicateurs internationaux, tels que l'indice de développement humain, pourrait le suggérer.

Des difficultés logistiques et méthodologiques se présentent également. Des données comparatives ne sont généralement pas disponibles concernant l'accès de différents groupes ethniques ou religieux aux services de base. Un accent sur l'inclusion sociale impliquera la nécessité de collecter de nouvelles données et de nouvelles méthodologies de collecte et d'analyse de données. Les coûts additionnels et la nécessité d'une expertise plus approfondie en matière d'évaluation sont également des obstacles majeurs pour les agences qui doivent s'accommoder de contraintes de temps et de ressources.

## ***1.2 Le programme à l'horizon 2030 est un programme politique***

Le programme à l'horizon 2030 présente une vision ambitieuse d'un monde transformé, avec une volonté plus solide de réaliser la justice sociale et politique, une reconnaissance de la nécessité d'adapter les stratégies de développement aux contraintes de la planète, de nouvelles formes de responsabilité sociale et politique, et l'accent mis sur l'inclusion des groupes vulnérables et marginalisés. L'attention portée aux 40 % les plus pauvres nécessitera des décisions politiques courageuses pour renverser la tendance à la concentration de la richesse et du pouvoir de décision dans les mains d'une fraction toujours restreinte de la population. Pour cela, une approche porteuse de transformation devra être adoptée, mais à laquelle pourraient s'opposer fermement ceux qui ont le pouvoir ou qui gouvernent des secteurs jusqu'ici largement non réglementés.

Le programme à l'horizon 2030 a également une forte orientation axiologique, fondée sur la justice sociale. Le rôle des valeurs morales sera particulièrement important pour identifier les groupes marginalisés à inclure. Il s'agit là également d'un processus politique très sensible.

L'approche reconnaît que les inégalités sont structurelles et résultent de systèmes politiques et sociaux injustes, et que s'y attaquer nécessitera une transformation radicale et difficile. Donner la parole aux secteurs jusqu'ici ignorés et exclus nécessitera une réorganisation économique et sociale profonde. Cette transformation exige un appui, tant à l'échelon communautaire qu'au plus haut niveau.

Quoique cela s'apparente à une question purement technique, l'accent mis sur un processus de prise de décisions fondé sur des faits a également de fortes

répercussions politiques. Cela implique que l'on intègre l'évaluation au processus de prise de décisions politiques et remette en cause l'efficacité des programmes qui ne sont pas fondés sur des données factuelles.

Enfin, le fait que le processus d'évaluation soit dirigé par les pays concernés, de manière participative, est également une décision politique. D'un côté, l'objectif est de veiller à ce que les pays « s'approprient » les ODD, et non les Nations Unies ou les agences d'aide ; d'un autre côté, cela implique la participation d'un éventail plus large de pays et de parties prenantes au niveau local, y compris les organisations de la société civile.

### 1.3 Les principales différences entre les OMD et les ODD<sup>5</sup>

Bien que les ODD s'inscrivent dans le prolongement des OMD et aient été conçus pour continuer là où ceux-ci se sont arrêtés, il existe des différences importantes entre les deux, notamment :

- Tel que mentionné dans la section A, les ODD introduisent le principe d'universalité, qui n'était pas inclus dans les OMD.
- Alors que les OMD mettent l'accent sur le degré de réalisation des cibles, les ODD évaluent également dans quelle mesure les effets et résultats sont soutenables dans la durée.
- Alors que l'évaluation des OMD portait sur chacun des huit OMD indépendamment les uns des autres, les ODD reconnaissent quant à eux la complémentarité des objectifs et le fait que les résultats obtenus dans un domaine dépendent des progrès enregistrés dans les autres domaines<sup>6</sup>. Par exemple, des améliorations en matière de santé ou d'éducation dépendent des tendances économiques nationales et internationales et du niveau de réduction de la pauvreté dans un pays donné, ainsi que de l'existence de routes et de moyens de transport et de services d'alimentation en eau et en énergie, entre autres.
- Un certain nombre d'ODD sont transversaux, tels que l'égalité de genre et la réduction des inégalités, qui seront évalués en tant que tels, mais qui sont également des facteurs déterminants de la réalisation de la plupart des autres ODD.

5 Cf. Annexe 1 pour un résumé des enseignements tirés de l'évaluation des OMD.

6 Le Blanc, D. « *Towards integration at last? The sustainable development goals as a network of targets* ». Document de travail du DESA n° 141, mars 2015.

- En matière d'égalité de genre, une autre limite des OMDs est leur accent mis trop étroitement sur les cibles, ce qui a pour effet de détourner l'attention et les ressources des causes profondes de l'inégalité entre les sexes traitées dans les accords normatifs plus complets sur l'égalité de genre, tels que la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et la plateforme d'action de Beijing<sup>7</sup>.
- Alors que les OMD ont été dans une large mesure évalués sur la base d'indicateurs agrégés, tels que l'augmentation du pourcentage d'individus, de ménages et de communautés atteignant certaines cibles (par ex. le pourcentage de filles scolarisées ou de ménages ayant accès à une eau salubre), le cadre proposé pour l'évaluation des ODD mettra l'accent, tout comme les ODD eux-mêmes, sur les inégalités internes aux pays et d'un pays à un autre, notamment en accordant une attention particulière à l'égalité de genre et à la réduction des inégalités. Cela nécessite, entre autres, de poser la question suivante : « certains groupes ont-ils été laissés pour compte ? » et d'évaluer les disparités entre les groupes les plus pauvres et les plus vulnérables et le reste de la population.
- Le processus de développement des ODD a été mené de manière bien plus inclusive et participative que les OMD, en associant un nombre plus élevé de groupes.

#### **1.4 Répercussions de la révolution des données pour l'évaluation des ODD<sup>8</sup>**

L'usage des smartphones, des tablettes, des capteurs automatiques et autres nouvelles technologies de collecte, d'analyse et de diffusion des données pour l'élaboration et le S&E des programmes s'est largement répandu. Plus récemment, on a observé une croissance exponentielle de la disponibilité des mégadonnées (« *big data* ») telles que l'analyse des tweets et des réseaux sociaux, des transactions financières électroniques, des données téléphoniques et des images satellites. Les données peuvent être recueillies bien plus rapidement et à moindre coût, et diffusées en temps réel, de sorte qu'elles peuvent servir de système d'alerte précoce dans les situations d'urgence naturelles ou provoquées par l'homme.

Des avancées importantes ont également été enregistrées dans les services analytiques des données intelligentes, avec la capacité d'identifier de nouvelles

7 Sen, G. et A. Mukherjee, 2014. « *No empowerment without rights, no rights without politics : Gender-equality, MDGs and the post-2015 development agenda* ».

8 Pour un exposé sur les applications des mégadonnées à l'évaluation de programmes, voir Bamberger (à paraître en 2016). « *Guidelines for integrating big data into the monitoring and evaluation of development programmes* ».

tendances et relations dans les données, précédemment difficiles à détecter<sup>9</sup>. De nouvelles techniques de visualisation des données, telles que les cartes interactives, permettent également de présenter les données de manière facilement compréhensible pour les groupes communautaires et autres parties prenantes qui ne sont pas spécialistes de l'analyse de données.<sup>10</sup>

Au cours des deux dernières années, l'application des mégadonnées à l'évaluation sensible au genre a généré un intérêt croissant. La collaboration autour de l'initiative Data2X est probablement la plus avancée de ces initiatives (cf. encadré 1).

### **ENCADRÉ 1. Le projet collaboratif Data2X encourage l'utilisation des mégadonnées dans le domaine du genre**

En collaboration avec l'initiative Global Pulse des Nations Unies, ONU Femmes et des chercheurs indépendants, Data2X est à la pointe des recherches pilotes pour examiner comment les différentes méthodes de collecte et d'analyse des mégadonnées pourraient potentiellement contribuer à combler les écarts entre les sexes au niveau mondial. Dans le cadre de ce partenariat, une stratégie à long terme sera également élaborée pour étendre l'usage des mégadonnées relatives au genre dans l'initiative UN Global Pulse ; de plus, il est prévu que le partenariat servira de tremplin aux futurs efforts visant à mettre les mégadonnées au service du développement, en veillant à ce que le genre reste en première ligne de ce champ nouveau. Parmi les champs d'application des initiatives pilotes, on compte les domaines suivants :

- État civil et statistiques de santé et bien-être
- Emploi et travail des femmes
- Données sur l'offre de services financiers
- Bien-être subjectif et pauvreté des femmes
- Mégadonnées et genre
- Données améliorées sur le genre pour les programmes d'aide extérieure des États-Unis
- Données sur les populations déplacées

Source: <http://data2x.org/>

L'annexe 3 donne des exemples d'utilisation des mégadonnées et des nouvelles technologies de l'information pouvant potentiellement s'appliquer aux évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre. À l'heure actuelle, la plupart des applications de ces technologies concernent la recherche, l'élaboration de programmes et les secours d'urgence plutôt que l'évaluation des programmes, mais de nombreuses techniques pourraient être adaptées à l'évaluation des programmes.

9 Pour des références en matière d'analyse des données, voir : Marr, B. 2015. « *Big Data : Using Smart Big Data Analytics and Metrics to Make Better Decisions and Improve Performance* », Wiley ; Meier, P. 2015. « *Digital Humanitarians : How Big Data is Changing the Face of Humanitarian Response* », CRC Press ; Siegel, E. 2013. « *Predictive Analytics : The Power to Predict Who Will Click, Buy, Lie or Die* ». Wiley.

10 Pour des références concernant les logiciels de visualisation des données, consulter Meier (op.cit.) ; Banque mondiale, « Rapport mondial sur le développement 2016 : les dividendes du numérique ». Il existe également un certain nombre d'offres commerciales, telles que Tableau, qui comprennent des logiciels de visualisation des données.

Une difficulté majeure pour les évaluations dans le cadre des ODD sera d'explorer les applications potentielles de toutes ces nouvelles technologies de l'information et la manière de les associer aux évaluations traditionnelles. Ces nouvelles technologies représentent un potentiel énorme, et les ODD doivent aider les évaluateurs à se mettre à niveau pour rattraper leur retard et utiliser ces technologies. Il sera bien entendu nécessaire d'évaluer les coûts et l'accessibilité de ces technologies. D'importantes questions éthiques et politiques doivent également être prises en considération, y compris la sécurité des données et le respect de la vie privée, de même que le fait que l'accès à plusieurs types de mégadonnées se limite souvent aux gouvernements et aux agences internationales qui en ont les moyens<sup>11</sup>. Il est inquiétant que les mégadonnées pourraient devenir « extractives », dans la mesure où elles donnent aux gouvernements et aux donateurs un moyen de recueillir des données sans avoir à interagir avec les communautés locales, et souvent sans même que ces dernières ne soient informées de la collecte de données les concernant. S'il est vrai qu'il existe des méthodes pour s'assurer que les mégadonnées contribuent à l'inclusion et à la participation, une solide campagne de plaidoyer sera nécessaire pour veiller à ce que les applications relatives à ce type de données contribuent à l'objectif de n'avoir « aucun laissé-pour-compte ».

### 1.5 Repenser la méthodologie d'évaluation

Depuis le lancement des OMD en 2000, la méthodologie d'évaluation a connu des avancées majeures, qui doivent être intégrées dans la planification de l'évaluation des ODD. Tout cela a des répercussions importantes en matière d'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre.

#### Principaux types d'évaluations et questions centrales

La grande majorité de la littérature consacrée à l'évaluation se concentre sur l'évaluation des impacts des *projets de développement*, mais il est important de reconnaître que pour la conception méthodologique des évaluations des ODD, une évaluation exhaustive des programmes des ODD au niveau-pays doit avoir lieu à trois niveaux et qu'il existe à cet égard au moins quatre grandes approches d'évaluation. Les trois niveaux sont les suivants :

- L'évaluation des politiques nationales et sectorielles.
- L'évaluation des programmes généraux, usuellement composés de plusieurs volets ou projets différents. Ils ont tendance à impliquer un grand nombre d'agences de mise en œuvre et de parties prenantes, à avoir une portée géographique étendue, et souvent à ne disposer de peu de données complètes sur leurs lieux d'exécution ou sur la manière dont chacune des composantes a été exécutée.

11 Bamberger, Raftree et Olazabal. 2016. «The role of new information and communication technologies in equity-focused evaluation: Opportunities and challenges», *Evaluation*, avril 2016 vol. 22 n° 2, pp. 228-244

- L'évaluation des projets qui, généralement ont une portée géographique limitée et un nombre modeste de composantes et d'agences d'exécution.

Les quatre approches les plus courantes de l'évaluation sont les suivantes :

- **Évaluation des politiques :** cette méthode évalue la finesse de conception et la qualité de mise en œuvre des politiques et programmes majeurs (tels que les programmes-pays et les programmes conjoints entre plusieurs bailleurs) ainsi que la mesure selon laquelle elles atteignent leurs objectifs de développement. Ces évaluations se concentrent sur l'élaboration et la planification en amont. De nombreuses évaluations sont menées rétrospectivement, souvent à l'issue d'un cycle de programmation-pays (généralement d'une durée de 4 à 5 ans). Bon nombre de ces évaluations utilisent les critères établis par l'OCDE-CAD (c.-à-d. pertinence, efficacité, efficacité, impact et durabilité), mais un grand nombre d'autres méthodologies d'évaluation des politiques peuvent être utilisées.
- **L'évaluation formative :** l'objectif de l'évaluation formative est de fournir des informations régulières à l'équipe de direction et aux autres parties prenantes pour contribuer à renforcer la mise en œuvre des programmes et projets. Il existe un lien étroit entre le suivi et l'évaluation permettant de tirer au mieux parti du suivi en tant qu'outil de gestion souple et non uniquement de responsabilisation. L'évaluation formative associe des méthodes quantitatives et qualitatives, souvent combinées de manière à former une approche mixte. L'accent est également mis sur l'évaluation en tant qu'outil d'apprentissage. L'évaluation formative est utilisée tout au long du cycle de programme et de projet. L'approche se fonde sur une collaboration étroite entre l'équipe de direction et celle chargée de l'évaluation, et l'approche organisationnelle se distingue de nombreuses évaluations sommatives qui soulignent souvent que l'« objectivité » ne peut être garantie qu'en maintenant une certaine distance entre les responsables de projet et les évaluateurs. De nombreux types d'évaluations formatives incluent également une approche fondée sur les droits qui fait appel à des méthodes qualitatives et participatives pour permettre à l'évaluation de donner la parole aux groupes pauvres et vulnérables et pour promouvoir la justice sociale. De nombreuses formes d'évaluation axées sur l'équité et sensibles au genre relèvent de cette catégorie.
- **Évaluation évolutive :** ces dernières années, de nombreuses agences ont intégré l'évaluation évolutive développée par Michael Patton<sup>12</sup> comme quatrième type d'évaluation. Les similitudes avec l'évaluation formative sont nombreuses, dans la mesure où elle vise à aider les gestionnaires et autres parties prenantes à améliorer la performance des programmes et à tirer les enseignements pour la sélection et la conception des futurs programmes. Cependant, l'évaluation évolutive se concentre sur les programmes innovants et sur ceux opérant dans des environnements complexes où une approche adaptative de la conception et de la mise en œuvre est nécessaire.

12 Patton, M. (2011). « *Developmental evaluation : applying complexity concepts to enhance innovation and use* ». New York. Guilford Press

Les interventions évoluent et s'adaptent, et n'ont souvent pas de fin déterminée. L'approche se fonde sur une collaboration très étroite entre gestionnaires et évaluateurs, associant ces derniers à la mise en œuvre et à l'adaptation au lieu de les considérer comme des évaluateurs externes.

- **Évaluation sommative/générale** : l'objectif de l'évaluation sommative est d'évaluer dans quelle mesure les changements observés dans les variables de résultats (les objectifs visés par le projet) peuvent être attribués aux effets de l'intervention. Ces évaluations peuvent soit être quantitatives, en estimant la taille et la signification statistique des modifications, soit adopter une approche plus qualitative – reposant principalement sur les opinions des populations affectées et des autres parties prenantes. Traditionnellement, les évaluations sommatives ont été utilisées à des fins de responsabilisation et pour aider à la prise de décision relative à la réplication éventuelle des programmes. Habituellement, la principale application concerne la reproduction à grande échelle des programmes pilotes. L'outil le plus largement répandu pour l'évaluation sommative est celui des essais contrôlés randomisés (ECR). Les ECR sont parmi les méthodologies d'évaluation les plus utilisées et les plus critiquées. Une attention exclusive portée aux ECR est également largement remise en cause parmi les professionnels de l'évaluation, entre autres raisons à cause de son étroite focalisation sur un ou quelques résultats (généralement quantitatifs) et du manque d'attention portée au processus de mise en œuvre des projets et au contexte dans lequel les programmes sont conçus, exécutés et évalués. Les ECR sont également remis en cause par les évaluateurs dont l'approche est fondée sur les droits, qui soulignent la nécessité d'écouter la parole de différents acteurs et qui font valoir qu'il n'existe pas un moyen unique d'identifier ou d'évaluer les résultats d'un programme. L'approche « ECR+ » constitue un développement intéressant qui combine des modèles d'évaluation expérimentaux et des approches qualitatives<sup>13</sup>.

Le tableau 1 liste certaines des principales questions que chacun des quatre types d'évaluation doit prendre en charge. Il importe d'admettre que chaque type d'évaluation est conçu pour répondre à différents types de questions. Par conséquent, il est important d'identifier les types de questions intéressant les différentes parties prenantes avant de choisir un type de conception évaluative. Il sera souvent nécessaire d'effectuer plus d'un type d'évaluation pour répondre à l'ensemble des questions soulevées par les parties prenantes.

13 Bamberger, M., Tasilla, M. et S. Hesse-Biber, 2016. « Why so many « rigorous » evaluations fail to identify unintended consequences of development programs. How mixed-methods can contribute », *Evaluation and Program Planning* 55 (2016), pp. 155-162

**Tableau 1. Quelques-unes des questions clés pour l'évaluation des résultats en matière de genre et d'équité lorsqu'on recourt à l'un ou l'autre des quatre types d'évaluation**

<i>Approche d'évaluation</i>	<i>Exemples de questions évaluatives clés</i>
<b>A. évaluation des politiques</b>	<p>Coter les politiques en fonction de leur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence</li> <li>• Efficience</li> <li>• Efficacité</li> <li>• Impact</li> <li>• Sensibilité au genre et équité</li> <li>• Durabilité</li> </ul> <p>Dans quelle mesure les résultats observés peuvent-ils être attribués aux effets de la politique ?</p> <p>Quelle a été l'influence des conseils fournis par l'agence d'aide au développement dans la formulation et la mise en œuvre des stratégies nationales de développement ?</p> <p>Pour les politiques dont les résultats complets ne seront pas visibles avant un certain nombre d'années (après la conclusion de l'évaluation), quels indicateurs peuvent être utilisés pour évaluer la réussite possible après une période plus courte ?</p> <p>Les politiques contribuent-elles à l'égalité de genre et à l'autonomisation des femmes ?</p> <p>Les politiques contribuent-elles à promouvoir l'égalité ?</p>
<b>B. évaluation formative</b>	<p>Quelle est la probabilité que le programme contribue de par sa conception à la réalisation des différents objectifs de développement des ODD ?</p> <p>Dans quelle mesure la mise en œuvre du programme est-elle efficace ?</p> <p>Certains segments de la population ciblée sont-ils exclus ou disposent-ils d'un accès limité aux bénéfices du programme ?</p> <p>Les politiques contribuent-elles à l'égalité de genre et à l'autonomisation des femmes ?</p> <p>Existe-t-il des effets involontaires (négatifs ou positifs) que l'équipe dirigeante doit prendre en compte ?</p> <p>f. Les politiques contribuent-elles à la promotion de l'égalité de genre et à la réduction des inégalités ?</p>
<b>C. évaluation évolutive</b>	<p>Existe-t-il des mécanismes pour veiller à ce que tous les segments de la population cible soient consultés ?</p> <p>Les services et bénéfices fournis par le programme sont-ils accessibles à tous les segments de la population cible ?</p> <p>Le modèle d'évaluation identifie-t-il et tient-il compte de la complexité du projet/programme ?</p> <p>La mise en œuvre du programme prévoit-elle la souplesse nécessaire pour s'adapter aux changements du contexte dans lequel opère le programme ?</p> <p>Les programmes contribuent-ils à l'égalité de genre et à l'autonomisation des femmes ?</p> <p>Les programmes contribuent-ils aux résultats en termes de genre et de réduction des inégalités ?</p>

<p>D. évaluation sommative/générale</p>	<p>Dans quelle mesure un impact donné peut-il être attribué à l'intervention ?</p> <p>L'intervention a-t-elle fait une différence ?</p> <p>Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle fait une différence ?</p> <p>L'intervention peut-elle fonctionner dans un autre contexte ?</p> <p>Quels sont les principaux facteurs (relatifs au contexte, à la conception, à l'organisation et à la coordination) importants pour dupliquer l'intervention avec succès ?</p> <p>Quelle note attribuer aux différentes dimensions du programme sur une échelle d'évaluation de la complexité<sup>14</sup> ?</p> <p>Est-il nécessaire d'utiliser un modèle d'évaluation tenant compte de la complexité ?</p> <p>Quels sont les principaux facteurs contextuels affectant les différents résultats du programme ?</p> <p>Quel est l'impact des problèmes de coordination entre les différentes parties prenantes sur les résultats du programme ?</p> <p>Les programmes ont-ils contribué à l'égalité de genre et à l'autonomisation des femmes ?</p> <p>Les programmes ont-ils contribué aux résultats en termes de genre et de réduction des inégalités ?</p>
---	--

## L'émergence de la théorie de la complexité

Il y a une reconnaissance grandissante que de nombreux programmes de développement sont « complexes » et nécessiteront de ce fait souvent l'utilisation de méthodologies d'évaluation tenant compte de cette complexité fait progressivement son chemin (cf. chapitre 3, section D). Des approches prometteuses pour l'évaluation de programmes complexes sont en cours de test : il s'agit des approches fondées sur la théorie du changement, de l'analyse axée sur les contributions, et de la récolte des effets (« *outcome harvesting* »), mais des travaux supplémentaires sont requis. Par conséquent, l'élaboration de méthodologies d'évaluation tenant compte de la complexité, peu onéreuses et faciles à appliquer, présente des défis et constitue en même temps une opportunité pour l'évaluation des ODD.

## Un accent plus important sur les processus et le contexte

De nombreuses évaluations sont conçues pour mettre l'accent sur les résultats et font appel à des méthodes permettant d'estimer les changements dans les résultats attendus tout au long du cycle du programme, tout en n'accordant que peu d'attention à la compréhension des processus à l'œuvre lors de la mise en œuvre des programmes. Les évaluations s'en trouvent limitées sur deux points. Tout d'abord, si un programme n'atteint pas certains de ses résultats attendus, il est souvent présumé qu'il s'agit d'une faiblesse dans sa conception ou son élaboration. Pourtant, cet échec est souvent dû en partie à des problèmes apparus lors de la mise en œuvre. Très peu de programmes se déroulent exactement comme prévu, et c'est pourquoi il est important

14 Bamberger, M., Vaessen, J. et E. Raimondo, 2016. « *Dealing with Complexity in Development Evaluation: A Practical Approach* ». Thousand Oaks, CA : Sage : Tableau 1.2.

d'évaluer l'importance relative des « défauts de conception » et des « échecs de mise en œuvre » lorsque l'on cherche à expliquer pourquoi certains résultats n'ont pas été obtenus. Ceci nécessite que la conception évaluative se penche sur l'efficacité du processus de mise en œuvre.

Une deuxième explication est que, dans bien des cas, ce qui advient durant la mise en œuvre du programme est souvent plus important que la réalisation de résultats donnés. C'est le cas en particulier des programmes en faveur de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes ou des programmes qui promeuvent la participation et l'inclusion.

L'accent mis sur la complexité souligne également la nécessité d'analyser comment la mise en œuvre du programme et les résultats sont influencés par les facteurs économiques, politiques, socioculturels, environnementaux et autres dans le contexte local, national et international dans lequel les programmes opèrent. De nombreuses conceptions d'évaluation soit ignorent les facteurs contextuels, soit n'en tiennent compte que de manière anecdotique et non systématique. Les facteurs contextuels sont particulièrement importants dans le cadre d'une évaluation sensible au genre et axée sur l'équité, car en plus des facteurs mentionnés ci-dessus, la promotion de l'autonomisation des femmes ou l'inclusion des groupes marginalisés menacent souvent les croyances profondes et les pratiques et il existe souvent des formes subtiles, mais puissantes de contrôle social qui doivent être identifiées et évaluées.

### **Les progrès continus de la méthodologie féministe et de genre peuvent contribuer au développement d'une approche axée sur l'équité et sensible au genre**

Depuis le lancement des OMD, plusieurs évolutions importantes dans la méthodologie féministe et d'évaluation du genre capables de contribuer aux ODD ont été enregistrées. Toutes ces approches trouvent leurs racines dans des notions plus anciennes, mais elles mettent l'accent sur des aspects nouveaux :

- La théorie féministe insiste sur l'importance d'adopter un angle axé sur la transformation pour guider le processus d'évaluation<sup>15</sup>. Il s'agit de donner la priorité à la justice sociale et aux droits humains en tant que principes éthiques prépondérants dans une étude d'évaluation. Outre l'évaluation de la manière dont les programmes transforment – ou pas – les relations de pouvoir et offrent aux femmes une plus grande liberté par rapport aux mécanismes de contrôle social, une approche axée sur la transformation souligne également l'importance d'être à l'écoute de différents groupes, qui doivent chacun se voir accorder la même valeur dans la conduite et l'interprétation de l'évaluation. Cela est conforme à une approche de l'évaluation axée sur les droits humains, aux fondements des ODD, également inscrits dans le respect des droits, et à l'objectif « Aucun laissé pour compte ».

15 Mertens, D. M. and S. Hesse-Biber. 2013. « Mixed methods and credibility of evidence in evaluation ». *New Directions for Evaluation*, 2013: 5–13. doi: 10.1002/ev.20053.

- Les dimensions de l'exclusion sociale relatives au genre (cf. section distincte ci-dessous) constituent un nouveau champ pour la recherche féministe. L'intérêt porté à l'exploration des défis et des opportunités pour les femmes et les hommes (et pour les filles et les garçons) à différents stades de leur vie s'en est également trouvé renforcé. L'accent mis sur le cycle de vie est potentiellement important pour l'analyse des ODD, étant donné que différentes interventions ciblent différents groupes d'âge et segments de la population.

### **Multidimensionnalité**

Outre l'évaluation des progrès enregistrés concernant les différentes dimensions du genre et de la réduction des inégalités, qui sont déjà en soi des défis, le cadre des ODD souligne les interactions complexes entre les 17 ODD. Les aspects relatifs à l'égalité de genre et à l'autonomisation des femmes sont influencés par d'autres ODD, et conditionnent à leur tour la réalisation de ces derniers. Par exemple, en ce qui concerne l'ODD n° 2 (éliminer la faim et parvenir à la sécurité alimentaire), l'accès des femmes aux ressources productives et à leur contrôle, et leur participation aux décisions sur les pratiques agricoles familiales et communautaires auront un impact important sur la capacité d'une communauté donnée à accroître ses rendements agricoles et à améliorer sa sécurité alimentaire. Réciproquement, lorsque de nouvelles technologies agricoles accentuent la demande en contribution des femmes, les répercussions sur l'autonomisation des femmes peuvent s'avérer déterminantes. Des exemples similaires portent sur la situation des groupes marginalisés. Comprendre ces interactions nécessite d'avoir recours à des méthodologies d'évaluation plus sophistiquées et d'adopter une perspective analytique multidimensionnelle.

### **Utiliser un cadre d'analyse de l'exclusion sociale pour évaluer l'ambition «Aucun laissé pour compte»**

L'exclusion sociale est le processus par lequel l'accès d'individus ou de communautés entières à certains droits, possibilités ou ressources est systématiquement bloqué ou refusé, alors que ceux-ci sont normalement accessibles aux membres d'un autre groupe et qu'ils sont essentiels à l'intégration sociale dans ce groupe en question<sup>16</sup>. L'approche a été utilisée en Europe pendant plusieurs décennies, en particulier pour évaluer les facteurs influençant l'accès des groupes vulnérables aux services publics. S'appuyant sur les bases de données bien développées au niveau national dans la plupart des pays d'Europe, l'analyse examine les interactions entre les différents facteurs tels que l'âge, le sexe, l'appartenance ethnique, le niveau d'éducation, et l'origine géographique pour déterminer la combinaison de facteurs influençant l'accès aux services pour différents groupes et à différents stades de la vie.

<sup>16</sup> Article Wikipédia sur l'exclusion sociale.

Ces dernières années, l'approche axée sur l'exclusion sociale a été appliquée par un certain nombre d'agences des Nations Unies, notamment l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes (ONU Femmes). Les domaines de recherche comprennent les dimensions genre de l'exclusion sociale, les veuves et les orphelins, la population rom, la sécurité alimentaire et la manière dont l'exclusion sociale affecte les jeunes enfants.

L'approche axée sur l'exclusion sociale semble bien adaptée à une évaluation des différents facteurs contribuant à la discrimination de certains groupes. Un certain nombre de cadres d'analyse de l'exclusion sociale ont été développés, et l'approche applique les concepts de multidimensionnalité mentionnés dans la section précédente. L'une des difficultés liées à l'application du cadre d'exclusion sociale à l'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre des ODD tient au fait que bon nombre des approches analytiques nécessitent un grand nombre de données et sont plus difficiles à appliquer dans les pays où les statistiques nationales sont limitées.

### **Progrès de l'évaluation reposant sur des méthodes mixtes**

Actuellement, les méthodes mixtes sont largement reconnues comme l'une des trois principales méthodes d'évaluation (quantitatives, qualitatives et mixtes). Nombreux sont ceux qui considèrent que toutes les évaluations axées sur l'équité et sensible au genre devraient adopter une approche mixte pour associer une compréhension des expériences vécues par les femmes et les hommes dans différents types de ménages, communautés et activités économiques (évaluation qualitative) et une estimation de la portée et de la représentativité des observations et la signification statistique des différences observées (évaluation quantitative).

Il est important de reconnaître que l'évaluation mixte est une approche intégrée de l'évaluation qui nécessite l'intégration de méthodes qualitatives et quantitatives à tous les stades de l'évaluation. Il ne suffit pas uniquement d'ajouter quelques groupes de discussion à une étude quantitative<sup>17</sup>.

### **Intégration de valeurs et de différentes voix dans l'évaluation**

Les méthodes d'évaluation mixtes reconnaissent également l'importance d'écouter les multiples témoignages représentant différentes perspectives concernant les programmes et processus faisant l'objet de l'évaluation. Cela remet en question la croyance largement répandue selon laquelle l'évaluation est un procédé « objectif » qui recueille des données portant sur une réalité unique qui existe indépendamment de l'observateur et du contexte dans

17 Pour plus d'information sur les méthodes mixtes, se référer à : Teddlie, C. et A. Tashakkori, 2009. « *Foundations of Mixed Methods Research* », Sage ; Bamberger, M., 2016. « The importance of a mixed methods approach for evaluating complexity » dans Bamberger, Vaessen et Raimondo, 2016 (coll.) *Dealing with Complexity in Development Evaluation*. Sage.

lequel les données sont recueillies. Les méthodes mixtes et l'évaluation féministe tiennent compte de la diversité des réalités et expériences vécues que reflètent les différentes voix et les témoignages qui y correspondent. Cela influence la manière fondamentale dont les données sont recueillies et interprétées et entraîne des questions du type : « quelle(s) voix compte(nt) ? » et « à qui correspond la réalité qui sera étudiée ? »

Cette perspective reconnaît également qu'aucune évaluation ne saurait être « objective » ou exempte de valeur. Le choix du sujet et des témoignages de différents groupes implique des jugements de valeur qui ne sont pas systématiquement explicités. Cela représente un défi important pour la conception et la présentation de l'évaluation étant donné que certaines parties prenantes, habituées aux études quantitatives, pourraient remettre en question la nature « professionnelle » ou « rigoureuse » de l'évaluation à caractère qualitatif fondée sur l'exploitation de voix et témoignages multiples.

### ***1.6 Les implications des dimensions du genre et de la réduction des inégalités au sein des ODD***

L'égalité de genre et la réduction des inégalités se définissent toutes deux comme des thèmes transversaux des ODD. L'évaluation de ces thèmes transversaux n'a pas directement été prise en compte dans les OMD et cela complice considérablement les aspects méthodologiques de l'évaluation dans le cadre des ODD.

Les OMD traitaient l'égalité de genre comme un objectif à part entière, tandis que dans les ODD, l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes sont à la fois un objectif à part entière et un thème transversal. L'objectif spécifique (objectif n° 5) compte neuf cibles visant les nombreux obstacles structurels à l'avancement des droits de la femme. Il est également complété par des cibles spécifiques quant au genre définies dans le cadre de bon nombre des autres objectifs<sup>18</sup>.

L'égalité de genre est un aspect important de la plupart des ODD, mais il se manifeste différemment pour chaque objectif. Bien qu'il soit possible de développer un ensemble standard d'indicateurs transversaux pour l'égalité de genre, il pourrait également s'avérer nécessaire de développer des indicateurs spécifiques à différents ODD. Certaines des agences spécialisées qui évaluent dans des domaines tels que l'énergie, le transport ou le changement climatique pourraient avoir des capacités ou des ressources limitées pour effectuer des analyses axées sur le genre et pour développer des indicateurs intégrant le genre propres à leur secteur.

---

18 Il existe des références spécifiques à la nécessité de cibler les femmes ou les filles dans l'ODD n°1 (éliminer la pauvreté), n°2 (éliminer la faim), n°3 (bonne santé), n°4 (éducation), n°5 (égalité de genre), n°6 (eau et assainissement), n°8 (croissance économique durable), n°10 (inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre) et n°11 (villes et établissements humains).

L'évaluation des résultats en matière de réduction de la pauvreté présente des difficultés particulières étant donné que la désagrégation des données permettant d'évaluer le différentiel de résultat des programmes en fonction des groupes de revenu ou des groupes ayant différentes caractéristiques socioculturelles telles que l'appartenance ethnique, l'orientation sexuelle, le handicap, le statut juridique ou l'origine géographique peut dépasser les capacités de collecte de données de bon nombre d'agences. Une opposition politique ou culturelle à la prise en compte de certaines dimensions de l'exclusion sociale peut également se manifester, car dans certains contextes les besoins spécifiques ou l'existence même de certains de ces groupes peuvent ne pas être reconnus par les principaux groupes sociaux et politiques<sup>19</sup>.

### ***1.7 Comprendre les responsabilités et défis respectifs des pays les moins avancés, des pays à revenu intermédiaire et des pays développés dans la mise en œuvre des évaluations***

Un élément central des processus de suivi et revue de programmes (y compris l'évaluation) est leur caractère volontaire et dirigé par les pays concernés, en tenant compte des différents contextes, capacités et niveaux de développement des pays, et dans le respect des priorités et marges d'action politiques<sup>20</sup>. Compte tenu de ces différentes priorités, ressources et expertise en évaluation, il est probable que de nombreux pays choisissent de mettre l'accent sur des indicateurs de suivi de base, ou de ne pas tenir compte de l'égalité de genre et/ou de la réduction des inégalités dans de nombreux secteurs. Même lorsqu'il existe un intérêt pour l'évaluation de l'égalité de genre et la réduction des inégalités, le caractère volontaire du processus signifie que les pays pourront choisir d'adopter différentes approches, ou de s'appuyer sur des données déjà disponibles. Par conséquent, de nombreuses difficultés en matière de comparabilité sont à prévoir.

Les pays qui ne tiennent pas compte de bon nombre de ces questions seront probablement ceux qui disposent de peu de données. Un biais de sélection risque par conséquent de s'insinuer étant donné que c'est dans les pays où l'égalité de genre et la réduction des inégalités sont particulièrement nécessaires, que précisément l'on trouve peu ou pas d'évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre.

Ces questions dépassent le cadre du présent ouvrage, mais la définition de différents mécanismes de collaboration au niveau régional et international sera essentielle au renforcement de la disponibilité et de la qualité des données d'évaluation en provenance d'un éventail plus large de pays et de secteurs. De même, l'organe chargé du système de publication national prévu par les textes des Nations Unies pourrait être systématiquement consulté lors de l'évaluation

19 Bamberger, M. et M. Segone, 2011. « Comment concevoir et gérer des évaluations axées sur l'équité ». New York : UNICEF.

20 Programme de développement à l'horizon 2030, paragraphe 74

des progrès dans la réalisation des ODD. Les possibilités de coopération Sud-Sud joueront un rôle important, ainsi que la contribution des associations volontaires de professionnels de l'évaluation, en pleine expansion.

### ***1.8 Adapter l'évaluation des ODD aux contextes nationaux, infranationaux et locaux***

La section précédente a d'importantes répercussions pour l'adaptation des efforts d'évaluation aux contextes locaux, infranationaux et nationaux. Un premier ensemble de difficultés concerne le renforcement des capacités nationales d'évaluation d'une manière générale, et en particulier en matière d'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre. Traditionnellement, l'aide internationale au renforcement des capacités en évaluation est coordonnée par les agences nationales de planification et de statistique, qui consacrent parfois leurs efforts sur la collecte et l'analyse de données quantitatives de base. Le renforcement de l'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre peut nécessiter de faire appel à des agences différentes et davantage spécialisées, telles que les ministères chargés de la condition de la femme ou les unités consacrées aux questions d'égalité de genre dans les ministères de mise en œuvre. Ce sont les organisations de la société civile et les groupes de défense des droits des femmes qui disposent de l'expertise la plus poussée en matière de genre, et certains ne travaillent pas en collaboration étroite avec les agences gouvernementales centrales ; des efforts pourraient par conséquent être requis pour renforcer ces mécanismes de collaboration.

Une autre difficulté sera de renforcer les capacités des systèmes de Suivi et Évaluation existants pour les adapter aux ODD. Outre la formation du personnel et d'autres types d'assistance technique, cela nécessitera de trouver des moyens de renforcer la coopération entre les départements chargés de l'évaluation au sein du gouvernement et des organisations de la société civile. Outre l'élargissement de la gamme de ressources d'évaluation et d'expertise technique, la plupart des organisations de la société civile mènent des évaluations au niveau communautaire et local, qui sont essentielles à la compréhension des mécanismes sociaux perpétuant les inégalités entre les sexes et d'autres formes d'exclusion sociale.

Le Groupe des Nations Unies pour le Développement a préparé des lignes directrices pour adapter le programme de développement durable à l'horizon 2030 au contexte national. Celles-ci comprennent également une orientation d'ordre général pour l'élaboration de systèmes nationaux de S&E<sup>21</sup>. Un processus en quatre étapes est proposé :

---

21 Groupe des Nations Unies pour le développement (2015). « Guidance note : On supporting the tailoring of the 2030 agenda for sustainable development to nation contexts ». Version 1.0, 14 septembre 2015.

1. Passer en revue les stratégies et plans existants et identifier les domaines nécessitant des modifications
2. Élaborer des recommandations initiales à l'attention des dirigeants nationaux
3. Établir des objectifs pertinents au niveau national
4. Formuler des stratégies et des plans en fonction de la théorie des systèmes.

La section B7 du document élaboré par le Groupe des Nations Unies pour le développement offre une orientation pour l'élaboration de mécanismes de suivi, de publication et de responsabilité couvrant quatre domaines :

**1. Conception d'indicateurs et collecte des données.** Il est recommandé aux pays de suivre les progrès du groupe d'experts chargé des indicateurs relatifs aux ODD<sup>22</sup> et d'adapter ces derniers au contexte national.

**2. Désaggrégier les données pour veiller à ce qu'il n'y ait « aucun laissé-pour-compte ».** Il est important de travailler avec les bureaux nationaux de statistique pour veiller à ce que toutes les sources de données relatives aux indicateurs économiques et sociaux des ménages soient désaggrégées en fonction du sexe et d'autres catégories pertinentes. Cela permettra de comparer les informations portant sur les indicateurs économiques et l'accès aux services des groupes vulnérables par rapport à la moyenne pour la population globale. Le sous-objectif 17.18 des ODD est consacré à la désaggrégation des données.

**3. Développer des systèmes de suivi et de publication couvrant l'ensemble des cibles pertinentes des ODD.**

**4. Mettre en place des processus de revue et des mécanismes de collecte et d'analyse des données de S&E.**

---

22 Voir par exemple le rapport sur les consultations ouvertes sur les indicateurs « verts » (4-7 novembre 2015) qui présente une liste préliminaire d'indicateurs pour chacune des cibles composant les différents ODD. Les indicateurs proposés pour les ODD n° 5 et 10 sont particulièrement pertinents pour notre propos. Cf. <http://unstats.un.org/sdgs/iaeg-sdgs/open-consultation-2>

## Chapitre 2. Mécanismes de suivi et de revue des ODD

### 2.1 Le cadre de suivi et de revue des ODD

Le programme de développement à l'horizon 2030 s'est engagé à assurer un suivi et une revue systématique des ODD « solide, volontaire, efficace, participatif, transparent et intégré » pour « apporter une contribution essentielle à la mise en œuvre et aider les pays à progresser au maximum et à suivre les progrès accomplis dans l'exécution du *Programme pour faire en sorte que nul ne reste à la traîne* »<sup>23</sup>. L'encadré 2 résume les principes de base sur lesquels se fonde cette approche.

### 2.2 Le rôle des différents acteurs au niveau national et infranational

Les gouvernements nationaux sont les principaux agents responsables de la mise en œuvre des évaluations des ODD dans chaque pays. Comme les rapports et les évaluations sont des procédures volontaires, l'engagement des gouvernements sera essentiel, particulièrement en raison du fait qu'il leur appartient de fixer les priorités en tenant compte de leurs ressources financières et techniques limitées et des nombreux objectifs de développement – tous soutenus par différents groupes de parties prenantes internationales et nationales. Étant donné la large envergure des ODD, presque toutes les agences gouvernementales seront potentiellement impliquées, donnant au gouvernement national un rôle de coordination déterminant. L'une des difficultés sera d'éviter la « compartimentation » (constatée dans plusieurs des activités de S&E des OMD), où chaque agence sectorielle élabore ses propres études, sans consultation entre les différents secteurs.

Par ailleurs, les évaluations auront également des dimensions locales importantes et le gouvernement national devra également assurer la coordination avec les agences actives à ce niveau.

Au niveau national, les agences d'aide, les agences des Nations Unies, la société civile, les groupes d'intérêt et les fondations pourront jouer un rôle important dans la définition du programme de recherche/d'évaluation. Il existe toujours un risque que chaque agence d'aide, organisation de la société civile ou agence des Nations Unies mène ses propres études, souvent avec peu de coordination, résultant en des duplications significatives et une comparabilité limitée des données. Le Groupe d'experts inter-agences sur les indicateurs des ODD (IAEG-SDG) cherche à éviter ces difficultés en développant des indicateurs de base, mais les gouvernements nationaux devront veiller à l'application de ces lignes directrices.

<sup>23</sup> Programme de développement à l'horizon 2030, paragraphe 74.

## ENCADRÉ 2. Les principes du suivi et de revue

Les processus de suivi et de revue à tous les niveaux seront guidés par les principes suivants :

- a. Engagés à titre volontaire et pilotés par les pays, ils tiendront compte des réalités, des capacités et des niveaux de développement propres à chacun d'eux et ils respecteront la sphère et les priorités de leur politique générale. La prise en main par les pays étant essentielle à la réalisation d'un développement durable, les résultats des processus nationaux serviront de fondement aux revues à effectuer aux niveaux régional et mondial, vu que la revue mondiale reposera principalement sur les sources officielles nationales de données.
- b. Ils suivront les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs et cibles universels, y compris les moyens de mise en œuvre, dans tous les pays, d'une façon qui respecte leur caractère universel, intégré et interdépendant et les trois dimensions du développement durable.
- c. Ces processus se dérouleront dans une perspective à long terme, recenseront les réalisations, les problèmes, les lacunes et les facteurs clés de succès, et ils aideront les pays à faire des choix en connaissance de cause. Ils permettront de mobiliser les moyens de mise en œuvre et les partenariats nécessaires, ils aideront à trouver des solutions et à déterminer quelles sont les meilleures pratiques et ils faciliteront la coordination et le fonctionnement efficace du système international de développement.
- d. Ils revêtiront pour tous un caractère ouvert, non sélectif, participatif et transparent et ils faciliteront la communication d'informations par toutes les parties concernées.
- e. Ils seront axés sur l'intérêt public, tiendront compte des différences entre les sexes, ils respecteront les droits de l'homme et ils accorderont une attention particulière aux plus pauvres, aux plus vulnérables et à ceux qui ont pris le plus de retard.
- f. Ils mettront à profit, s'il y a lieu, les cadres et processus existants, ils éviteront les doubles emplois et ils s'adapteront à la situation, aux capacités, aux besoins et aux priorités des pays. Ils évolueront progressivement, ils tiendront compte des problèmes qui se font jour et des nouvelles méthodes mises au point et ils réduiront la charge que la rédaction de rapports fait peser sur les administrations nationales.
- g. Ils seront rigoureux, fondés sur les faits et étayés par des évaluations menées par les pays et des données de qualité, accessibles, actualisées, fiables et désagrégées selon le revenu, le sexe, l'âge, la race, l'appartenance ethnique, le statut migratoire, le handicap, la situation géographique et d'autres caractéristiques pertinentes dans le contexte national.
- h. Ils nécessiteront un appui accru au renforcement des capacités des pays en développement, en vue notamment d'étoffer les systèmes nationaux de collecte de données et les programmes d'évaluation nationaux dans les pays d'Afrique, les pays les moins avancés, les petits États insulaires en développement, les pays en développement sans littoral et les pays à revenu intermédiaire.
- i. Ils bénéficieront de l'appui actif du système des Nations Unies et d'autres institutions multilatérales.

Source: Programme de développement à l'horizon 2030, paragraphe 74. Surlignage de l'auteur

Les organisations de la société civile joueront un rôle important dans les évaluations, tant au niveau national que local, et leur contribution sera essentielle à l'adoption d'une approche réellement participative et à la mise en place de consultations inclusives. Bon nombre de gouvernements recueillent des données sur les communautés locales et sont prêts à impliquer ces dernières dans le processus de collecte des données, mais les agences gouvernementales sont souvent moins enclines à les associer à l'interprétation des observations et dans les discussions portant sur les implications de celles-ci en termes de politiques. Le rôle de la société civile, et en particulier les groupes féministes et de défense des droits de la femme, sera donc déterminant pour veiller à ce que la parole des communautés locales et des groupes marginalisés soit entendue.

### ***2.3 Renforcer et utiliser les systèmes de S&E existants au niveau local, national et international***

L'IAEG-SDG a développé un ensemble d'indicateurs de base pour chacun des ODD et leurs cibles, dans l'espoir que tous les pays s'y conforment. La difficulté sera d'aider les pays à recueillir et à analyser ces indicateurs, notamment à cause des différences significatives dans les capacités (financières et techniques) des différents pays à recueillir ces données. En outre, du fait de leurs multiples priorités de développement, les pays n'auront pas tous la même volonté d'allouer leurs rares ressources à l'évaluation des ODD.

En 2015, le Programme des Nations Unies pour le développement a effectué une revue des capacités en évaluation dans 43 pays<sup>24</sup>. Il a mis en lumière les principales différences en matière de budget et de capacités, ainsi que dans la manière dont les évaluations sont menées et utilisées. Il n'existe pas de structure unique et uniforme utilisée par tous les pays, et le contrôle du choix, de la mise en œuvre et de l'utilisation des évaluations s'effectue par des agences qui ne sont pas les mêmes dans tous les pays. Il existe également des variations considérables concernant l'existence de politiques nationales d'évaluation (PNE) et d'un système d'évaluation centralisé.

Une étude menée en 2015 par ONU Femmes a constaté que les pays diffèrent également en ce qui concerne le type de données qu'ils recueillent sur l'égalité de genre et les questions culturelles ou ethniques<sup>25</sup>. Dans de nombreux pays, mais pas tous, les données sont désagrégées en fonction du sexe, mais souvent l'analyse du point de vue du genre ne va pas au-delà. Seuls quelques pays recueillent régulièrement des données relatives aux questions d'ordre ethnique et culturel, et l'on est amené à supposer qu'encore moins de données sont collectées régulièrement sur les groupes vulnérables. Il existe également des cas

24 Bureau indépendant d'évaluation du PNUD (2015). « Towards a baseline study : Insights on national evaluation capacities in 43 countries ». New York : PNUD.

25 ONU Femmes (2015). « Monitoring Gender Equality and the Empowerment of Women and Girls in the 2030 Agenda for Sustainable Development : Opportunities and Challenges ». New York : ONU Femmes.

où seules des données agrégées (et non désagrégées en fonction du sexe) sont publiées concernant les ménages. Il est peut-être possible d'analyser à nouveau les données des enquêtes existantes pour obtenir une désagrégation des données en fonction du sexe pour certains secteurs au moins. Il existe également des différences sectorielles – les données relatives à l'éducation sont systématiquement désagrégées, mais souvent celles sur les accidents de la route ne le sont pas. De plus, des différences majeures dans la qualité et l'exhaustivité des données désagrégées en fonction du sexe ou concernant les femmes sont courantes. Par exemple, les données de la police sur la violence à l'égard des femmes ont tendance à être incomplètes et imprécises – lorsqu'elles sont recueillies.

L'on constate souvent que les systèmes de S&E sont plus solides dans les secteurs correspondant aux priorités du gouvernement ou qui reçoivent un appui important de la part des donateurs, mais il n'existe que rarement un système intégré couvrant tous les secteurs de développement. Les efforts pour renforcer les capacités nationales d'évaluation dans des domaines tels que les évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre se heurtent à plusieurs difficultés :

- De nombreux pays ont des structures d'évaluation faibles, qui ne peuvent supporter le fardeau additionnel que constitue la collecte de données relatives au genre
- Manque de ressources financières et techniques
- Difficultés et coûts associés à la collecte des données pour la plupart des questions relatives au genre
- Réticence de nombreuses agences à entreprendre des évaluations sensibles au genre, pour les raisons suivantes :
  - De nombreuses agences ne considèrent pas le genre comme un aspect pertinent ou utile. De nombreux programmes (dans le domaine du transport, de l'énergie, de l'eau, des services bancaires et financiers et du commerce) sont considérés comme « neutres au regard du genre ».
  - De nombreuses agences ne sont pas familiarisées avec les méthodologies, considérées comme difficiles d'utilisation.
- Même lorsque les unités d'évaluation apportent leur soutien, la collecte de données sur le genre représente souvent un fardeau additionnel pour les unités opérationnelles, et celles chargées de l'évaluation sont souvent réticentes à solliciter des données (et du temps) supplémentaires auprès de leurs collègues débordés.

*L'annexe 3, section 3 présente des cas illustrant comment des partenariats entre de multiples parties prenantes ont contribué à renforcer les systèmes de S&E nationaux.*

## **2.4 Mesures pour renforcer les capacités des systèmes de S&E existants à effectuer des analyses axées sur le genre et à tenir compte des questions d'équité**

Les approches suivantes peuvent être appliquées à différents contextes :

- 1) Se fonder sur les documents d'orientation en matière de S&E axés sur l'égalité de genre, les droits humains et la réduction des inégalités tels que ceux développés par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, « *Integrating human rights and gender equality in evaluation* »<sup>26</sup> et l'approche d'évaluation axée sur l'équité de l'UNICEF<sup>27</sup>.
- 2) Passer attentivement en revue les systèmes de S&E existants au niveau national et sectoriel afin de déterminer :
  - a. Les types de données sur l'égalité de genre et la réduction des inégalités qui sont d'ores et déjà analysées et publiées.
  - b. Les types de données qui ont été recueillies, mais pas analysées ou publiées. Envisager avec le personnel chargé du S&E la possibilité d'effectuer des analyses complémentaires pour produire des données désagrégées. Vérifier quel en serait le coût et les implications en termes de ressources ou de politique, ainsi que le type d'appui nécessaire pour y parvenir.
  - c. Envisager avec les bureaux de statistique nationaux et sectoriels et le personnel chargé du S&E la faisabilité des options suivantes (en fonction des secteurs et des régions):
    - i. La possibilité de recueillir des données désagrégées selon le sexe ou des indicateurs d'inégalité lors des futures évaluations.
    - i. La possibilité d'inclure quelques questions subsidiaires sur l'égalité de genre ou l'équité : vérifier quel type de données les agences pourraient accepter de recueillir (par exemple, la répartition du temps) et celles qui seraient trop difficiles ou délicates à recueillir (par exemple, la violence à l'égard des femmes, les informations sur les minorités ethniques ou les groupes vulnérables).
  - d. Volonté d'accroître la taille des échantillons si des financements supplémentaires peuvent être mobilisés.
  - e. Volonté de permettre aux équipes travaillant sur les questions de genre et de réduction des inégalités d'administrer un module spécifique (par exemple, sur la répartition du temps ou l'avis des femmes sur les projets) à un sous-groupe de répondants.

26 Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (2013). « *Integrating human rights and gender equality in evaluation : Guidance document* ».

27 Bamberger et Segone, 2011.

- f. Coopération dans le cadre d'une évaluation conjointe associant une enquête quantitative et des études de cas approfondies à appliquer par les équipes à un sous-échantillon. Cela servirait deux objectifs : accroître la représentativité statistique des échantillons évalués en détail, et générer un soutien plus large en faveur de l'analyse axée sur le genre en établissant ce type de partenariats.
- 3) Envisager différents moyens de renforcer la coopération entre le gouvernement et les organisations de la société civile (ayant une expertise dans le domaine de la recherche sur le genre et la réduction des inégalités) dans l'élaboration et la mise en œuvre des évaluations. Cela pourrait nécessiter un investissement conséquent en termes de temps et de ressources, ainsi que des négociations prudentes dans les pays ou les secteurs où les relations sont tendues. Souvent, les pays qui publient des rapports sur la mise en œuvre des traités des Nations Unies offrent de bonnes analyses de la situation sur le plan des droits humains et du genre, telles que perçues par des acteurs de la société civile (sous forme de rapports « fantômes »).
  - 4) Initiative de développement des capacités en évaluation. Il existe plusieurs modalités, notamment la participation du personnel à des conférences ou à des programmes de formation de court ou long terme, l'appel à des consultants pour travailler auprès des équipes et les partenariats avec des agences disposant de l'expertise ou avec des associations d'évaluation nationales ou régionales. Les domaines de renforcement des compétences sur lesquels pourraient se concentrer les programmes de renforcement des capacités comprennent :
    - a. Les cadres d'évaluation axés sur l'équité et sensibles au genre, de sorte que les évaluateurs saisissent quels types de données il s'agit de recueillir, et indiquent pourquoi
    - b. Les méthodologies pour la collecte et l'analyse des données axées sur le genre et les inégalités
    - c. Les stratégies pour identifier la disponibilité de données désagrégées en fonction du sexe et/ou axées sur l'équité, les méthodes d'évaluation de la qualité et les moyens pratiques de mettre en place une stratégie de désagrégation
    - d. Comment plaider en faveur d'une stratégie d'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre
    - e. Les modèles de base d'évaluations sensibles au genre et leur application
    - f. Comment intégrer les évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre dans les politiques existantes en matière d'évaluation et les cadres nationaux de S&E.

## ***2.5 Évaluer la qualité et la couverture des données sur l'égalité de genre et la réduction des inégalités dans le cadre des ODD***

### **Couverture des ODD en matière d'égalité genre et d'autonomisation des femmes**

Du point de vue du genre, les ODD, en particulier l'ODD n° 5, mais également les cibles axées sur le genre prévues par les autres objectifs, constituent une avancée majeure par rapport aux OMD, car ils couvrent pour la première fois des éléments fondamentaux des droits des femmes et de leur autonomisation. Cette fois-ci, la nécessité de garantir l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes pour obtenir des progrès dans tous les autres objectifs et cibles a largement été prise en compte.

Les ambitions historiques et sans précédent prévues par le programme à l'horizon 2030 doivent être associées à une volonté non moins ambitieuse de veiller à sa mise en œuvre. Cela nécessitera un cadre de suivi et de responsabilisation faisant figure d'autorité et disposant des ressources nécessaires. Des indicateurs solides et des données de qualité sont essentiels et détermineront dans une large mesure si les efforts politiques sont suivis et si les objectifs et cibles sont atteints. Mettre en place des systèmes d'information intégrés qui prennent en compte l'égalité de genre dans tous ses aspects apportera un fondement factuel crédible pouvant guider ces politiques et catalyser les initiatives.

L'ODD n° 5 s'adresse particulièrement aux engagements pris par les gouvernements d'éliminer toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles, d'éliminer toutes les formes de violence à l'égard des femmes et des filles, d'éliminer toutes les pratiques néfastes, telles que les mariages précoces et les mutilations génitales féminines, de reconnaître et de valoriser le travail domestique non rémunéré, de garantir la pleine et active participation des femmes et leur leadership à tous les niveaux de prise de décisions, de garantir un accès universel à la santé sexuelle et procréative et aux droits relatifs à la procréation, de garantir l'accès égal des femmes aux ressources économiques, de promouvoir l'autonomisation des femmes grâce aux technologies et de renforcer les politiques et lois en faveur de l'égalité de genre.

Le texte intégral de l'ODD n° 5 (parvenir à l'égalité de genre et autonomiser toutes les femmes et les filles) est repris dans l'encadré 3.

L'IAEG-SDG a identifié 230 indicateurs pour le suivi mondial, dont environ un quart sont relatifs au genre. La priorité est de veiller à ce que les pays renforcent leurs capacités à recueillir des données concernant les indicateurs de genre identifiés sur la liste officielle de l'IAEG-SDG. Les difficultés liées au suivi effectif des ODD du point de vue du genre ne sauraient être suffisamment soulignées. Parmi les 14 indicateurs proposés pour le suivi de l'ODD n° 5 par exemple, seuls trois (désignés comme les indicateurs de premier tiers) disposent de normes internationales de mesure et sont régulièrement recueillis par la plupart des pays. Parmi les 11 autres indicateurs, certains sont régis par

**ENCADRÉ 3. ODD n° 5 : Parvenir à l'égalité de genre et autonomiser toutes les femmes et les filles**

- 5.1 Mettre fin, partout dans le monde, à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles
- 5.2 Éliminer de la vie publique et de la vie privée toutes les formes de violence faite aux femmes et aux filles, y compris la traite et l'exploitation sexuelle et d'autres types d'exploitation
- 5.3 Éliminer toutes les pratiques préjudiciables, telles que le mariage des enfants, le mariage précoce ou forcé et la mutilation génitale féminine
- 5.4 Prendre en compte et valoriser les soins et travaux domestiques non rémunérés, par la mise en place de services publics, d'infrastructures et de politiques de protection sociale et par la promotion du partage des responsabilités dans le ménage et la famille, en fonction du contexte national
- 5.5 Veiller à ce que les femmes participent pleinement et effectivement aux fonctions de direction à tous les niveaux de décision, dans la vie politique, économique et publique, et y accèdent sur un pied d'égalité
- 5.6 Assurer l'accès de tous aux soins de santé sexuelle et procréative et faire en sorte que chacun puisse exercer ses droits en matière de procréation, ainsi qu'il a été décidé dans le Programme d'action de la Conférence internationale sur la population et le développement et le Programme d'action de Beijing et les documents portant sur les conclusions des conférences ayant pour objet la revue de ces programmes ;
- 5.7 Entreprendre des réformes visant à donner aux femmes les mêmes droits aux ressources économiques, ainsi que l'accès à la propriété et au contrôle des terres et d'autres formes de propriété, aux services financiers, à l'héritage et aux ressources naturelles, dans le respect de la législation interne
- 5.8 Renforcer l'utilisation des technologies clés, en particulier de l'informatique et des communications, pour favoriser l'autonomisation des femmes
- 5.9 Adopter des politiques bien conçues et des dispositions législatives applicables en faveur de la promotion de l'égalité de genre et de l'autonomisation de toutes les femmes et de toutes les filles à tous les niveaux et renforcer celles qui existent

des normes internationales, mais leur collecte est généralement irrégulière, et d'autres nécessitent des recherches méthodologiques conséquentes, car il n'existe aucune norme internationale et la plupart des pays ne recueillent pas les données requises de manière régulière.

Le profil mondial des statistiques sur le genre et la reconnaissance de la nécessité de combler des lacunes essentielles dans la couverture des données ont connu une croissance exponentielle. Les exigences du suivi des ODD d'un point de vue du genre appellent à une extension à grande échelle de ces efforts afin de réaliser les ambitions fixées par les ODD. Dans ce contexte, ONU Femmes joue un rôle de première ligne pour remédier aux lacunes dans les statistiques sur le genre, en collaboration avec d'autres agences des Nations Unies ainsi qu'avec les bureaux nationaux de statistique et les organisations de la société civile.

## Intégration des indicateurs sur la réduction des inégalités au niveau national dans le cadre des ODD

Outre l'ODD n° 10, dix autres objectifs comprennent au moins un indicateur relatif aux inégalités. Dans le cadre de notre étude, nous considérons qu'un indicateur se réfère à la réduction des inégalités lorsqu'il mentionne explicitement les groupes vulnérables ou défavorisés (y compris une référence à la tranche inférieure dans la répartition des revenus (par exemple, les 40 % les plus pauvres)). Une référence à « tous les individus » (par exemple, « veiller à ce que tous les garçons et les filles bénéficient d'une éducation primaire et secondaire gratuite », ODD n° 4.1) n'est pas considérée comme un indicateur de la réduction des inégalités. En effet, une augmentation quantitative de l'accès aux services ne réduira généralement pas l'écart entre les groupes les plus vulnérables et le reste de la population. Par conséquent, il est important d'avoir des objectifs expressément axés sur les groupes vulnérables et les disparités.

Certains indicateurs sont spécifiquement axés sur les pauvres et les groupes vulnérables (par ex. l'ODD 1.4, « faire en sorte que tous les hommes et les femmes, en particulier les pauvres et les personnes vulnérables, aient les mêmes droits aux ressources économiques... »). Certains pourraient faire valoir que l'analyse de l'ensemble des indicateurs pourrait facilement utiliser des techniques telles que l'analyse par quintile pour comparer l'accès aux droits ou services pour chaque indicateur, mais il est important de veiller à ce que le principe d'équité soit mentionné dans l'indicateur, car sinon il est probable que dans de nombreux cas l'analyse *ne prendra pas spécifiquement en compte les aspects relatifs aux inégalités*.

**ENCADRÉ 4. ODD N° 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre**

- 10.1 D'ici à 2030, assurer progressivement et durablement une croissance des revenus des 40 pour cent de la population les plus pauvres à un rythme plus rapide que celle du revenu moyen national
- 10.2 D'ici à 2030, autonomiser toutes les personnes et favoriser leur intégration sociale, économique et politique, indépendamment de leur âge, de leur sexe, de leur handicap, de leur race, de leur appartenance ethnique, de leurs origines, de leur religion ou de leur statut économique ou autre
- 10.3 Assurer l'égalité des chances et réduire l'inégalité des résultats, notamment en éliminant les lois, politiques et pratiques discriminatoires et en encourageant l'adoption de lois, politiques et mesures adéquates en la matière
- 10.4 Adopter des politiques, notamment sur les plans budgétaire, salarial et dans le domaine de la protection sociale, afin de parvenir progressivement à une plus grande égalité
- 10.5 Améliorer la réglementation et la surveillance des institutions et marchés financiers mondiaux et renforcer l'application des règles
- 10.6 Faire en sorte que les pays en développement soient davantage représentés et entendus lors de la prise de décisions dans les institutions économiques et financières internationales, afin que celles-ci soient plus efficaces, crédibles, transparentes et légitimes
- 10.7 Faciliter la migration et la mobilité de façon ordonnée, sûre, régulière et responsable, notamment par la mise en œuvre de politiques migratoires planifiées et bien gérées
- 10.8 Mettre en œuvre le principe d'un traitement spécial et différencié pour les pays en développement, en particulier les pays les moins avancés, conformément aux accords de l'Organisation mondiale du commerce
- 10.9 Stimuler l'aide publique au développement et les flux financiers, y compris les investissements étrangers directs, en faveur des États qui en ont le plus besoin, en particulier les pays les moins avancés, les pays d'Afrique, les petits États insulaires en développement et les pays en développement sans littoral, conformément à leurs plans et programmes nationaux
- 10.10 D'ici à 2030, faire baisser au-dessous de 3 % les coûts de transaction des envois de fonds effectués par les migrants et éliminer les circuits d'envois de fonds dont les coûts sont supérieurs à 5 %.

## Chapitre 3. Principes du programme à l'horizon 2030 portant sur l'évaluation fondée sur le principe «Aucun laissé pour compte»

### *3.1 Des lignes directrices ancrées dans les principes des ODD*

Il est important de veiller à ce que les stratégies et approches d'évaluation soient entièrement conformes aux principes des ODD en matière de suivi et de revue. De cette manière, les aspects relatifs à l'égalité de genre et à la réduction des inégalités feront partie intégrante de toutes les évaluations des ODD et ne seront pas considérés comme des sujets spécialisés, indépendants, n'intéressant que les professionnels du genre. Au moment de la rédaction de ce rapport, les lignes directrices relatives aux ODD n'avaient pas encore été élaborées, et les principes actuels font référence au cadre de suivi et de revue décrit au chapitre 2 du présent guide.

### *3.2 Égalité des sexes, réduction des inégalités et «Aucun laissé pour compte»*

Atteindre l'égalité de genre, réduire les inégalités et veiller à ce qu'il n'y ait « aucun laissé-pour-compte » sont considérés comme des principes fondamentaux des ODD, distincts, mais intimement liés. Les évaluations des politiques relatives aux ODD devront appliquer ces principes tout au long de l'évaluation afin de contribuer à résoudre les causes multiples causes des discriminations et de l'exclusion.

Grâce aux efforts des militants de l'égalité de genre, cette dernière est reflétée dans l'ensemble du programme à l'horizon 2030, y compris dans la déclaration, les objectifs, les cibles et indicateurs, les moyens de mise en œuvre, les partenariats mondiaux, et le suivi et l'évaluation. L'égalité de genre et l'autonomisation des femmes sont reconnues comme un objectif à part entière (objectif n° 5) ainsi que comme une question transversale faisant partie intégrante des ODD.

L'égalité de genre dans le programme à l'horizon 2030 est également clairement mentionnée dans le préambule, qui indique que les ODD « visent à réaliser les droits de l'homme pour tous, l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes et des filles. Ils sont intégrés et indissociables ... ». Il s'agit d'un appel à intégrer l'égalité de genre dans les politiques relatives aux ODD en tant que contribution déterminante des progrès dans tous les objectifs et pour toutes les cibles. En matière d'évaluation, cela implique de renforcer les approches sensibles au genre qui permettront de contribuer à une analyse plus approfondie des normes et comportements sociaux que ne le permettent l'analyse

quantitative traditionnelle et la désagrégation des données en fonction du sexe. L'objectif d'une évaluation sensible au genre est :

1. d'évaluer dans quelle mesure le genre et les relations de pouvoir – y compris les causes structurelles et autres donnant lieu à des inégalités, des discriminations et des relations de pouvoir inéquitables – évoluent en fonction d'interventions reposant sur un processus inclusif, participatif et respectueux de l'ensemble des parties prenantes (titulaires de droits et porteurs de devoirs)
2. de fournir des informations sur la manière dont les programmes de développement affectent différemment les femmes et les hommes et contribuent à la réalisation de ces engagements
3. de contribuer à promouvoir le changement social en mettant à profit les connaissances générées par l'évaluation pour élaborer de meilleurs programmes en faveur de l'égalité de genre, de l'autonomisation des femmes et des droits humains, et ce de manière durable.

Pour comprendre les dynamiques de l'égalité de genre, il faut appliquer bon nombre des principes utilisés pour l'analyse des inégalités ou de l'exclusion économique ou géographique (par exemple, l'analyse par quintiles, l'analyse d'incidence des dépenses publiques et l'analyse de l'exclusion sociale), mais d'autres mécanismes complémentaires et plus complexes expliquent pourquoi des femmes (et des hommes) se voient parfois refuser l'accès aux ressources publiques ou aux marchés du travail, ou leur participation dans les processus de prise de décisions politiques. La plupart de ces mécanismes relèvent de facteurs juridiques, institutionnels, économiques, politiques, sociaux et psychologiques, qui ensemble constituent le tissu complexe du contrôle social exercé sur le comportement des femmes et des hommes dans une société donnée. Par conséquent, tandis que la première phase de l'analyse de l'égalité de genre peut se fonder sur les outils traditionnels de l'analyse de l'équité économique, de nombreuses études doivent aller au-delà de ces techniques pour approfondir l'analyse de la manière dont la société contrôle les comportements des femmes et des hommes et les possibilités qui leur sont offertes.

L'analyse axée sur l'égalité utilise en grande partie les ménages comme unité d'analyse, partant du principe que tous les membres du ménage ont un accès égal aux ressources, ce qui représente une difficulté majeure pour la collecte et l'interprétation des données. L'un des principes de base de l'analyse fondée sur le genre est que, dans la plupart des sociétés, la nourriture, les ressources productives et l'accès à la prise de décisions sont inégalement répartis. Par conséquent, l'analyse portant sur l'égalité entre les sexes nécessitera fréquemment de développer et d'utiliser des outils spécifiques de collecte des données qui permettent de recueillir et d'analyser des données désagrégées.

Le principe des ODD «Aucun laissé pour compte» se fonde sur la notion d'égalité. Il reconnaît la nécessité d'aller au-delà d'indicateurs agrégés, qui ne servent qu'à estimer le pourcentage de la population ayant bénéficié d'une intervention donnée, par exemple le pourcentage de filles inscrites dans l'enseignement secondaire, ou le pourcentage des ménages ayant accès à l'eau,

à l'électricité ou à des services de santé de base. De plus en plus de données confirment que les indicateurs de progrès agrégés peuvent dissimuler le fait que certains groupes marginalisés ou vulnérables sont laissés pour compte. Malheureusement, ces améliorations ne bénéficient pas nécessairement à tout le monde. L'objectif des ODD en matière de réduction des inégalités est :

- d'identifier les groupes qui ont été marginalisés
- de comprendre pourquoi cela a été le cas
- d'identifier des stratégies pour promouvoir des approches plus inclusives tenant compte de ces groupes.

### 3.3 Développement durable : soutenabilité et résilience

Parmi les documents relatifs aux ODD consultés, il ne semble pas exister de définition ou de cadre conceptuel précisant la notion de soutenabilité ou le processus par lequel cette soutenabilité peut être assurée ou les progrès en la matière mesurés. Il serait très difficile de développer une théorie du changement tenant compte de la soutenabilité pour la réalisation des ODD, mais cela sera peut-être possible pour certains ODD (ou pour certaines cibles). L'encadré 5 donne une brève définition du développement durable (empruntée au rapport Bruntland de 1987) comme étant « un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs »<sup>28</sup>. Ce type de développement repose sur au moins quatre dimensions : la soutenabilité environnementale, économique, politique et socioculturelle.

Les ODD ne prennent directement en compte que la notion de « durabilité » ou de « soutenabilité », mais un autre concept indissociable doit également être gardé à l'esprit, à savoir celui de la « résilience ». Ce terme fait référence à « la capacité d'un système, d'une entité, d'une communauté ou d'une personne à encaisser un choc tout en maintenant ses fonctions essentielles, et à se relever rapidement et efficacement d'une catastrophe ». Tandis que la soutenabilité met l'accent sur la capacité d'un système à maintenir un équilibre, la résilience insiste elle sur la capacité d'un système à tirer les enseignements des chocs et des perturbations afin d'apprendre à s'adapter. Dans une certaine mesure, la résilience est une notion plus dynamique, car elle reconnaît que les environnements sont en constante évolution. La notion de résilience a été utilisée fréquemment pour comprendre comment des organisations communautaires, y compris des organisations féminines, ont appris à gérer les perturbations<sup>29</sup>.

28 Extrait du rapport Bruntland de 1987.

29 Zolli, A., 2012. « *Resilience: Why Things Bounce Back* ». New York : Free Press.

## Évaluer la durabilité et la résilience

Évaluer la soutenabilité et la résilience nécessite d'adopter une approche méthodologique très différente des évaluations traditionnelles des effets et résultats des programmes. Tant la soutenabilité que la résilience impliquent d'évaluer la capacité des communautés ou autres entités à répondre aux chocs, perturbations et processus de changement, qui peuvent se produire sur une longue durée et sont généralement imprévisibles, et à en tirer des enseignements. Par ailleurs, il n'est pas possible d'évaluer la soutenabilité et la résilience d'une entité avant que celle-ci n'ait enregistré un choc important ou tout autre

### ENCADRÉ 5. Définir la soutenabilité et la résilience

#### Viabilité

D'après la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, le développement durable est « un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs ».

Le concept de soutenabilité a d'abord été introduit par des écologistes. Herman Daly a identifié trois aspects de la soutenabilité environnementale:

- 1) Ressources renouvelables : le taux d'exploitation ne doit pas être supérieur au rythme de régénération
- 2) Pollution : le volume de déchets générés par les projets ne doit pas dépasser la capacité d'assimilation de l'environnement
- 3) Ressources non renouvelables : l'exploitation des ressources non renouvelables doit entraîner un développement proportionnel des alternatives renouvelables à cette ressource

Lorsque le concept a été élargi pour définir le développement durable, un certain nombre de domaines intimement liés ont été suggérés, notamment :

- la soutenabilité environnementale
- la soutenabilité économique
- la soutenabilité politique
- la soutenabilité sociale ou culturelle

#### Résilience

« Capacité d'un système, d'une entité, d'une communauté ou d'une personne à encaisser un choc tout en maintenant ses fonctions essentielles et à se relever rapidement et efficacement d'une catastrophe ».

« La résilience est ce qui permet aux peuples de survivre et de se développer. »

Sources : Commission mondiale sur l'environnement et le développement, 1987 ; Herman Daly, 1990 ; Bamberger et Kumar, 2013.

événement perturbateur. Dans certains cas, il peut s'avérer nécessaire d'attendre le prochain épisode de perturbation ou un choc pour évaluer si les capacités d'adaptation se sont améliorées. Il est important de prendre en compte les longues périodes nécessaires à la conduite de ces évaluations, car bon nombre de ces dernières reposent sur une hypothèse non confirmée selon laquelle, par exemple, renforcer un certain type d'organisations communautaires améliorera la résilience, sans en apporter de preuves. Par conséquent, les évaluations affirment parfois que la soutenabilité ou la résilience se sont améliorées, sans que cela soit en fait le cas. Les méthodologies d'évaluation portant sur la soutenabilité et la résilience sont présentées au chapitre 4.

### **L'importance de la soutenabilité et de la résilience dans les évaluations axées sur l'équité et sensible au genre**

De nombreux programmes en faveur de l'égalité de genre sont confrontés à des forces sociales, politiques et économiques qui s'opposent à l'évolution de privilèges, valeurs et croyances solidement ancrés. Pour cette raison, les spécialistes des questions de genre font référence à « un pas en avant, deux pas en arrière » lorsque les progrès initiaux se heurtent à ce type de résistance. Les programmes fructueux doivent faire preuve de résilience pour tirer les enseignements des chocs et revers, et souvent adopter de nouvelles approches ou des méthodes plus efficaces pour contrer cette résistance.

### ***3.4 Liens entre les différents ODD : complexité et programmes de développement complexes***

Les programmes de développement, y compris bon nombre de ceux visant à mettre en œuvre les ODD, gagnent en complexité à mesure qu'ils se développent par leur taille, la portée de leurs objectifs, et le nombre de parties prenantes impliquées. Les programmes plus larges sont également davantage affectés par les facteurs politiques, économiques, environnementaux, socioculturels et autres à l'œuvre dans le contexte local, régional, national et international dans lequel ils opèrent. Les liens entre ces différents facteurs compliquent progressivement le suivi des relations entre les multiples apports et les résultats tous aussi nombreux (certains étant attendus et beaucoup d'autres involontaires ou souvent même non désirés). Outre les problèmes liés à l'évaluation de multiples résultats, il est extrêmement difficile d'identifier les relations de cause à effet et d'évaluer les contributions du programme (ou souvent de multiples programmes) à la réalisation de ces résultats.

Pour toutes ces raisons, les évaluateurs et gestionnaires reconnaissent peu à peu que la plupart des modèles d'évaluation traditionnels posent de sérieuses limites à l'évaluation des programmes complexes. À l'heure actuelle, il n'existe pas de méthodologies établies pour l'évaluation de ces programmes complexes, mais un certain nombre d'approches prometteuses ont commencé à

voir le jour – quoiqu'aucune ne soit pour l'instant largement utilisée ou testée.<sup>30</sup> L'une des difficultés pour les évaluateurs des ODD sera de s'appuyer sur l'expérience du réseau d'agences de recherche et d'évaluation impliquées dans les ODD pour identifier, tester et opérationnaliser des approches capables de répondre aux défis posés par la complexité, tout en étant suffisamment simples et économiques pour être applicables à tous les programmes de mise en œuvre des ODD.

### Les différents aspects de la complexité

Il est utile de considérer la complexité comme une notion reposant sur quatre aspects intimement liés. Ils sont résumés ci-dessous :

#### Aspect 1 : nature de l'intervention

Plus la portée et les objectifs d'un programme sont larges et ambitieux, plus la nature du programme ou de l'intervention a tendance à devenir complexe. Certains des sous-aspects déterminant le niveau de complexité comprennent :

- La taille du programme et de la population cible, y compris les plus vulnérables
- Le nombre de composantes ou de services fournis
- La complexité sociale ou technique du programme<sup>31</sup>
- Le nombre d'objectifs du programme et leur précision
- La structure du programme est-elle éprouvée ou s'agit-il d'un nouveau concept encore au stade expérimental ?
- La durée du programme (plus un programme est long, plus il devient complexe, car plus susceptible d'être affecté par des évolutions administratives ou politiques ou dans contexte dans lequel il opère)
- La nécessité de cibler certains groupes difficiles d'accès, par exemple les « 40 % les plus pauvres », que les ODD cherchent à inclure

30 Évaluation «gender aware» d'USAID (USAID (2013)); le modèle d'évaluation développementale de Patton (2011) présente différentes stratégies pour appréhender cette complexité (cf. par exemple les 10 modèles proposés à partir de la page 315); Bamberger, Vaessen et Raimondo (2016) proposent une « stratégie de déconstruction » visant à décomposer les programmes complexes en un ensemble de composantes plus faciles à évaluer (qui devront ensuite être réassemblées pour comprendre dans quelle mesure et avec quel degré d'efficacité le programme a tenu compte des facteurs contextuels généraux); et Funnell et Rogers (2011) se penchent sur la manière dont les modèles logiques et les théories du changement peuvent traiter cette complexité

31 La complexité technique fait référence aux programmes de développement dont la conception nécessite des connaissances techniques spécialisées dans des domaines tels que la médecine, les technologies de communication ou l'ingénierie hydraulique. À l'inverse, la complexité sociale fait référence aux programmes qui nécessitent d'introduire des modifications des comportements ou de promouvoir la coopération entre des groupes n'ayant jamais collaboré auparavant ou dans un contexte d'après-conflit.

## • Aspect 2 : parties prenantes et cadre institutionnel

Plus un programme est large et ambitieux, plus le nombre et la diversité des parties prenantes (y compris les plus vulnérables) et des agences d'exécution augmentent, de même que le type de relations les liant. Certains des sous-aspects déterminant le niveau de complexité comprennent :

- Le nombre de parties prenantes internationales, nationales et locales
- Le nombre d'agences impliquées dans la mise en œuvre du programme
- Le nombre d'agences ou de groupes de consultation impliqués dans le S&E des différentes composantes
- Le nombre d'agences apportant un financement et la clarté de la définition et de la coordination des modalités de financement
- L'efficacité de la communication et de la coordination entre les agences de financement
- La complexité s'accroît encore lorsque le programme cible un nombre plus important de groupes vulnérables et difficiles à atteindre, y compris les femmes et les organisations féminines, qui ont rarement la parole

## **Aspect 3 : facteurs contextuels et leur niveau d'influence sur la mise en œuvre et les résultats des programmes**

Les programmes opèrent dans des contextes locaux, régionaux, nationaux et internationaux dans lesquels ils peuvent être influencés par différents facteurs économiques, politiques, institutionnels, socioculturels, historiques, démographiques et environnementaux. Les programmes diffèrent également de par la mesure dans laquelle ils sont affectés par ces facteurs contextuels (le degré de dépendance au contexte). Certains des sous-aspects comprennent :

- Le niveau de compréhension des facteurs contextuels et de leur influence
- Le degré d'influence de chacun des facteurs contextuels
- Le degré de dépendance au contexte

## **Aspect 4 : la nature de la causalité**

Dans le cadre de petits projets peu complexes où les modalités institutionnelles sont relativement simples et la dépendance au contexte est limitée, il est possible d'identifier et d'évaluer un lien de causalité direct entre les interventions d'un programme (par ex. eau potable, bourse d'études pour les filles dans l'enseignement secondaire) et les résultats attendus (par ex. moindre prévalence de la diarrhée, taux de scolarité des filles plus élevé). Plus les programmes deviennent complexes sur le plan des trois dimensions ci-dessus, plus le nombre de contributions augmente (souvent sous différentes modalités en fonction des communautés ou des régions), plus le nombre de résultats attendus et involontaires augmente aussi, et plus l'influence des différentes parties prenantes, des modalités institutionnelles ou des facteurs contextuels devient difficile à saisir. Par conséquent, il devient

progressivement plus ardu, voire impossible dans de nombreux cas, de déterminer des relations de causalité directes. Il est fréquent de constater que le même ensemble de contributions produit différents résultats en fonction des communautés ou des régions, et qu'un résultat donné peut être obtenu par différentes combinaisons d'apports. Plus le degré de complexité s'accroît, moins les relations de causalité sont linéaires et plus les processus deviennent récursifs et non proportionnels.

Une approche pratique et largement répandue dans ces cas est l'analyse des contributions<sup>32</sup> et ses variantes telles que la récolte des effets<sup>33</sup> ou leur inventaire<sup>34</sup>. Ces approches développent une théorie du changement pour élaborer et tester les hypothèses les plus crédibles. L'ensemble des données disponibles sont ainsi testées. Certaines de ces approches sont développées lors du lancement du programme, tandis que d'autres sont appliquées de manière prospective ou rétrospective. Les approches se distinguent également selon qu'elles visent à décrire et à tester le concept du programme (analyse des contributions) ou adoptent un angle plus large visant à recueillir l'avis de l'ensemble des parties prenantes sur toutes les modifications enregistrées, y compris celles qui n'étaient pas prévues ou même souhaitées dans la conception du programme (inventaire des résultats). L'ensemble de ces approches reconnaissent que dans des environnements complexes, il n'est pas possible d'utiliser une analyse des attributions, et que le mieux que l'on peut attendre est d'évaluer la contribution aux modifications observées des différentes interventions.

Une situation courante dans le contexte de l'analyse fondée sur le genre est celle d'« un pas en avant, deux pas en arrière » : par exemple, une intervention visant à améliorer l'accès des femmes aux ressources financières et à des orientations techniques peut apporter des améliorations à court terme de la situation économique des femmes, mais des réactions négatives peuvent s'en suivre si des groupes influents considèrent que « les femmes sont allées trop loin ». Retracer l'influence d'un programme de micro-crédit peut donc nécessiter de suivre ce programme sur un certain nombre d'années et de remonter la trajectoire complexe de ses avancées et revers. Les résultats en termes de genre sont également très sensibles du point de vue culturel, de sorte que les résultats d'un même programme peuvent être relativement fructueux dans un village donné et bien moins dans une communauté avoisinante. Certains des sous-aspects portent sur les questions suivantes :

- Existe-t-il des liens de causalité uniques liant les contributions et les résultats ou bien ces liens sont-ils multiples ?

32 Mayne, J. 2011. « Contribution analysis : Addressing cause and effect ». In Forss, K., Marra, M., and R. Schwartz. Eds., *Evaluating the Complex : Attribution, Contribution, and Beyond*. New Brunswick, NJ : Transaction Publishers.

33 Wilson-Grau, R., and H. Britt. 2012. « Outcome harvesting ». Cairo, Egypt : The Ford Foundation's Middle East and North Africa Office. Available at : <http://www.outcomemapping.ca/resource/resource.php?id=374>.

34 Earle, S., Carden, F. and T. Smytlo. 2001. « Outcome mapping: Building learning and reflection into development programmes ». Ottawa : International Development Research Center.

- Nature des liens de causalité<sup>35</sup>: sont-ils linéaires ? Les changements sont-ils proportionnels ? Existe-t-il des éléments récurifs ?
- Le nombre de variables institutionnelles et contextuelles qui influencent les relations entre les contributions et les résultats

### **Un cinquième aspect : la complexité de l'évaluation elle-même**

Tandis que les quatre aspects précédents font référence à la complexité du programme et au contexte dans lequel il opère, il est parfois également utile d'évaluer la complexité des défis associés à l'élaboration et à l'exécution de l'évaluation elle-même. Le degré de complexité de l'évaluation a tendance à augmenter parallèlement à la complexité du programme, mais ce n'est pas systématiquement le cas. Souvent, l'évaluation ne porte que sur l'un des aspects du programme (par exemple, elle n'examine que le lien entre les bourses d'études et le taux d'inscription des filles, en ignorant les facteurs contextuels et les subtilités institutionnelles liés à la scolarité et aux performances des filles). Dans d'autres cas, l'évaluation d'un programme simple (en apparence) peut devenir plus complexe soit en raison de difficultés dans l'obtention des données, soit parce que l'évaluation approfondit l'analyse des processus de modification des comportements. Certains des facteurs de complexité de l'évaluation comprennent :

- Absence de normes et de systèmes de S&E cohérents avec des données comparables
- Obstacles (politiques, méthodologiques ou logistiques) à la collecte des données
- La nature de la causalité et la manière dont elle affecte la complexité du modèle d'évaluation
- Le modèle d'évaluation fait-il appel à une méthode mixte, plus difficile ?

Le tableau 2 présente une liste de contrôle reprenant certains des sous-aspects qui ensemble déterminent le degré de complexité de chacune des quatre grandes dimensions (sur une échelle de 1 à 5, 1 représentant le degré de complexité le plus faible).

---

35 Les liens de causalité linéaires désignent les situations où des modifications positives ou négatives des contributions produisent des effets similaires sur les résultats. Le changement non proportionnel est une forme de changement non linéaire qui s'applique aux situations où soit une modification mineure d'une contribution entraîne subitement des modifications importantes des résultats (désigné par l'expression « point de basculement »), soit d'importantes modifications dans les contributions n'entraînent que de faibles variations ou aucun changement dans les résultats (on parle alors d'« inertie »).

**Tableau 2 Liste de contrôle pour l'évaluation du degré de complexité d'un programme sensible au genre**

<i>Aspects</i>	<i>Degré de complexité</i>						
	<i>Faible</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>Élevé</i>
<b>Aspects 1 : nature de l'intervention</b>							
1.1 Objectifs	Peu nombreux et relativement bien définis						Multiples, larges, et souvent vagues
1.2 Taille	Cible une population limitée						Cible une importante population
1.3 Stabilité de la structure du programme	Relativement stable						Modèle innovant
1.4 La structure du programme est-elle éprouvée et bien définie ?	Largement éprouvée et utilisée à maintes reprises						Relativement nouvelle et peu testée
1.5 Services ou composantes	Relativement peu nombreux						Grand nombre
1.6 Complexité technique	Faible						Élevée
1.7 Complexité sociale	Faible						Élevée
1.8 Durée	Dates de démarrage et de fin bien définies						Pas de date de fin définie et date de démarrage parfois floue
1.9 Le programme remet-il en cause des systèmes établis perpétuant des relations inéquitables entre les sexes ?	Ne remet en cause aucun système établi						Le programme est conçu pour modifier des systèmes juridiques, politiques ou culturels
<b>Aspects 2 Institutions et parties prenantes</b>							
2.1. Budget	L'utilisation des fonds est clairement définie						Appui budgétaire général sans définition claire des services à financer
2.2 Agences de financement et d'exécution	Relativement peu nombreuses						Très nombreuses
2.3 Parties prenantes	Relativement peu nombreuses et avec des intérêts semblables						Nombreuses et variées
2.4 Le programme donne-t-il la parole à de nouvelles parties prenantes représentant les femmes et les groupes défavorisés ?	Le programme ne travaille qu'avec des parties prenantes connues						Le programme cherche à promouvoir de nouveaux groupes de parties prenantes

<i>Aspects</i>	<i>Degré de complexité</i>					<i>Élevé</i>	
	<i>Faible</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>		<i>5</i>
<b>Aspects 3 : contexte dans lequel opère le programme</b>							
3.1 Dépendance au contexte	Relativement indépendant du contexte (solide)						Les programmes sont fortement influencés par les facteurs contextuels
3.2 Force des facteurs contextuels	Il existe peu de facteurs contextuels puissants						Nombreux facteurs contextuels puissants
3.3 Le programme est-il susceptible d'être influencé par les normes et relations de pouvoir affectant la condition de la femme ?	Le programme est peu susceptible d'être influencé par les normes et relations de pouvoir						La nature du programme l'expose à l'influence des normes et relations de pouvoir
<b>Aspects 4 : causalité et changement</b>							
4.1 Relations de causalité	Relations de causalité uniques et linéaires						Relations de causalité multiples (non linéaires, indissociables, boucles récursives)
4.2 Consensus sur les actions à mener pour résoudre les problèmes	Consensus relativement fort						Consensus relativement faible
4.3 Certitudes concernant les résultats	Degré de certitude relativement élevé						Degré de certitude faible
4.4 Processus complexes de modification des comportements relatifs aux relations hommes-femmes	Il est peu probable que le programme implique des processus complexes de modification des comportements						Des processus complexes de modification des comportements sont à prévoir

Source : adapté à partir de Bamberger, Vaessen et Raimondo, 2016. Chapitre 1

### **L'importance d'un cadre tenant compte de la complexité pour la compréhension des ODD**

Cette section illustre l'application probable de la théorie de la complexité aux ODD, en particulier aux programmes relatifs au genre et à la réduction des inégalités. Compte tenu du rôle attendu d'ODD sensibles au genre, sensés surmonter un large éventail d'obstacles juridiques, organisationnels, politiques, économiques et culturels et promouvoir des processus complexes de modification des comportements ainsi que des environnements complexes dans lesquels de nombreux programmes opèrent, il est probable que les programmes axés sur le genre obtiennent un score élevé pour bon nombre des indicateurs présentés dans la liste de contrôle.

## Aspect 1 : nature des programmes nationaux relatifs aux ODD

Étant donné la grande amplitude des ODD et le fait que, dans chaque pays, de multiples programmes sont mis en œuvre par des centaines voire des milliers d'agences différentes, il est probable que les ODD soient considérés au niveau national comme ayant un degré élevé de complexité. Il existe bien sûr de nombreux petits programmes simples fournissant chacun un ou plusieurs services bien définis dans un nombre restreint de communautés, mais lorsque tous les programmes sont considérés dans leur ensemble, le niveau de complexité s'intensifie rapidement. Pour ce qui est des aspects repris dans la liste de contrôle du tableau 2 :

**1.1 Objectifs :** les ODD comptent de multiples objectifs. Ils se composent de 169 cibles, et de nombreux pays identifieront des cibles qui leur sont spécifiques. Certaines de ces cibles sont clairement définies, d'autres non, ou leur définition ne fait pas l'objet d'un consensus parmi les parties prenantes.

**1.2 Taille :** certains programmes sont modestes et localisés, mais bon nombre couvrent des régions entières ou l'ensemble du pays et ciblent une population importante.

**1.3 Stabilité de la structure du programme :** Les ODD associent des programmes stables et éprouvés à des programmes nouveaux et inédits. L'ODD n° 5 comportera probablement un large pourcentage de programmes expérimentaux en faveur de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes.

**1.4 La structure du programme est-elle éprouvée et bien définie ? :** Les ODD associent des programmes avec des structures bien définies à d'autres dont la conception est expérimentale ou dynamique et changeante.

**1.5 Services ou composantes :** Certains programmes ne comptent qu'un nombre restreint de composantes, mais d'autres prévoient de multiples services ou volets. Étant donné la complexité à promouvoir les changements dans des pratiques et croyances solidement ancrées, de nombreux programmes en faveur de l'égalité de genre impliquent des coalitions d'organisations qui fournissent chacune des programmes différents, mais complémentaires.

**1.6 Complexité sociale :** en comparaison, le niveau de complexité sociale des programmes axés sur le genre est souvent relativement élevé, car ils visent à initier des processus complexes de modification des comportements et des caractéristiques sociales, culturelles ou politiques.

**1.7 Durée :** même si le programme est de relativement courte durée, la plupart des résultats ne portent leurs fruits qu'à long terme.

**1.8 Le programme remet-il en cause des systèmes établis perpétuant des relations inéquitables entre les sexes ?** : il est probable que la plupart des programmes axés sur le genre remettront en question des systèmes établis, dans une certaine mesure, même modeste. Mais les programmes plus larges et plus ambitieux obtiendront généralement une note plus élevée pour cet indicateur.

## **Aspect 2 : Institutions et parties prenantes impliquées dans la planification, le financement, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes nationaux relatifs aux ODD**

Outre les gouvernements nationaux qui dirigent et coordonnent la mise en œuvre des ODD, la plupart des agences des Nations Unies et des agences d'aide publique sont impliquées dans la majorité des programmes de pays, ainsi que de nombreuses organisations non gouvernementales internationales et nationales. D'après l'expérience acquise, le fait que les informations sur les programmes ne sont généralement pas adéquatement recueillies et suivies présente une difficulté supplémentaire pour l'évaluation. Dans de nombreux cas, il peut même s'avérer difficile d'identifier les programmes qui sont mis en œuvre au niveau communautaire et local. Par conséquent, le degré de complexité global sera là aussi probablement élevé :

**2.1 Définition des budgets des programmes** : certains programmes sont financés par l'intermédiaire d'un appui budgétaire général, et il sera donc difficile de savoir comment les fonds en provenance d'un bailleur donné ont été utilisés, ou le montant des investissements totaux alloué à chacun des ODD.

**2.2 Nombre d'agences de financement et d'exécution** : cela variera largement en fonction des pays, mais dans de nombreux cas, ce nombre risque d'être important. Même dans les pays mettant en œuvre un nombre restreint de petits programmes, ce nombre peut s'avérer élevé.

**2.3 Nombre de parties prenantes** : l'un des objectifs des ODD est d'accroître le nombre de parties prenantes en donnant la parole aux groupes vulnérables et ceux précédemment exclus. Les parties prenantes seront donc probablement nombreuses et diverses.

**2.4 Le programme donne-t-il la parole à de nouvelles parties prenantes représentant les femmes et les groupes défavorisés ?** : les programmes axés sur le genre visent souvent à assurer une meilleure représentation des groupes de femmes et à leur donner la parole, alors qu'ils sont généralement exclus de nombreuses consultations. Beaucoup de ces groupes doivent être contactés par des moyens non traditionnels, c'est pourquoi leur participation accroît souvent la complexité des processus de consultation.

### Aspect 3 : Le contexte entourant les ODD

Les programmes nationaux relatifs aux ODD sont conçus et mis en œuvre dans des contextes locaux, régionaux, nationaux et internationaux qui peuvent influencer ces programmes par l'intermédiaire d'une multitude de facteurs économiques, politiques, socioculturels, environnementaux, historiques et autres. Chaque programme opère dans un contexte différent et est influencé par un ensemble différent de facteurs, c'est pourquoi l'analyse contextuelle doit être spécifique au programme. L'un des éléments importants du programme est sa solidité et sa capacité à se dérouler comme prévu en dépit de facteurs contextuels multiples et évolutifs. L'un des objectifs partagés par de nombreux programmes axés sur le genre est de lever les nombreux obstacles culturels, politiques et autres à l'égalité de genre et à l'autonomisation des femmes, et de promouvoir des modifications du comportement et des attitudes de sorte que les programmes autrefois considérés comme inacceptables ou controversés deviennent la norme et soient largement acceptés.

**3.1 Dépendance du contexte :** l'objectif de nombreux programmes est de diminuer leur dépendance du contexte, afin qu'ils puissent se dérouler comme prévu, sans avoir à être modifiés en fonction des facteurs contextuels. D'un autre côté, de nombreux programmes relatifs aux ODD visent à accroître leur degré d'ouverture aux besoins et suggestions des communautés locales, et donc dans ce cas, leur objectif est d'améliorer leur capacité d'adaptation à certains types de pressions sociales. Par conséquent, la note à attribuer en matière de dépendance du contexte doit être évaluée avec attention.

**3.2 Force des facteurs contextuels :** étant donné que les relations entre les sexes sont influencées par de multiples mécanismes visant à maintenir le statu quo, les programmes axés sur le genre sont susceptibles d'être influencés par une gamme plus large de facteurs contextuels que bon nombre d'autres programmes qui ne sont pas axés sur le genre.

**3.3 Le programme est-il susceptible d'être influencé par les normes et relations de pouvoir affectant la condition de la femme ? :** de nombreux ODD obtiendront un taux élevé pour cet indicateur.

### Aspect 4 : Causalité et changement

À mesure que les ODD deviennent plus ambitieux et plus complexes, il devient plus difficile d'évaluer l'impact des interventions sur les résultats attendus des programmes. Par exemple, les programmes relatifs à l'ODD n° 5 peuvent inclure des programmes de sensibilisation aux questions de genre pour les adolescentes au travers des réseaux sociaux. L'un des objectifs est de renforcer leur autonomisation et leur confiance en elles pour lutter contre les stéréotypes ou les comportements sexistes des garçons et des autres membres de la communauté. Cependant, il existe souvent un certain nombre d'autres programmes visant à améliorer l'autonomisation des filles, ainsi que d'autres modifications sociales, économiques et politiques qui influencent la situation

des jeunes femmes. À mesure que les programmes élargissent leur portée et leur ambition, le suivi des liens de causalité devient de plus en plus difficile :

**4.1 Liens de causalité :** les liens de causalité peuvent être relativement simples et faciles à identifier pour les petits programmes avec peu de composantes, mais le suivi se complique lorsque différents programmes partagent les mêmes objectifs. Des approches telles que l'analyse des contributions sont un point de départ utile à mesure que les liens de causalités se multiplient et deviennent plus complexes (par exemple, la non-linéarité et l'obtention d'un même résultat par différentes associations d'apports et de variables d'intervention), mais il devient souvent nécessaire de s'appuyer sur les techniques de la théorie de la complexité tels que la cartographie des systèmes et l'analyse des réseaux sociaux.<sup>36</sup>

Ces dernières années, avec la disponibilité croissante des mégadonnées, l'intérêt porté aux applications éventuelles de l'analyse intelligente des données s'est accru pour modéliser les liens de causalité, en particulier par l'application de la théorie bayésienne des probabilités.<sup>37</sup>

**4.2 Consensus sur les actions à mener pour résoudre les problèmes :** dans le secteur de la santé, il existe parfois un haut degré de consensus sur la manière de traiter par exemple les maladies transmises par l'eau, ou dans l'agriculture, sur les moyens d'améliorer le rendement des cultures dans certaines conditions. Cependant, dans de nombreux domaines, un consensus sera plus difficile à atteindre.

**4.3 Certitudes concernant les résultats :** pour les programmes bien établis (par exemple, les programmes de cantines scolaires destinés à accroître le taux de scolarité), le degré de certitude quant à l'obtention des résultats escomptés peut être relativement élevé. Dans le cas de programmes nouveaux ou complexes en revanche (par exemple, encourager l'entrepreneuriat féminin dans des secteurs non traditionnels), le degré de certitude pourrait être bien plus faible.

**4.4 Processus complexes de modification des comportements relatifs aux relations hommes-femmes :** de nombreux processus de modification des comportements liés aux relations entre les sexes et à la condition de la femme sont subtils et difficiles à saisir. En outre, ces processus opèrent à différents niveaux : interpersonnel, au sein d'un ménage multigénérationnel, et au sein de la communauté, des établissements scolaires, des lieux de travail, des organisations religieuses et des médias grands publics. Par conséquent, le degré de complexité pour cet indicateur sera vraisemblablement élevé.

36 Bamberger, M., Vaessen, J. et E. Raimondo, 2016. « *Dealing with Complexity in Development Evaluation: A Practical Approach* », Thousand Oaks, CA: Sage

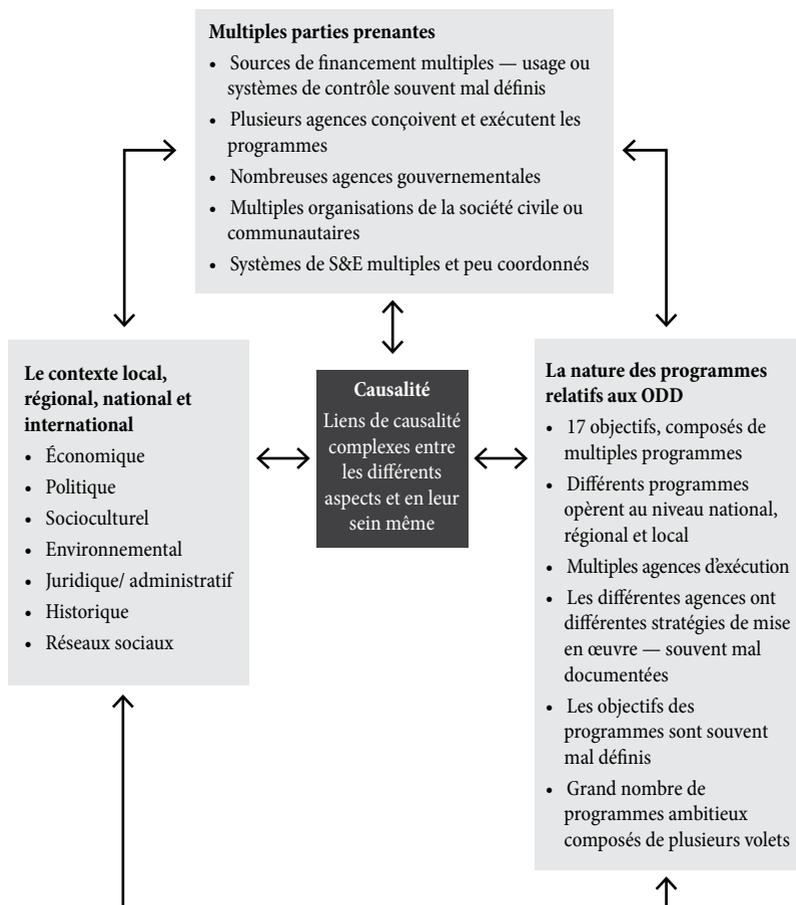
37 Voir Bamberger, 2016. « *Integrating big data into the monitoring and evaluation of development programs* » (publication d'UN Global Pulse prévue en octobre 2016) pour une introduction à l'application de l'analyse des données intelligentes pour l'évaluation des programmes de développement.

## Appliquer l'analyse de la complexité aux évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre

Tous les aspects de la complexité décrits dans la section précédente s'appliquent aux évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre. Étant donné la grande diversité des mécanismes (sociaux, économiques, politiques, démographiques, etc.) qui influencent et restreignent le processus de promotion de l'égalité de genre et de la réduction des inégalités, lorsque les ressources le permettent, de nombreux programmes s'efforcent d'inclure un certain nombre de composantes directement liées à plusieurs de ces facteurs. Par conséquent, la nature de l'intervention a tendance à être complexe. De la même manière, il est probable qu'un grand nombre de facteurs contextuels influencent les résultats. La dimension institutionnelle peut varier en complexité en fonction du nombre d'agences de financement et d'exécution, mais la difficulté résulte souvent de la nécessité d'impliquer un certain nombre d'agences différentes actives dans le domaine de l'éducation, de l'économie, du droit, des infrastructures, et de l'autonomisation et de la participation des communautés. Il s'agit généralement d'agences n'ayant pas l'habitude de collaborer entre elles, ce qui accentue encore le caractère complexe. Les liens de causalités ont également tendance à être complexes en raison des modifications subtiles des comportements qui sont souvent difficiles à définir et à refléter. En ce qui concerne la nature de l'évaluation, l'analyse fondée sur le genre nécessite généralement des données statistiques complètes, pas toujours disponibles, ce qui entrave les efforts de promotion de l'égalité de genre.

Dans la section A, il est affirmé que les inégalités résultent de l'interaction entre de multiples causes d'un accès inéquitable aux ressources et aux opportunités dans l'environnement dans lequel ont grandi les individus d'une part, et d'autre part des multiples mécanismes sociaux à l'œuvre dans le contexte dans lequel les individus vivent et travaillent. Les interactions entre tous ces facteurs déterminent si les différences observées dans les résultats sont considérées comme équitables et socialement acceptables (le fruit d'un libre choix ou de circonstances inévitables) ou inéquitables et inacceptables (le fruit de causes évitables). Du fait de ces multiples interactions, le degré de complexité sera probablement élevé pour tous les aspects identifiés dans la figure 1.

Figure 1. Le cadre de complexité des ODD



## Chapitre 4. Proposition de cadre d'évaluation des ODD axé sur l'équité et sensible au genre

Ce chapitre s'appuie sur les trois publications ci-dessous, que nous vous encourageons à consulter pour plus d'information et de détails sur l'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre. Ils sont disponibles gratuitement sur internet.

- Bamberger, M. et Segone, M., 2011. « Comment concevoir et gérer des évaluations axées sur l'équité ». New York : UNICEF
- Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, 2013. « Integrating human rights and gender equality in evaluation Guidance Document ».
- Bureau indépendant d'évaluation d'ONU Femmes, 2015. « How to manage gender-responsive evaluation. Evaluation Handbook ».

En outre, nous vous invitons à suivre les modules d'apprentissage en ligne (gratuits) disponibles à l'adresse <http://elearning.evalpartners.org/>

Les lignes directrices présentées dans ce rapport proposent un premier cadre pour les évaluations axées sur l'équité et sensible au genre conduites par les pays ; ce cadre sera amené à évoluer parallèlement aux ajustements apportés au mécanisme global de suivi et de revue des ODD. Il devra également être adapté en fonction des priorités et des capacités de chaque pays. L'approche a pour fondement l'objectif « Aucun laissé pour compte », au centre des ODD.

L'approche proposée se caractérise également par le fait qu'elle est à l'initiative des pays et repose sur un processus participatif et consultatif impliquant un large éventail de parties prenantes au niveau national et local. L'approche s'appuie sur la collecte d'un ensemble d'indicateurs de base globalement comparables d'un pays et d'une région à l'autre, tout en garantissant un maximum de souplesse pour tenir compte des différences entre les pays dans leurs approches en matière d'équité et de dynamiques de genre, et des priorités établies au niveau national en fonction des capacités de recherche. L'approche proposée reconnaît également qu'il n'existe pas une méthodologie d'évaluation unique et « meilleure » que les autres, et que différents pays et organisations peuvent choisir de suivre différentes approches. En particulier, il est tenu compte de la nécessité d'associer des indicateurs quantitatifs, qui permettent de mesurer les grandes tendances et d'effectuer des comparaisons entre les pays (conformément à l'objectif des ODD d'adopter une perspective globale et holistique tenant compte des interactions entre les pays et les secteurs), et des mesures qualitatives plus approfondies qui traduisent la nature complexe, multidimensionnelle et spécifique au contexte des questions de genre et de réduction des inégalités. L'intégration d'approches tant quantitatives que qualitatives, et la reconnaissance des différents objectifs poursuivis par ces dernières et de la manière dont elles se complètent représentent un défi pour l'évaluation des ODD. Aucune de ces deux approches n'est meilleure ou plus « rigoureuse » ; elles ont chacune leurs normes de rigueur spécifiques.

### 4.1 Proposition de cadre d'évaluation national axé sur l'équité et sensible au genre

Tous les pays se sont engagés à mener des revues des ODD au niveau national, mais leur objet et leur portée seront définis en fonction des priorités des pays et de leurs capacités de collecte et d'analyse des données. Les évaluations axées sur l'équité et sensible au genre devront faire partie intégrante des mécanismes nationaux de revue des ODD. Les deux notions de genre et de réduction des inégalités sont interprétées différemment dans les différentes régions et pays, c'est pourquoi l'objet et la portée des évaluations AESG seront adaptés en fonction de l'interprétation faite de ces concepts par chaque pays.

Le guide d'évaluation développé par ONU Femmes, « Comment gérer les évaluations sensibles au genre »,<sup>38</sup> définit ces dernières à partir de deux critères essentiels : l'objet de l'évaluation et la manière dont celle-ci est conduite. L'évaluation sensible au genre examine dans quelle mesure le genre et les relations de pouvoir – y compris les facteurs structurels et autres sources d'inégalités, de discrimination et d'injustice – évoluent du fait d'une intervention reposant sur un processus inclusif, participatif et respectueux de l'ensemble des parties prenantes (titulaires de droits et porteurs de devoirs). L'évaluation sensible au genre encourage la responsabilité en matière d'égalité de genre, de droits humains et d'autonomisation des femmes en présentant des données sur la manière dont les programmes de développement contribuent à la réalisation de ces engagements et affectent différemment les femmes et les hommes. Elle s'applique à tous les types de programmes de développement, et non uniquement aux efforts portant spécifiquement sur les questions de genre.<sup>39</sup>

Pour l'UNICEF, l'évaluation axée sur l'équité est un jugement porté sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la soutenabilité des politiques, programmes et projets visant à obtenir des résultats équitables sur le plan du développement<sup>40</sup> (cf. encadré 6). Dans le cadre d'évaluations humanitaires, les aspects relatifs à la couverture, à la connectivité et à la cohérence sont également examinés. L'approche implique des processus rigoureux, systématiques et objectifs dans la conception, l'analyse et l'interprétation des informations afin de répondre à des questions spécifiques, y compris celles portant sur les groupes défavorisés. Elle offre une évaluation de ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas en matière de réduction des inégalités, et elle met en lumière les résultats – escomptés ou non – pour les groupes défavorisés ainsi que les disparités entre les groupes qui s'en sortent le mieux, ceux qui se situent dans la moyenne, et ceux qui sont en bas de l'échelle. Elle propose d'en extraire des enseignements stratégiques afin de guider les décideurs politiques et d'informer les parties prenantes.<sup>41</sup>

38 Bureau indépendant d'évaluation d'ONU Femmes, 2015. « *How to manage gender-responsive evaluation : Evaluation handbook* ». New York : ONU Femmes

39 ONU Femmes, non daté.

40 Bamberger et Segone, 2011.

41 Bamberger et Segone (2011), p.9

### **Encadré 6. Exemples de définitions d'évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre**

#### **Évaluation axée sur l'équité**

L'UNICEF définit les évaluations axées sur l'équité comme « un jugement porté sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la soutenabilité des interventions axées sur les résultats de développement équitables ». Les évaluations axées sur l'équité examinent les goulots d'étranglement structurels et les relations de pouvoir, et font appel à un processus d'autonomisation.

#### **Évaluation sensible au genre**

ONU Femmes souscrit à la définition de l'évaluation établie par le GNUE, mais y incorpore directement les principes d'égalité de genre, de droits de la femme, et d'autonomisation des femmes. ONU Femmes définit l'évaluation comme « une analyse systématique et impartiale fournissant des informations crédibles et fiables fondées sur l'observation décrivant dans quelle mesure une intervention a permis de faire des progrès et d'obtenir des résultats — escomptés ou non — en matière d'égalité de genre et d'autonomisation des femmes. En tant que processus en soi, l'évaluation est également un moyen de renforcer l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes en ce qu'elle intègre les aspects du genre et des droits des femmes dans ses méthodes et procédures. En conséquence, l'évaluation ne joue pas seulement un rôle de moteur favorisant l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes, elle représente également un moyen de responsabiliser les parties prenantes concernées ».

Sources : Bamberger, M. et Segone, M., 2011. « Comment concevoir et gérer des évaluations axées sur l'équité ». UNICEF ; Politique d'évaluation d'ONU Femmes, 2013.

Les lignes directrices du GNUE « *Integrating human rights and gender-equality in evaluations* » [Intégrer les droits humains et l'égalité de genre à l'évaluation] sont une ressource utile à tous les stades de la formulation, de la conception, de la mise en œuvre, de la diffusion et de l'utilisation des évaluations axées sur l'équité et sensible au genre.<sup>42</sup>

Les évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre sont menées de manière participative et consultative, avec l'implication active des agences gouvernementales, de la société civile et des autres parties prenantes nationales, ainsi que des bureaux de pays des Nations Unies et des agences d'aide bilatérales. Les évaluations suivront probablement les étapes décrites ci-dessous, avec des variations plus ou moins importantes entre les pays pour tenir compte du contexte qui leur est propre.

<sup>42</sup> Lignes directrices du GNUE, « *Integrating human rights and gender-equality in evaluations* ».

## Étape 1 : Mener des consultations larges pour choisir et concevoir le modèle d'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre

Ces consultations devront permettre de convenir – entre autres – des points suivants :

### a) Définir les questions centrales à l'évaluation

Avant même d'envisager la collecte d'indicateurs supplémentaires ou les types de modèles d'évaluation à appliquer, il est essentiel de parvenir à un consensus sur les questions centrales auxquelles l'évaluation devra répondre. Cela peut paraître évident, mais de nombreux évaluateurs souhaitent mettre en avant leurs méthodologies préférées et s'engagent immédiatement dans des débats méthodologiques, avant d'avoir défini les questions à traiter. Il est important que les questions d'évaluation soient élaborées en consultation avec les parties prenantes et non uniquement par les spécialistes de l'évaluation.

Le chapitre 1 identifie 3 niveaux d'évaluation (politiques, programmes et projets) et quatre types d'évaluation (politique, formative, de développement et sommative). Chaque type d'évaluation est conçu pour répondre à différents types de questions (cf. tableau 1 dans le chapitre 1) qui intéressent différentes parties prenantes. Il est essentiel d'identifier le type d'informations dont chaque partie a besoin avant de choisir le modèle d'évaluation correspondant. Il est fort probable que l'évaluation du caractère « axé sur l'équité et sensible au genre » des programmes de mise en œuvre des ODD au niveau national nécessitera de conduire des évaluations à plusieurs niveaux et de plusieurs types, et ce à différents moments.

Pour ce qui est des évaluations AESG, il est important de veiller à ce que les questions d'évaluation concernant la plupart si ce n'est tous les ODD identifient expressément les problématiques pertinentes liées au genre et à l'égalité. Afin de réaliser l'objectif « Aucun Laissé Pour Compte », les questions relatives à l'égalité de genre et à la réduction des inégalités doivent être traitées par les évaluations des ODD, car la plupart des interventions ont un impact différent sur les femmes et les hommes, et il est toujours difficile d'identifier les groupes potentiellement laissés pour compte et qui ne bénéficient pas des différents programmes.

Le tableau 3 présente certains modèles d'évaluation pouvant être utilisés pour traiter les différentes questions posées par une évaluation sommative. Le tableau se borne à l'évaluation sommative pour des contraintes d'espace car celle-ci fait appel à toutes les méthodes d'évaluations utilisées par les trois autres types d'évaluation.

**Tableau 3. Questions d'évaluation d'impact (sommativ) et modèles d'évaluation envisageables**

<i>Questions d'évaluation</i>	<i>Modèles d'évaluation envisageables*</i>
1. Dans quelle mesure un résultat (ou impact) donné en matière de genre ou de réduction des inégalités peut-il être attribué à l'intervention ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèles expérimentaux ou quasi expérimentaux</li> <li>• Modèles statistiques</li> <li>• Modèles hybrides associant études de cas et évaluations participatives</li> </ul>
2. L'intervention a-t-elle eu un impact sur des résultats escomptés ou non en matière de genre ou de réduction des inégalités ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèles expérimentaux ou quasi expérimentaux</li> <li>• Analyse des contributions</li> <li>• Analyse qualitative comparée (AQC), études de cas</li> </ul>
3. Comment l'impact sur les résultats en matière de genre ou de réduction des inégalités s'est-il manifesté ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Méthodes fondées sur la théorie</li> <li>• Évaluation réaliste</li> <li>• Approches participatives</li> <li>• Théorie du changement</li> <li>• Suivi des processus</li> </ul>
4. L'intervention peut-elle fonctionner dans un autre contexte en ce qui concerne les résultats en matière de genre ou de réduction des inégalités ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approches participatives</li> <li>• Expériences naturelles</li> <li>• Revues et synthèses</li> <li>• Études de cas AQC</li> </ul>

\* Ces modèles sont décrits dans la section B.

Source : adapté à partir de Stern (coll.) (2012) et Bamberger, Vaessen et Raimondo (2016), chapitres 2 et 4-6.

### **b) Choisir le modèle d'évaluation (ou la combinaison de modèles) le mieux adapté en fonction de chacune des questions d'évaluation**

Le tableau 3 liste certains des modèles d'évaluation pouvant être utilisés pour répondre à chacune des quatre questions d'évaluation. Ces modèles sont présentés ci-dessous dans la section B. Tous ces modèles devront intégrer l'approche AESG et inclure des questions portant sur le genre et la réduction des inégalités.

### **c) À quels niveaux les évaluations AESG seront-elles conduites ?**

Les évaluations peuvent être menées au niveau national, sectoriel (programme) ou local, et pour certains grands pays, également au niveau régional, provincial ou des États. Le choix se fera en fonction des priorités du pays et de la disponibilité des ressources.

### **d) Existe-t-il une stratégie intégrée d'évaluation au niveau national pour le choix et la conduite des évaluations ?**

Idéalement, toutes les évaluations doivent être sélectionnées dans le cadre d'une stratégie intégrée d'évaluation des ODD (et répondre aux questions d'évaluation centrales), mais elles sont souvent choisies de manière ad hoc, lorsque des ressources deviennent disponibles ou en fonction de l'intérêt des différentes agences.

## Étape 2 : Choisir la meilleure combinaison de modèles d'évaluation

Six grands modèles d'évaluation peuvent être utilisés dans le cadre d'évaluations AESG. Aucun d'entre eux ne peut répondre à l'ensemble des questions d'évaluation, c'est pourquoi une combinaison de méthodes est généralement utilisée. Dans les cas où le programme est considéré comme complexe, il est possible de faire appel à un certain nombre de modèles d'évaluation supplémentaires capables de tenir compte de cette complexité. Ces modèles sont décrits dans la section D. Il est important de garder à l'esprit qu'il n'existe pas de modèle d'évaluation « parfait » et que le choix du modèle sera déterminé par les questions posées, les objectifs de l'évaluation et la nature du programme étudié (« évaluand »).

## Étape 3 : Les approches tenant compte de la complexité

Lorsqu'il s'agit de programmes considérés comme complexes (cf. chapitre 3 et section D), les modèles d'évaluation conventionnels ne sont généralement pas en mesure d'évaluer l'efficacité et la contribution apportée par un programme donné aux différents produits résultant de chaînes de causalités complexes. Dans ces cas-là, il sera souvent nécessaire d'envisager le recours à des modèles d'évaluation tenant compte de la complexité, qui sont présentés dans la section D.

## Étape 4 : Évaluer la résilience et la soutenabilité

L'un des objectifs centraux des ODD est de promouvoir des programmes et des sociétés résilients et de veiller à ce que les bénéfices des programmes soient durables à long terme. Étant donné que la plupart des évaluations traditionnelles n'examinent pas la soutenabilité et la résilience des programmes, ces questions nécessitent de faire appel à des outils et techniques d'évaluation spécifiques qui sont décrits dans la section E. Les questions et défis particuliers affectant la durabilité et la résilience des programmes axés sur le genre et la réduction des inégalités doivent également être pris en compte.

## Stage 5 : Mener un examen de l'évaluabilité

Une fois les méthodologies élaborées, il est important de mener un *examen de l'évaluabilité*, afin de déterminer si les modèles d'évaluation choisis sont en mesure de répondre adéquatement aux principales questions AESG, et ce en fonction des contraintes de temps, de budget, de ressources humaines et de capacités institutionnelles des agences chargées de conduire et de gérer les évaluations.

La collecte et l'analyse des indicateurs de base des ODD au niveau national formeront un élément central de la revue des capacités en évaluation. Chaque pays recueillera et analysera autant d'indicateurs de base des ODD que possible. Dans le contexte de l'évaluation AESG, une attention particulière sera portée aux indicateurs de genre et de réduction des inégalités. Les principales étapes sont les suivantes :

Collecte des données pour les indicateurs permettant de mesurer les différents objectifs et cibles des ODD auprès d'un large éventail d'agences.

- Analyse exploratoire et classification des données : revue de la couverture, de la mise en œuvre, de l'exhaustivité et de la qualité des indicateurs de base des ODD.
- Analyse des indicateurs relatifs au genre et à la réduction des inégalités : l'analyse portera à la fois sur les cibles et objectifs distincts des ODD n° 5 et n° 10 ainsi que sur la dimension genre des autres ODD. ONU Femmes publiera un rapport de suivi en novembre 2017 qui fournira une évaluation, exhaustive et faisant autorité, des principaux progrès, lacunes et difficultés dans la mise en œuvre des ODD du point de vue du genre. Le rapport s'appuiera sur les dernières analyses quantitatives des tendances mondiales et régionales dans la réalisation des ODD pour les femmes et les filles ainsi que sur des études de pays qualitatives et approfondies examinant comment les ODD sont mis en œuvre au niveau national.
- « Aucun laissé pour compte » : les méthodologies disponibles seront utilisées<sup>43</sup> et, au besoin, de nouvelles seront élaborées afin d'identifier les groupes qui sont exclus des bienfaits en raison de leur sexe, niveau de revenu, âge, appartenance ethnique, handicap physique ou mental, origine géographique ou autres facteurs.

À ce stade, il est possible d'envisager la possibilité d'inclure des indicateurs et informations supplémentaires. Les indicateurs de base des ODD ne sont pas conçus pour être exhaustifs, car pour être gérable leur liste a dû rester suffisamment courte. Par conséquent, il est possible d'identifier des indicateurs supplémentaires relatifs au genre et à la réduction des inégalités dans de nombreux domaines.

Une fois l'évaluation lancée, des réunions régulières seront organisées pour passer en revue les progrès et faire les ajustements nécessaires. Un système de contrôle de la qualité devra être mis en place pour veiller à la qualité et à l'exhaustivité des données.

43 Bamberger et Segone, 2011.

## Étape 6 : Outils spéciaux de collecte et d'analyse de données pour les évaluations AESG

Les évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre utilisent les outils de collecte et d'analyse des données décrits dans ce chapitre. Cependant, ils doivent souvent être complétés par des techniques spéciales afin de prendre en compte les questions relatives à :

- La désagrégation des données relatives aux ménages, de manière à refléter la répartition des ressources entre les différents membres du ménage. L'un des outils les plus utilisés à ce titre est le cadre d'analyse de Harvard, qui fournit une liste de contrôle pour la revue de l'emploi du temps et de l'accès et du contrôle des ressources productives. Certaines études nutritionnelles ont également développé des outils très détaillés pour suivre l'évolution de la consommation alimentaire pour chaque membre du ménage.
- L'obtention d'informations sur des sujets sensibles tels que la prise de décisions au sein du ménage, la violence domestique, la planification des naissances et les comportements sexuels, que les femmes et les autres membres du ménage sont peu enclins à partager avec les enquêteurs : plusieurs techniques qualitatives reposant notamment sur l'observation des participants, des groupes de discussion et des informateurs principaux sont disponibles pour cela.
- Le suivi des modifications des comportements : les résultats attendus des interventions axées sur le genre comprennent généralement des modifications des comportements qui sont difficiles à observer. Les répondants ne sont souvent pas conscients de ces changements subtils (concernant par exemple la prise de décisions, le contrôle des ressources ou le sentiment de confiance en soi des femmes). L'observation des participants, sur une certaine durée, peut généralement être utilisée à cette fin.
- L'analyse des multiples mécanismes de contrôle social qui entravent la liberté individuelle des femmes, leur accès aux ressources et leur participation à la prise de décisions : les outils et approches tenant compte de la complexité pouvant être utilisés à cette fin sont présentés plus bas dans ce chapitre.
- Les études de cas complètent utilement les outils mentionnés ci-dessus, dans la mesure où elles permettent de consigner les modifications enregistrées au fil du temps, les processus complexes affectant l'accès des femmes aux services et leur capacité à prendre part à des organisations sociales et à la prise de décisions.

## Étape 7 : Diffusion des évaluations AESG

Un programme de diffusion doit être prévu, associant les rapports écrits traditionnels à des méthodes plus créatives, en collaboration avec les médias grands publics et les réseaux sociaux (y compris l'utilisation des nouvelles technologies de l'information telles que les téléphones mobiles, les tablettes et les

réseaux sociaux, le cas échéant) et au moyen d'ateliers et autres types de réunions d'information. Il est également important de veiller à ce que les conclusions soient accessibles aux communautés locales ; pour cela, des méthodes de communication adaptées au contexte culturel, telles que la danse ou le théâtre, peuvent être utilisées. Ces conclusions doivent également être disponibles dans les langues locales.

## **4.2 Principaux modèles d'évaluation pouvant servir aux évaluations AESG**

Il existe six principaux modèles d'évaluation, qui peuvent tous s'appliquer aux évaluations axées sur l'équité et sensible au genre . Ils sont présentés ci-dessous (et résumés dans le tableau 3) :

### **Modèles expérimentaux et quasi expérimentaux**

Ces modèles impliquent la comparaison entre deux groupes, l'un bénéficiaire d'un traitement (projet), et l'autre n'y ayant pas accès et servant de groupe témoin (et permettant de définir le scénario contrefactuel). Ce modèle est le plus souvent utilisé pour les évaluations de projets, car il existe généralement un lien de causalité linéaire simple et facilement mesurable, mais des modèles similaires peuvent souvent être utilisés au niveau des programmes. Cependant, du fait de la difficulté qui peut exister à définir un groupe témoin, les modèles quasi expérimentaux sont plus communément utilisés pour les programmes. L'impact du projet est estimé en comparant les modifications dans les variables de résultats pour les deux groupes entre le démarrage du projet (base de référence) et sa clôture. Il existe des différences importantes entre les modèles expérimentaux. Les plus courants sont les essais contrôlés randomisés (ECR), dans lesquels les sujets peuvent être assignés de manière aléatoire au groupe bénéficiaire ou au groupe témoin, éliminant ainsi les différences potentielles entre les deux groupes pouvant fausser les résultats ; et les modèles quasi expérimentaux, où les sujets ne peuvent être assignés à un groupe de manière aléatoire. Dans ce dernier cas, une technique d'appariement doit être utilisée pour sélectionner un groupe témoin qui soit aussi proche que possible du groupe bénéficiaire. Les modèles quasi expérimentaux se heurtent à la problématique du biais de sélection, car des différences dans les résultats, qui sont alors interprétés comme des effets du projet, peuvent en fait s'expliquer par des différences entre les deux groupes, que la procédure d'appariement n'a pas été en mesure d'éliminer. Les modèles quasi expérimentaux sont largement utilisés, et il en existe différentes variantes dont la rigueur méthodologique varie.

Au cours des dernières années, le nombre d'applications des ECR s'est largement accru, y compris dans le champ de l'évaluation des programmes axés sur le genre. L'une des limites pratiques de ces modèles est qu'ils ont tendance à être relativement onéreux et à nécessiter un haut degré d'expertise. Certains développements récents, notamment l'usage des téléphones mobiles et

d'autres technologies de l'information et de la communication, qui permettent de réduire substantiellement les coûts, sont prometteurs en ce qui concerne les ECR et les évaluations utilisant des modèles quasi expérimentaux. Pour l'heure, ces développements n'ont toutefois pas encore été largement testés dans le cadre d'évaluations axée sur l'équité et sensible au genre, en particulier en raison de la difficulté à identifier avec précision les groupes vulnérables.

Les modèles expérimentaux ne sont pas couramment utilisés dans le cadre des évaluations axée sur l'équité et sensible au genre, en partie en raison de la difficulté à identifier avec précision les groupes vulnérables et les processus de changement. Les résultats en matière de genre et de réduction des inégalités impliquent généralement de multiples processus de modification des comportements, qu'il est difficile de définir à l'aide des processus linéaires précis des ECR. Cependant, au cours des dernières années, le nombre d'applications des modèles expérimentaux pour l'évaluation des interventions axées sur le genre composées d'une seule ou d'un petit nombre de contributions et de résultats attendus s'est considérablement accru.<sup>44</sup>

**Tableau 4. Principales approches pouvant être appliquées aux évaluations axées sur l'équité et sensible au genre**

<i>Design</i>	<i>Variations</i>	<i>Examples and references</i>
1. Expérimental et quasi expérimental	ECR, modèles quasi expérimentaux, expériences naturelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation des ECR pour évaluer l'impact de la formation dispensée aux gardes-frontières au Rwanda sur la diminution des violences à l'égard des femmes et l'amélioration des performances socio-économiques des femmes (source : labo d'innovation sur le genre de la Banque mondiale).</li> <li>• De nombreux ECR menés par le Poverty Action Lab évaluent l'impact des interventions de développement sur les femmes (<a href="http://www.povertyactionlab.org">www.povertyactionlab.org</a>)</li> </ul>
2. Statistique	Modélisation statistique, économétrie, analyse d'incidence des dépenses publiques, suivi des dépenses publiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation de l'analyse d'incidence des dépenses publiques pour estimer le pourcentage des dépenses publiques bénéficiant aux familles à faible revenu dans des secteurs tels que la santé et l'éducation (source : FMI).</li> </ul>
3. Fondé sur la théorie	Théorie du changement, suivi des processus, analyse des contributions, évaluation réaliste	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation de la théorie du changement et de l'analyse des contributions pour évaluer l'efficacité d'un programme décennal de réduction de la violence à l'égard des femmes au Salvador (Source : OXFAM États-Unis)</li> </ul>

44 Le labo africain d'innovation sur le genre de la Banque mondiale a utilisé des modèles expérimentaux et quasi expérimentaux pour évaluer des interventions axées sur le genre dans le domaine des titres fonciers, de l'agriculture, du développement du secteur privé et de l'emploi des jeunes. <http://www.worldbank.org/en/programs/africa-gender-innovation-lab>

4. Fondé sur des études de cas	Théorie naturaliste et ancrée, ethnographie, suivi des processus, AQC, analyse de cas, simulations, analyse de réseau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation de l'AQC pour évaluer l'efficacité des interventions d'ONU Femmes au niveau national en matière d'autonomisation des femmes. L'unité d'analyse choisie était le pays. (Source : ONU Femmes).</li> </ul>
5. Participatif et qualitatif	Évaluation participative et d'autonomisation, évaluation féministe, méthodes d'évaluation participatives, changement le plus important, récolte des effets, inventaire des résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les femmes d'un village conçoivent une enquête pour identifier les besoins des familles dans les communautés pauvres en Inde puis interprètent et diffusent les résultats (source : observatoire social de la Banque mondiale, Inde).</li> <li>• Évaluer le changement structurel en matière de genre : évaluation du projet GENOVATE (María Bustelo, Julia Espinosa et María Velasco, Université Complutense de Madrid)</li> </ul>
6. Revue et synthèses	Méta-analyse, synthèse narrative, synthèse réaliste	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation d'une revue systématique, couvrant toute la littérature publiée, pour évaluer l'impact du micro-crédit sur l'autonomisation économique des femmes (Source : Vaessen, Rivas et Leeuw, 2016)</li> </ul>

Sources : adapté à partir de Stern (coll.) (2012) et de Bamberger, Vaessen et Raimondo (2016)

### Modèles statistiques

Ces modèles se fondent sur la modélisation statistique et l'analyse économétrique et sont principalement utilisés au niveau national ou pour effectuer des comparaisons au sein d'un même pays. Un exemple classique consiste à effectuer une étude comparative nationale pour évaluer les effets d'une intervention politique donnée, par exemple la mise à disposition de logements à loyer modéré, tout en contrôlant les indicateurs nationaux tels que le PIB, le niveau moyen d'instruction, le taux de croissance urbaine et le chômage. À ce jour, les modèles statistiques ne sont pas couramment employés dans l'évaluation des politiques et interventions axées sur le genre.

De nombreux travaux de recherche économique se penchent sur la question de savoir qui bénéficie des différents types de dépenses publiques, en particulier dans le domaine de la santé, de l'éducation, et des transferts financiers conditionnés. Ces études reposent sur les données nationales sur le revenu et les dépenses, et elles sont donc limitées par le fait que les données disponibles ne permettent souvent qu'une désagrégation par niveau de revenu, et rarement en fonction du sexe. Cependant, elles offrent une première approximation utile des groupes de revenu ayant accès ou non aux différents services.

L'approche axée sur l'exclusion sociale représente un outil statistique potentiellement intéressant pour l'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre. Elle examine comment l'exclusion résulte de l'interaction entre différentes variables telles que l'âge, le sexe, le niveau de revenu, l'appartenance ethnique

et l'origine géographique<sup>45</sup>. Bien qu'elle ne soit possible que dans les pays disposant d'un solide ensemble de données, c'est une approche attrayante, car elle évite l'analyse des inégalités secteur par secteur généralement pratiquée.

### Évaluations fondées sur la théorie

Ce type d'évaluation comprend plusieurs modèles répandus, tels que la théorie du changement, l'analyse des contributions et le suivi des processus<sup>46</sup>. Pour tous ces modèles, une *théorie d'intervention* identifie un ensemble d'hypothèses causales expliquant comment une intervention est censée fonctionner, les liens de causalité entre les différents niveaux et volets du programme, et les hypothèses essentielles devant être testées. La théorie du changement contribue à guider le choix du modèle et des questions d'évaluation, des hypothèses et des indicateurs, et offre un cadre d'interprétation pour les résultats. Les approches fondées sur la théorie sont fréquemment utilisées dans le cadre d'évaluations sensibles au genre<sup>47</sup>.

Une variante répandue est l'*analyse des contributions*, qui est utilisée pour évaluer la contribution d'un programme donné dans des situations complexes où il n'est pas possible d'avoir recours à des modèles expérimentaux et quasi expérimentaux.

Les théories du changement sont utilisées dans quasiment tous les contextes d'évaluation et peuvent aller de modèles très simples tenant en une page à des modèles complexes, gérés par des logiciels, expliquant les interactions entre de multiples composantes à différents niveaux. Les théories du changement disposent d'un avantage majeur dans la mesure où elles sont utilisées de manière participative. Des logiciels en ligne faciles d'utilisation permettent également d'impliquer les parties prenantes qu'il est impossible de rencontrer directement. Il est particulièrement important, lors de la conception d'une théorie du changement sensible au genre, de veiller à ce qu'elle soit élaborée de manière participative, de la base vers le sommet, en impliquant activement toutes les organisations de femmes dans le processus.

45 L'approche axée sur l'exclusion sociale trouve ses origines en Europe, où elle a été utilisée pour évaluer les facteurs déterminant l'accès des populations de migrants aux services sociaux publics. Pour un exemple de ces approches, voir le rapport annuel 2015 du Centre d'analyse de l'exclusion sociale de la *London School of Economics*: <http://sticerd.lse.ac.uk/dps/case/cr/casereport98.pdf>. Pour un exemple de la manière dont cette approche est actuellement appliquée dans les pays en développement, se référer aux travaux de l'Organisation mondiale de la Santé: [http://www.who.int/social\\_determinants/themes/socialexclusion/en/](http://www.who.int/social_determinants/themes/socialexclusion/en/)

46 Leeuw, 2016. « Linking theory-based evaluation and contribution analysis: Three problems and a few solutions ». *Evaluation*, juillet 2012 vol. 18 n° 3, pp. 348-363.

47 Cf. par exemple ONU Femmes, 2014. « An empowered future: Corporate evaluation of UN Women's contribution to women's economic empowerment », Bureau indépendant d'évaluation, New York: ONU Femmes, et la théorie du changement d'ActionAid sur la violence à l'égard des femmes: [http://www.actionaid.org.uk/sites/default/files/doc\\_lib/theory\\_of\\_change\\_on\\_vawg.pdf](http://www.actionaid.org.uk/sites/default/files/doc_lib/theory_of_change_on_vawg.pdf). Voir également UNFPA, 2016. « Evaluation of UNFPA support to population and housing census data to inform decision-making and policy formulation (2005-2014) », Bureau d'évaluation.

L'analyse des goulots d'étranglement mise au point par l'UNICEF est une approche fondée sur la théorie potentiellement intéressante<sup>48</sup>. Elle examine comment l'accès ou l'exclusion de services tels que la santé ou l'éducation est déterminé par les interactions entre des facteurs dépendant de l'offre, de la demande et du contexte, et comment les services sont réellement utilisés par les groupes les plus désavantagés. Elle peut servir à évaluer l'accès de tous les groupes vulnérables ou se concentrer spécifiquement sur les facteurs affectant différemment l'accès des femmes et des hommes à des services donnés.

### Approches fondées sur des études de cas

Il existe un grand nombre de méthodes d'évaluation fondées sur des études de cas, certaines étant principalement descriptives et d'autres permettant une analyse quantitative. Les éléments communs sont que ces méthodes se réfèrent toutes à un cas (l'individu, le ménage, le groupe, la communauté, l'organisation, etc.) plutôt qu'à une variable unique, en tant qu'unité d'analyse. Chaque cas est considéré comme unique, avec différentes combinaisons de facteurs, et l'évaluation recherche donc la diversité plutôt que l'homogénéité. Les deux méthodes les plus courantes sont les méthodes descriptives<sup>49</sup> connues de tous les évaluateurs, et l'analyse qualitative comparée (AQC)<sup>50</sup>. Cette dernière fait référence à une famille de méthodes axées sur un nombre limité de cas empiriques, pour lesquels la configuration des effets (résultats, impact) et les conditions nécessaires à la réalisation de ces effets sont examinées. L'analyse identifie l'ensemble d'attributs (caractéristiques) nécessaires pour que les résultats se produisent (les conditions de réalisation) et l'ensemble d'attributs toujours présents, même lorsque le résultat ne se produit pas. L'évaluation de la contribution d'ONU Femmes à l'autonomisation des femmes est un exemple d'une analyse AQC dans lequel les cas étudiés sont les pays dans lesquels l'entité intervient<sup>51</sup>.

Les études de cas descriptives sont utilisées pour analyser en profondeur comment différents groupes sont en réalité affectés par l'exclusion sociale, et l'AQC peut être utilisée pour comprendre l'ensemble de facteurs qui exacerbent l'exclusion ou contribuent à en sortir.

Les études de cas descriptives sont largement utilisées dans le cadre d'évaluations sensibles au genre.

48 Bamberger et Segone, 2011, pp. 45-50.

49 Yin, R. (2012). « *Applications of Case Study Research* ». Thousand Oaks, CA: Sage.

50 Byrne, D. et C. Ragin (2009). « *The Sage Handbook of Case-Based Methods* ». Thousand Oaks, CA: Sage.

51 ONU Femmes (2014). « *An empowered future: Corporate evaluation of UN Women's contribution to women's economic empowerment* ». Bureau indépendant d'évaluation. New York : ONU Femmes.

Elles offrent la souplesse nécessaire pour décrire en détail les expériences vécues par les femmes et comment ces dernières interagissent avec leur famille, les membres de la communauté et les groupes extérieurs. Il est également possible de décrire les processus et pressions sociales qui sont plus difficiles à saisir dans les enquêtes. Les agences internationales sélectionnent souvent des études de cas de pays lorsqu'elles évaluent l'efficacité de leurs programmes mondiaux ou régionaux. La difficulté des études de cas consiste à choisir ces derniers de manière à ce que l'échantillon soit globalement représentatif des groupes étudiés, de sorte qu'une généralisation des observations soit possible.

Au cours des dernières années, l'intérêt porté aux méthodes AQC s'est accru. Elles ont l'avantage de pouvoir se concentrer à la fois sur les caractéristiques propres à chaque cas (individu, ménage, organisation) et sur l'ensemble de facteurs qui détermine la présence ou l'absence des résultats souhaités. L'approche est utile pour comprendre les interactions entre les multiples facteurs influençant les résultats.

### Modèles participatifs et qualitatifs

« Les modèles d'évaluation participative font appel à une large gamme de parties prenantes dans la conception, la mise en œuvre et l'interprétation de l'évaluation. Les méthodes participatives peuvent être utilisées pour des raisons méthodologiques, afin de renforcer la qualité et la validité des données, ou pour des raisons idéologiques »<sup>52</sup>.

Les approches participatives font souvent appel à une méthode mixte dans laquelle différents outils de collecte et d'analyse des données sont croisés afin d'accroître la validité de celles-ci. Bon nombre des méthodes participatives sont également utilisées dans le cadre d'évaluations axées sur l'autonomisation, le genre ou l'équité, dans le cadre d'un processus d'autonomisation politique ou sociale<sup>53</sup>. Les approches participatives sont conformes aux principes des évaluations axées sur les droits humains et l'égalité de genre (cf. par exemple les lignes directrices du GNUE).

52 Cousins, J. et E. Whitmore, 1998. « *Framing Participatory Evaluation: New Directions for Evaluation* ». Wiley Periodicals ; Bamberger, M., Vaessen, J. et E. Raimondo, 2016. « *Dealing with Complexity in Development Evaluation: A Practical Approach* ». Thousand Oaks, CA: Sage.

53 Mertens, D. M. et S. Hesse-Biber, 2013. « *Mixed methods and credibility of evidence in evaluation* ». *New Directions for Evaluation*, 2013, pp. 5–13. doi: 10.1002/ev.20053.

Voici quelques méthodes d'évaluation participative et qualitative parmi les plus utilisées :

- Inventaire des résultats<sup>54</sup>
- Récolte des effets et autres méthodes fondées sur le récit<sup>55</sup>
- Changement le plus significatif<sup>56</sup>
- Méthodes d'évaluation participative<sup>57</sup>
- Entretiens avec des informateurs principaux
- Certaines applications des groupes de discussions
- Observation des participants et études de cas longitudinales<sup>58</sup>

Les méthodes participatives et qualitatives sont largement utilisées dans le cadre des évaluations AESG et sont conformes aux approches sensibles aux droits humains et au genre. Les méthodes d'évaluation participative ont été utilisées pour demander aux communautés de se pencher sur les mécanismes d'exclusion et de les identifier. Parfois, une carte sociale, établie par la communauté, permet d'indiquer qui a accès (ou pas) aux différentes ressources.

Les approches participatives sont également très utiles pour mener des études exploratoires ou des diagnostics rapides afin de pleinement comprendre le contexte dans lequel le programme opère avant de décider de la méthodologie d'évaluation.

Les méthodes participatives impliquent les populations cibles et les groupes vulnérables dans la définition de l'objectif et de la méthodologie de l'évaluation, la collecte des données, et l'interprétation des résultats. Ces méthodes se prêtent bien aux évaluations conçues pour promouvoir l'autonomisation et la justice sociale et, en particulier, pour veiller à ce que l'ensemble des femmes prenne part au processus.

Les groupes de discussions sont l'une des méthodes participatives les plus courantes, et lorsqu'ils sont animés avec compétence, ils peuvent permettre à l'ensemble des membres du groupe de s'exprimer. De nombreux spécialistes du genre considèrent que les groupes de discussion offrent un environnement sécurisant pour les femmes les plus réservées, au sein duquel elles peuvent donner leur avis sans se sentir dominées par l'enquêteur, comme cela peut être le cas lors d'entretiens en tête à tête.

- 
- 54 Earle, S., Carden, F. et T. Smytlo, 2001. « Outcome mapping : Building learning and reflection into development programmes ». Ottawa : International Development Research Center.
- 55 Wilson-Grau, R., et H. Britt, 2012. « Outcome harvesting ». Le Caire, Égypte : Bureau de la Fondation Ford pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord. Disponible à l'adresse <http://www.outcomemapping.ca/resource/resource.php?id=374>.
- 56 Davies, R. et J. Dart, 2005. « The 'most significant change' (MSC) technique : A guide to its use ». Melbourne. Disponible à l'adresse <http://www.mande.co.uk/docs/MSCGuide.pdf>.
- 57 Kumar, S., 2013. « Understanding equity and growth from a development perspective : Background paper ». New York : Fondation Rockefeller.
- 58 Salmen, L., 1987. « Listen to the People : Participant Observer Evaluation of Development Programmes ». New York : Oxford University Press.; Hashemi, S., Schuler, S., et A. Riley (1996). « Rural credit programmes and women's empowerment in Bangladesh ». *World Development* 24(4), pp. 635-53.

Les méthodes participatives sont souvent associées aux techniques reposant sur la théorie du changement, telles que le changement le plus significatif, l'inventaire des résultats ou la récolte des effets, qui ont toutes pour objectif de permettre aux communautés locales de donner leur avis concernant les effets, attendus ou réels, des interventions.

## Revue et synthèse

Ces approches impliquent d'identifier l'ensemble des évaluations ayant été publiées sur un sujet donné et répondant à certaines normes en matière de qualité méthodologique. Les observations sont synthétisées pour en extraire les principaux résultats et enseignements.<sup>59</sup> Ces revues offrent une perspective plus large et aident les utilisateurs à comprendre comment la mise en œuvre et les résultats sont influencés par les différents contextes locaux. Un certain nombre d'agences publient désormais régulièrement ce type de revues.<sup>60</sup>

### *4.3 Quelques stratégies générales pour intégrer les principes d'équité et de sensibilité au genre dans les évaluations des ODD*

À terme, toutes les évaluations portant sur les ODD devraient s'effectuer selon une perspective AESG. Cependant, compte tenu du fait que pour certains pays, il s'agira d'un processus progressif, plusieurs approches générales peuvent être utilisées pour intégrer les considérations relatives au genre et à la réduction des inégalités dans les évaluations des ODD (encadré 6). Outre les méthodologies générales d'évaluation présentées ci-dessus, cette section détaille plusieurs approches pouvant servir à intégrer les considérations relatives au genre et à la réduction des inégalités dans les évaluations des ODD (encadré 7).

## Revue des enseignements tirés des approches mises en œuvre par le passé

De nombreuses agences ont trouvé utile d'effectuer une revue ou une évaluation des précédentes politiques, stratégies et approches d'intégration des questions relatives au genre et les enseignements tirés de ces dernières. C'est également un moyen de plaider en faveur de changements institutionnels allant au-delà de la fonction d'évaluation.

59 Vaessen, R. et M. Bamberger, 2016. « Impact evaluation approaches and complexity » dans Bamberger, Vaessen et Raimondo (coll.) op.cit, chapitre 4.

60 L'initiative internationale pour l'évaluation d'impact est l'une des plus connues dans le domaine du développement (3ieimpact.org); elle dispose désormais d'informations concernant plus de 2 500 évaluations d'impact. De nombreuses agences bilatérales ou des Nations Unies commissionnent également des examens systématiques de manière périodique.

## Intégrer l'égalité de genre dans la théorie du changement et le cadre de résultats

Il doit s'agir à la fois d'un résultat en soi et d'un effort transversal.

### **Encadré 7. Des professionnels de l'évaluation partagent leur avis sur les outils prometteurs en matière d'évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre**

Durant les mois de janvier et février 2016, des consultations en ligne ont été organisées auprès de professionnels de l'évaluation du monde entier pour recueillir leurs expériences et recommandations concernant l'évaluation des ODD dans une perspective axée sur l'équité et sensible au genre. Des consultations analogues ont été menées sur l'évaluation de la complexité, les systèmes nationaux d'évaluation, et les facteurs influençant l'utilisation des évaluations (cf. annexe 3). L'ensemble des débats peut être consulté à l'adresse : <http://gendereval.ning.com/forum/topics/eval-sdgs>

Le présent encadré propose un résumé des recommandations portant sur les outils jugés utiles.

En ce qui concerne les outils et approches d'évaluation prometteurs, l'accent a été mis sur les méthodes participatives, soulignant l'importance de mener de larges consultations auprès des communautés locales à tous les stades du processus d'évaluation. L'utilité des points et outils suivants, entre autres, a été soulignée :

- Il est important d'institutionnaliser et de systématiser la collecte des données
- Récits verbaux et outils ethnographiques
- Les communautés doivent s'approprier les évaluations
- Les méthodes mixtes sont utiles, mais ne permettent généralement pas d'explorer avec suffisamment de profondeur les questions relatives au genre les plus délicates, auxquelles les femmes hésitent à répondre
- Outils participatifs
- Cartographie/inventaire
- Profilage des dépenses publiques en fonction du genre et comptabilité tenant compte du genre
- Analyse institutionnelle axée sur le genre
- Cartographie de la mobilité saisonnière
- Approche de la vie communautaire fondée sur les forces
- Approche du cycle de vie
- Mobilisation communautaire pour donner la parole aux groupes vulnérables (« Raising voices in Uganda » [donner la parole aux Ougandais])
- Inventaire des résultats
- Statistiques participatives
- Analyse de durabilité post-projet
- Analyse des relations de pouvoir entre les groupes composant la communauté et entre celle-ci et les groupes extérieurs.

## Développer une liste de contrôle des principaux domaines dans lesquels une évaluation peut intégrer une perspective de genre

Les listes de contrôle reprenant les questions importantes à analyser du point de vue du genre ont montré leur utilité en tant qu'outils d'élaboration de programmes et d'évaluations sensibles au genre<sup>61</sup>. Les listes de contrôle peuvent être d'ordre général (couvrant toutes les questions à aborder lors d'évaluations sensibles au genre) ou spécifiques à un secteur. Cependant, elles ne doivent pas devenir trop prescriptives ou s'apparenter à un simple exercice de remplissage de cases, mais au contraire être utilisées comme un moyen d'encourager la prise en compte d'aspects importants.

Le cadre d'analyse du genre de Harvard comprend deux listes couramment utilisées pour l'analyse de l'accès et du contrôle des ressources productives, désagrégées en fonction du sexe et, si nécessaire, de l'âge, de l'état civil ou d'autres variables pertinentes<sup>62</sup>.

Dans le contexte du Plan d'action pour l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes mis en œuvre à l'échelle du système des Nations Unies<sup>63</sup>, qui constitue le premier cadre de responsabilité pour l'intégration du genre dans le système des Nations Unies, le GNUE a développé une grille de notation<sup>64</sup> pour encourager la publication de rapports en matière de performance de l'évaluation. Cette grille est conçue pour être utilisée parallèlement aux lignes directrices du GNUE sur l'intégration des droits humains et de l'égalité de genre dans l'évaluation, et offre un ensemble de quatre critères grâce auxquels les entités des Nations Unies peuvent évaluer le degré d'intégration de l'égalité de genre dans les rapports d'évaluation, en leur attribuant une note globale. Les critères de la grille de notation portent sur a) l'intégration de l'égalité de genre dans la définition de l'évaluation et de ses indicateurs, critères et questions; b) les méthodologies, méthodes, outils et techniques d'analyse des données tenant compte du genre; et c) la prise en compte de l'analyse de genre dans les observations, conclusions et recommandations de l'évaluation.

61 Un certain nombre d'organisations telles qu'ONU Femmes, USAID, DIFD et CARE International ont développé des listes de contrôle à l'attention de leur personnel pour évaluer dans quelle mesure les questions relatives au genre ont été prises en compte dans la conception et la mise en œuvre de leurs programmes. Par exemple, le personnel du DIFD doit répondre à des questions du type: «avons-nous pris en compte toutes les femmes et filles?» «Les femmes ont-elles été consultées au même titre que les hommes?» «Avons-nous investi de manière équitable entre les femmes et les hommes?» «Les femmes et les filles bénéficient-elles équitablement (des ressources du programme)?»

62 Overholt, C., Anderson, M., Cloud, K. et J. Austin, 1985. «Gender Roles in Development Projects: A Case Book». Connecticut: Kumarian.

63 Pour plus de détails sur le Plan d'action pour l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes mis en œuvre à l'échelle du système des Nations Unies (UN-SWAP), consultez le site internet: <http://www.unwomen.org/fr/how-we-work/un-system-coordination/promoting-un-accountability>.

64 GNUE, Note technique et grille de notation sur l'indicateur de performance de l'évaluation UN-SWAP: <http://uneval.org/document/download/2148>.

## Diagnostics rapides

Dans les cas où il ne sera pas possible de mener une évaluation entièrement sensible au genre, une étude diagnostique rapide peut contribuer à identifier les questions qui devront être traitées lors de l'évaluation. H. White recommande d'avoir recours à « l'ethnographie économique », par laquelle les gestionnaires de projet passent en revue les travaux ethnographiques existants avant de concevoir un programme ou une évaluation. L'analyse de genre dans l'élaboration et la mise en œuvre de programmes est également recommandée comme un moyen de renforcer les dimensions « équité » et « genre » du programme<sup>65</sup>.

## Intégrer le genre dans les évaluations en cours ou prévues

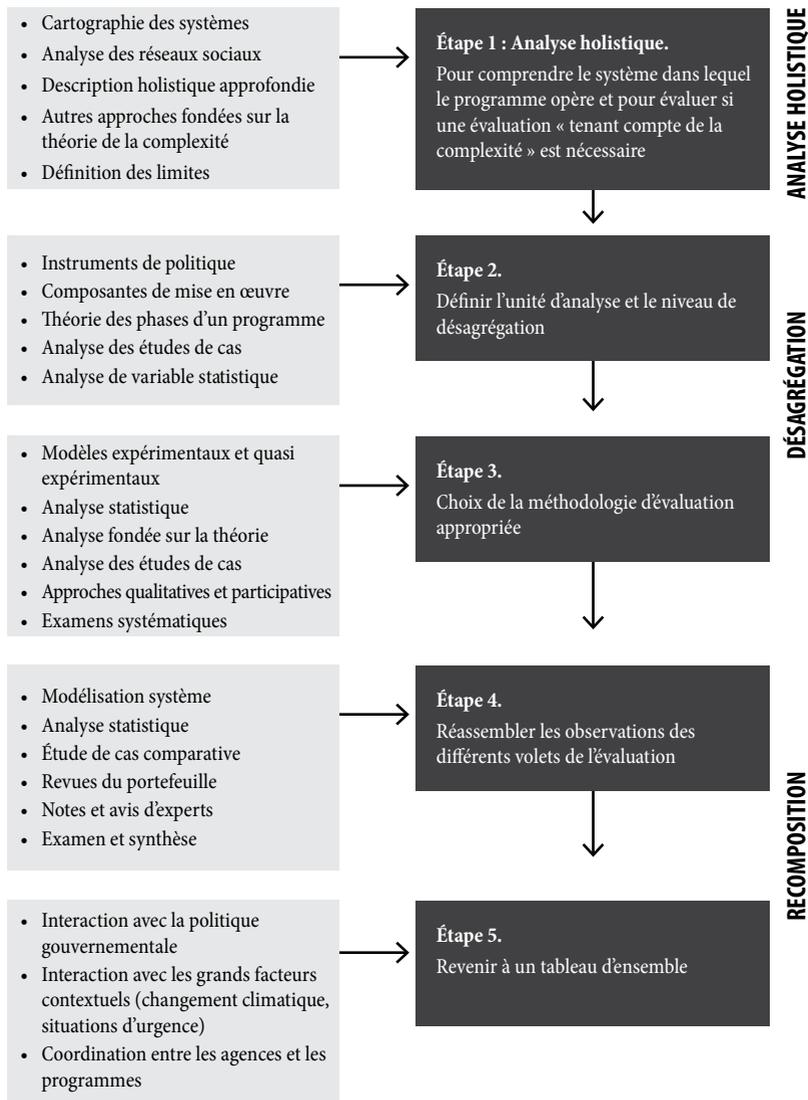
Une manière économique de mener une évaluation sensible au genre est de tirer parti des études que d'autres agences ont prévu de mener. Cette stratégie du « passager auxiliaire » se définit à l'intérieur d'un champ pouvant aller de la simple exigence que certaines données centrales soient désagrégées en fonction du sexe au cours du processus de collecte et d'analyse, grâce à l'introduction de questions supplémentaires dans l'enquête, d'une part au développement d'un module spécifique à administrer à un sous-échantillon d'épouses, d'étudiantes ou de femmes plus âgées d'autre part.

### **4.4 Approches d'évaluation pour les programmes de développement complexes**

À mesure que les initiatives de développement deviennent plus complexes, les approches traditionnelles de l'évaluation ne sont plus en mesure d'évaluer pleinement comment de multiples interventions, financées, conçues et mises en œuvre par plusieurs parties prenantes, et opérant dans des environnements complexes, contribuent aux modifications observées au niveau des multiples résultats (escomptés ou non). Dans ces scénarios de plus en plus courants, il devient nécessaire de trouver de nouvelles approches d'évaluation « tenant compte de cette complexité », axées sur l'équité et sensibles au genre. L'approche suivante, en cinq étapes (cf. figure 2), offre un cadre initial pour l'évaluation des nombreuses dimensions de la complexité des programmes prévus dans le cadre des ODD. Ce cadre s'applique également à l'évaluation des initiatives AESG complexes.

65 White, H., 2009. « Theory-based impact evaluation: Principles and practice ». *Journal of Development Effectiveness*, 1 (3), pp. 271-284.

**Figure 2. A five-step approach for the evaluation of complex programmes**



## Étape 1 : Analyse holistique

L'évaluation débute par une analyse holistique pour comprendre les multiples systèmes dans lesquels le programme opère. Cette analyse se fonde sur les quatre dimensions de la complexité présentées au chapitre 3 :

- la nature de l'intervention
- le cadre institutionnel et les interactions entre les parties prenantes
- les facteurs contextuels influençant la conception, la mise en œuvre et l'évaluation du programme
- les liens de causalité complexes entre les contributions et les résultats

La notion de limites est importante. Les limites définissent la portée attendue des effets du programme et de leur évaluation (ce sont deux questions distinctes, mais liées). Par exemple, un programme (tel qu'un système de bourses d'études pour les filles) est-il conçu uniquement pour bénéficier aux filles et aux villages ou districts cibles, ou bien des retombées indirectes sont-elles également attendues dans les régions alentour ? Des décisions similaires doivent être prises en ce qui concerne l'évaluation. Est-elle uniquement conçue pour évaluer les effets directs ou prend-elle également en compte les retombées indirectes ? Les limites doivent par ailleurs être évaluées au regard de l'horizon temporel. Les effets seront-ils évalués uniquement sur une période d'un an, ou sur une période prolongée ?

Plus les limites sont étroites, plus économique et précise sera l'évaluation. En revanche, cela signifie également que des effets secondaires potentiellement importants (positifs ou négatifs) ne seront pas pris en compte.

La figure 2 identifie certains des outils de la théorie de la complexité pouvant être utilisés pour cette analyse holistique. Cette dernière détermine si le programme peut être considéré comme suffisamment complexe pour justifier d'une évaluation tenant compte de cette complexité, et quels en sont les principaux éléments. La liste de contrôle présentée au chapitre 2 (tableau 2) illustre une approche utile pour définir le niveau de complexité pour chacune des quatre dimensions.

## Étape 2 : Décomposer le programme en fonction de ses principaux éléments

Il s'agit de « décomposer » les principaux volets ou éléments du programme, qui peuvent ensuite être évalués séparément. L'un des grands avantages de cette approche est qu'il est possible d'utiliser des modèles d'évaluation traditionnels pour évaluer les éléments distincts (alors que ces modèles ne fonctionnent généralement pas pour évaluer un programme complexe dans sa globalité).

## Étape 3 : Choisir la méthodologie d'évaluation adaptée

Chacun des six modèles d'évaluation traditionnels (présentés plus tôt au chapitre 4) peut être utilisé pour ces évaluations, en fonction de la situation.

#### **Étape 4 : Réassembler les observations tirées des évaluations des éléments distincts**

Il s'agit d'une phase importante, car dans plusieurs cas, alors que chacune des composantes individuelles est évaluée positivement, le programme dans sa globalité contribue très peu à ses objectifs généraux. Au moins trois raisons peuvent l'expliquer :

- L'objectif du programme est trop ambitieux : par exemple, un programme de formation et de sensibilisation ciblant les femmes entrepreneurs peut être trop modeste ou limité pour lever l'ensemble des obstacles sociaux, économiques, politiques, juridiques et culturels à l'autonomisation des femmes.
- Il existe des difficultés de coordination entre les différentes agences et composantes du programme.
- Des événements imprévisibles, par exemple un épisode de sécheresse, une guerre civile ou une évolution des marchés internationaux peuvent sérieusement limiter les effets d'un programme.

La figure 2 ci-dessous liste certaines des méthodologies pouvant être utilisées pour recomposer l'analyse.

#### **Étape 5 : Revenir à un tableau d'ensemble**

Enfin, le programme et ses effets doivent être évalués dans le contexte des politiques gouvernementales et des autres programmes, de l'influence des principaux facteurs contextuels, et des défis posés par la coordination entre les différents acteurs et les programmes qu'ils mettent en œuvre.

### ***4.5 Évaluer la soutenabilité et la résilience dans le cadre des ODD***

La soutenabilité se réfère à la capacité d'une communauté, d'un programme ou d'un système dans son ensemble à maintenir un équilibre dans le contexte d'un choc ou d'une perturbation. La résilience va plus loin en mettant l'accent sur la capacité des systèmes, entités, communautés et individus à encaisser les chocs et à se relever rapidement et efficacement des catastrophes. Tant la soutenabilité que la résilience nécessitent d'évaluer comment un programme répondra aux événements futurs et d'émettre un jugement sur l'efficacité avec laquelle il a répondu aux chocs et perturbations précédents.

La plupart des indicateurs proposés pour le suivi des progrès dans la réalisation des ODD, y compris ceux relatifs au genre et à la réduction des inégalités, ne prennent pas spécifiquement en compte la soutenabilité ou la résilience. L'évaluation de la soutenabilité nécessite que différents modèles d'évaluation soient utilisés, permettant de recueillir des données sur de longues périodes tout en ayant la capacité de répondre rapidement et d'aller sur le terrain pour recueillir des données lorsqu'un choc ou une crise se produisent. Il est parfois nécessaire d'utiliser des expériences naturelles pouvant tirer parti des chocs

inattendus (inondations, tremblements de terre, déplacements de population) pour observer comment les groupes ou les individus réagissent.

Toutes ces préoccupations s'appliquent également aux évaluations axées sur l'équité et sensible au genre, étant donné que le renforcement de la soutenabilité et de la résilience est un objectif central des ODD n° 5 et 10. Par exemple, la cible 5.2 vise à éliminer toutes les formes de violences à l'égard des femmes dans les sphères publiques et privées. Étant donné que bon nombre d'interventions axées sur le genre doivent lutter contre des pratiques et croyances solidement ancrées, elles peuvent se montrer fructueuses au début, avant de s'estomper en raison de différentes réactions de rejet. Par conséquent, il est essentiel d'évaluer dans quelle mesure les améliorations sont durables, et si la communauté, en particulier les organisations de femmes, fait preuve de résilience en tirant les enseignements de l'expérience et en encourageant les changements nécessaires pour surmonter les difficultés rencontrées précédemment.

### **Approches prometteuses pour l'évaluation des aspects relatifs à la soutenabilité et à la résilience dans un contexte AESG**

Les approches suivantes sont encourageantes pour l'évaluation de la soutenabilité et de la résilience des aspects AESG :

**a) Développer une théorie du changement permettant de prédire la soutenabilité et la résilience :** Cela permettrait de déterminer les aspects relatifs à la soutenabilité et à la résilience pertinents en matière de genre et d'inégalité et de prédire l'impact des différentes interventions sur leur renforcement.

**b) Listes de contrôle pour l'évaluation de la soutenabilité et de la résilience :** Plusieurs dimensions de la soutenabilité et de la résilience peuvent être évaluées. En fonction de la nature du programme, elles peuvent porter sur : des sources de financement stables pour la maintenance des infrastructures et l'achat d'équipement et de fournitures, des procédures d'inspection et d'entretien régulières, des mesures pour inciter les communautés à continuer à utiliser les services et à contribuer à leur entretien, et un appui politique continu.

**c) Études de cas :** Les études de cas descriptives et fondées sur l'AQC sont des outils utiles. L'AQC permet d'évaluer la présence ou l'absence des différents aspects relatifs à la soutenabilité et à la résilience et leur impact sur la soutenabilité et la performance générale du programme. Les études de cas descriptives sont utiles pour comprendre les multiples facteurs sociaux, économiques et politiques qui peuvent faire obstacle aux avancées en matière d'égalité de genre.

## Chapitre 5. Proposition de stratégie visant à intégrer les évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre dans les revues nationales des ODD

Ce chapitre est basé sur la publication ci-dessous, que nous vous encourageons à consulter pour plus d'information et de détails sur les moyens d'intégrer les évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre dans les examens nationaux des ODD. Elle est disponible gratuitement sur internet .

- **Bamberger, M., Segone, M. et S. Reddy, 2014.** National evaluation policies for sustainable and equitable development: How to integrate gender equality and social equity in national evaluation policies and systems. [Des politiques nationales d'évaluation au service du développement durable et équitable : intégrer l'égalité de genre et l'équité sociale dans les politiques et systèmes nationaux d'évaluation]. EvalPartners, ONU Femmes et OICE.

En outre, nous vous invitons à suivre les modules d'apprentissage en ligne (gratuits) disponibles à l'adresse <http://elearning.evalpartners.org/>

### ***5.1 Intégrer une perspective axée sur l'équité et sensible au genre dans les politiques et systèmes nationaux d'évaluation des ODD***

Il est certes très important d'intégrer une perspective axée sur l'équité et sensible au genre dans les systèmes et politiques nationaux d'évaluation des ODD, mais les facteurs décrits ci-après peuvent compliquer ces efforts. Le présent chapitre propose des pistes pour stimuler la demande en la matière.

#### **Difficultés**

L'élaboration d'évaluations des ODD selon une perspective axée sur l'équité et sensible au genre se heurte à plusieurs difficultés, d'ordre politique ou méthodologique.

#### **Difficultés d'ordre politique**

L'évaluation selon une perspective AESG est généralement plus sévère à l'égard de nombreux programmes nationaux de développement que lorsque ceux-ci sont évalués à l'aune de l'indice de développement humain, par exemple, ou d'autres types de *mesures agrégées*. Les indices tels que celui du développement humain estiment l'évolution moyenne de l'accès aux services (éducation, santé, approvisionnement en eau) pour l'ensemble de la population. Dans de nombreux cas, le taux moyen d'accès s'est amélioré, mais certains groupes ont été laissés pour compte. Les scores nationaux semblent bien moins favorables lorsqu'ils mettent en lumière (ce qui est souvent le cas) le fait que l'écart entre les groupes vulnérables et économiquement les plus faibles et le reste de la population ne s'est pas comblé. En réalité, comme nous l'avons vu au chapitre 3 (section A), il existe de nombreux cas dans lesquels les disparités se sont creusées, même lorsque le taux moyen d'accès s'est amélioré pour l'ensemble de la population.

De nombreuses agences rechignent à accepter cet état de fait et pourront ainsi être hostiles à cette approche de l'évaluation. Par ailleurs, les évaluations axées sur l'équité et sensible au genre se concentrent généralement sur les groupes socialement marginalisés (tels que les minorités ethniques, les groupes défavorisés en raison de leur race, ou autres groupes vulnérables tels que les populations roms ou les réfugiés) que les gouvernements ou la société ne souhaitent pas aider, voire encouragent à quitter soit la région où ils sont installés soit le pays. Le fait que certains pays interdisent la collecte de données en fonction de la race, de l'appartenance ethnique ou de la nationalité pose une autre difficulté politique.

### Difficultés méthodologiques

L'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre nécessite de désaggréger les données, ce qui peut s'avérer difficile. Par ailleurs, certains processus d'exclusion sociale (par exemple un accueil moins chaleureux réservé aux membres de certains groupes ethniques ou culturels) peuvent être subtils et difficiles à observer. Cela nécessitera parfois l'utilisation de techniques qualitatives et participatives avec lesquelles les enquêteurs ne sont pas forcément familiarisés. Les méthodologies d'inclusion sociale (voir ci-dessous) peuvent également nécessiter l'intégration des différents ensembles de données (par ex. éducation, origine géographique, niveau de revenu, appartenance ethnique) ce qui peut être compliqué sur le plan technique. De nombreux indicateurs nécessitent également des mesures précises du revenu et de la richesse, toujours délicates à obtenir. Certains indicateurs impliquent par ailleurs de déterminer la répartition des ressources au sein du ménage, ce qui est particulièrement difficile et coûteux.

### Raisons pour lesquelles de nombreuses évaluations au niveau des politiques, des programmes et des projets ne prennent pas en compte les dimensions relatives au genre et à la réduction des inégalités

L'un des grands principes de l'évaluation des ODD est qu'il s'agit d'un processus participatif et à l'initiative des pays, impliquant un large éventail d'organisations gouvernementales, communautaires et de la société civile, ainsi que les antennes nationales des agences internationales. Par conséquent, il est important que les principes AESG soient pleinement intégrés dans les politiques nationales d'évaluation (PNE) de chaque pays. Bamberger et coll.<sup>66</sup> ont estimé en 2014 que si seuls 16 pays en développement avaient élaboré un document de PNE officiel<sup>67</sup>, bien plus mènent régulièrement des évaluations sensibles au genre, mais hors du cadre d'une PNE. Parmi les 16 PNE, seuls deux font directement référence au genre ; toutefois un certain nombre d'autres pays considèrent l'égalité de genre comme une priorité de développement, sans pour autant l'inclure dans la PNE. Des données analogues ne sont pour l'instant pas disponibles sur le nombre de programmes d'évaluation nationaux ayant pris en compte les questions d'équité.

66 Bamberger, M., Segone, M. et S. Reddy, 2014. « *National evaluation policies for sustainable and equitable development : How to integrate gender equality and social equity in national evaluation policies and systems* ». EvalPartners, ONU Femmes et OICE.

67 Pour une définition des politiques d'évaluation nationales et une discussion à leur propos, consulter Bamberger, Segone et Reddy, 2014.

Plusieurs raisons expliquent pourquoi l'égalité de genre n'est souvent pas incluse dans les PNE (ou dans beaucoup d'autres évaluations) :

- De nombreuses PNE ne fournissent qu'un cadre de haut niveau visant à garantir l'évaluation systématique des politiques gouvernementales. Elles sont souvent axées sur le processus (par ex., à quel moment les évaluations doivent être menées) plutôt que sur le contenu.
- La plupart des PNE ne mentionnent pas les questions transversales, telles que l'égalité de genre, l'équité sociale ou l'environnement.
- Même lorsque les questions relatives à l'égalité de genre sont mentionnées dans les PNE, l'accent tend à être mis sur le suivi de l'accès des femmes aux services ou à leur représentation dans les organes politiques ou communautaires, et il n'y a généralement que peu ou pas de discussion concernant les sujets plus généraux de l'accès et de la participation au pouvoir, pourtant essentiels pour faire progresser l'égalité de genre et les droits humains des femmes. Par conséquent, les « questions relatives aux femmes » sont considérées comme étant spécifiques à un secteur et applicables uniquement à un nombre limité de domaines (tels que la santé des femmes).
- Dans de nombreux cas, la PNE n'existait pas encore lors de la formulation de la politique en matière de genre, ou inversement.

L'encadré 8 présente également des raisons plus générales expliquant pourquoi le genre n'est souvent pas intégré dans les évaluations de programmes et de projets. Chacune d'entre elles devra être prise en compte dans le développement de stratégies visant à intégrer le genre dans les évaluations nationales des ODD.

**Encadré 8. Pourquoi les questions relatives à l'égalité de genre ne sont souvent pas prises en compte dans les évaluations des politiques, programmes et projets**

- Certaines parties prenantes ne considèrent pas l'égalité de genre pertinente ou utile. Dans certains cas, des secteurs donnés (tels que les infrastructures routières, l'énergie ou le commerce) sont considérés « neutre du point de vue du genre » et les femmes et les hommes sont réputés en bénéficier de manière égale – sans qu'une analyse axée sur le genre ne soit jugée nécessaire dans le cadre de l'évaluation.
- Les méthodologies d'évaluation axées sur le genre ou sensibles au genre ne sont pas bien connues du personnel chargé de la recherche et de l'évaluation et sont considérées comme difficiles d'utilisation.
- Cela peut entraîner des délais et des coûts supplémentaires.
- Certaines parties prenantes conçoivent le genre comme une menace, ou comme un élément inacceptable pour certains acteurs.
- La collecte de données sensibles au genre peut s'avérer difficile ou nécessiter des efforts supplémentaires, et ainsi représenter un fardeau additionnel pour le personnel des agences, souvent débordé.
- Les agences disposant d'une forte expérience quantitative considèrent parfois que les méthodes d'analyse du point de vue du genre manquent de professionnalisme et de rigueur.

L'encadré 9 résume les raisons pour lesquelles les questions relatives à la réduction des inégalités ne sont souvent pas prises en compte dans les évaluations. Bon nombre d'entre elles sont similaires à celles portant sur le genre (méthodologies plus complexes, difficultés d'accès aux données, et délais et coûts supplémentaires). Cependant, il s'y ajoute d'autres facteurs liés au fait qu'un examen minutieux des questions relatives aux inégalités (qui est marginalisé?) tend à renvoyer une image plus négative du développement national que lorsque seules des données agrégées sur les progrès globaux sont présentées.

Plusieurs types d'agences nationales et internationales mènent un nombre conséquent d'évaluations sensibles au genre, mais il est évident que dans de nombreux pays, une stratégie est nécessaire pour veiller à ce que l'égalité de genre soit pleinement intégrée dans les politiques nationales d'évaluation des ODD. Il en va de même en ce qui concerne la réduction des inégalités.

#### **Encadré 9. Pourquoi les questions relatives à la réduction des inégalités ne sont souvent pas prises en compte dans les évaluations**

- Il existe souvent une résistance politique à traiter les questions relatives à l'équité ou à accorder des bénéfices supplémentaires aux groupes marginalisés.
- De nombreux pays sont fiers des progrès qu'ils enregistrent sur le plan du développement international ou de l'amélioration de leur classement à l'indice de développement humain. Lorsqu'une perspective axée sur l'équité et sensible au genre est appliquée, ces progrès apparaissent souvent comme moins satisfaisants, car l'écart entre les groupes privilégiés et les groupes vulnérables ne s'est pas nécessairement comblé. Par conséquent, il peut exister une certaine réticence politique à mener ce type de travaux ou à publier ces résultats.
- L'évaluation axée sur l'équité est également plus difficile du point de vue technique, et certaines des méthodes de recherche sont peu répandues. Elle nécessite également d'avoir recours à davantage de méthodes qualitatives, que certaines agences considèrent comme étant moins « professionnelles » que les méthodes quantitatives plus reconnues.
- La collecte et l'analyse des données peuvent nécessiter plus de temps et de ressources.
- En outre, certaines des données requises, telles que l'appartenance ethnique ou religieuse, ou le handicap physique ou mental, sont difficiles à obtenir, car elles ne sont pas incluses dans les enquêtes traditionnelles sur le revenu et les dépenses des ménages.
- Par rapport à ce dernier point, bon nombre des groupes les plus vulnérables sont largement invisibles car ils ne possèdent généralement ni terres ou titres de propriété, ni même de carte d'identité. Ils s'efforcent souvent de rester invisibles par peur de représailles de la part de la police ou d'autres agences.

## Intégrer une perspective axée sur l'équité et sensible au genre dans les stratégies nationales d'évaluation des ODD

L'encadré 10 présente les enseignements tirés de l'expérience des agences de développement international en matière d'intégration d'une perspective sensible au genre dans l'évaluation. Ces agences ont un point de vue différent des gouvernements nationaux, mais ces enseignements offrent des pistes utiles pour les évaluations menées à l'initiative des pays. L'ensemble de ces observations s'applique également à l'élaboration et à la mise en œuvre d'évaluations axées sur l'équité.

### **Encadré 10. Enseignements tirés de l'expérience des agences internationales en matière d'intégration du genre dans les évaluations du développement**

- Enseignement 1:** l'égalité de genre doit être considérée comme un objectif de développement central et à part entière, et comme un élément déterminant pour la réalisation d'autres priorités et objectifs sectoriels.
- Enseignement 2:** une volonté institutionnelle forte est nécessaire, avec une prise de responsabilité aux plus hauts niveaux d'encadrement.
- Enseignement 3:** les motivations relatives à l'adoption d'une stratégie de développement sensible au genre doivent être clairement définies. Différentes agences ont différentes priorités (par exemple, un modèle d'affaires ou un intérêt pour les droits fondamentaux) et les PNE doivent clairement définir quelle motivation, ou ensemble de motivations, sont prioritaires.
- Enseignement 4:** des lignes directrices, listes de contrôle et exemples pratiques portant sur l'évaluation sensible au genre sont importants.
- Enseignement 5:** la formation d'alliances et la coordination inter-agences sont également importantes.
- Enseignement 6:** il faut garder à l'esprit que les interventions axées sur le genre sont souvent complexes et de large portée, et que les politiques et évaluations en la matière doivent refléter cette complexité.

Source : Bamberger, Segone et Reddy (2014), chapitre 3.

Une certaine souplesse est nécessaire pour tenir compte des variations dans la manière dont la fonction d'évaluation est structurée dans différents pays. Certains ont clairement défini une PNE, d'autres ont parfois mis en place des programmes actifs d'évaluation axés sur l'équité et sensibles au genre, mais pas de politique générale en matière d'évaluation, tandis que d'autres encore ne mènent que très peu d'évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre. Tout en reconnaissant ce besoin de souplesse, nous proposons les lignes directrices suivantes pour l'intégration du genre et de la réduction des inégalités dans les PNE et stratégies d'évaluation nationales des ODD :

- Définir clairement les motivations, objectifs et missions des évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre

- Intégrer une perspective axée sur l'équité et sensible au genre dans les principes directeurs pour le choix, la conduite et l'utilisation des évaluations.
- Chercher à obtenir un consensus de la part des parties prenantes sur la définition de l'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre, et un cadre pour leur évaluation.

L'encadré 5 (chapitre 3) donne des exemples de définition des évaluations axées sur l'équité ou sensibles au genre (tirés de publications de l'UNICEF ou d'ONU Femmes) pouvant être adaptés et utilisés comme modèles. Il faut également y inclure un accord sur le type de données et d'analyses additionnelles requises pour prendre en compte ces deux thématiques de manière satisfaisante.

### **Définir les responsabilités**

Une fois que l'architecture de l'évaluation des ODD est arrêtée, il faut vérifier qu'elle définit explicitement la manière dont elle s'applique au genre et à la réduction des inégalités, et identifie les parties prenantes et leurs responsabilités respectives dans ces deux domaines. Dans de nombreux pays, les responsabilités en matière de genre sont clairement attribuées, mais ce n'est pas le cas pour ce qui est de la réduction des inégalités. Par conséquent, chaque pays devra décider de la manière de traiter ce sujet :

- Un département au sein d'une agence donnée (telle que le ministère de la Planification ou celui du Développement social) doit-il être chargé d'intégrer une perspective axée sur l'équité dans les évaluations ?
- Chaque agence doit-elle désigner une unité ou un individu chargé(e) de cette responsabilité ?
- Chaque agence doit-elle décider comment traiter la question des inégalités, sur la base de lignes directrices ?

### **Portée et sélection des évaluations**

Les évaluations des ODD doivent prendre en compte de multiples problématiques, et il est donc possible que le genre et la réduction des inégalités soient écartés en faveur d'autres priorités plus pressantes. Par conséquent, il est important de développer des lignes directrices pour veiller à ce qu'au minimum un certain nombre de questions relatives au genre et à la réduction des inégalités soient prises en compte dans la plupart des évaluations. Si ce n'est pas possible, une alternative serait de mettre en place des mécanismes visant à garantir que certaines évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre soient intégrées au programme annuel d'évaluation.

### **Encadré 11. Développer des lignes directrices pour l'évaluation sensible au genre en Colombie**

L'initiative visant la création de systèmes nationaux de S&E dans la région Amérique latine-Caraïbes a été lancée en 2012, avec le projet « Renforcement des capacités institutionnelles de suivi et d'évaluation axées sur l'égalité de genre, les droits humains et l'interculturalité en Amérique latine et aux Caraïbes ». Le projet a débuté par un exercice de « cartographie des systèmes nationaux de S&E en Amérique latine et aux Caraïbes », qui a permis d'analyser l'expérience en matière d'institutionnalisation de l'évaluation dans la région et la possibilité d'intégrer les dimensions relatives à l'égalité de genre, aux droits humains et à l'interculturalité dans ces systèmes. Une réunion internationale d'experts a ensuite été organisée pour présenter les résultats de cet exercice.

Des représentants des systèmes nationaux de S&E de la Colombie (SINERGIA), du Mexique (CONEVAL) et du Pérou (MIDIS, ministère du Développement et de l'Inclusion sociale) ainsi que des membres du ReLAC (Réseau d'Amérique latine et des Caraïbes pour le suivi, l'évaluation et la systématisation), de CLEAR, du Réseau brésilien de S&E, du PNUD, de l'UNFPA et du GNUM-Amérique latine/Caraïbes ont participé à cette rencontre. Cette étape a été essentielle à la création d'un groupe de travail sur le renforcement des capacités en évaluation axées sur l'égalité de genre et les droits humains ainsi que pour l'élaboration d'une proposition spécifique d'appui systématique aux systèmes nationaux de S&E et aux réseaux et groupes d'évaluation nationaux et régionaux. Cela a permis d'accroître la demande pour les évaluations sensibles au genre dans la région, entraînant le développement de trois programmes de formation pour le personnel de SINERGIA (Colombie), MIDIS (Pérou) et CONEVAL (Mexique). En Colombie, SINERGIA est allé encore plus loin en développant un document d'orientation complet pour l'intégration des outils et approches sensibles au genre dans leurs systèmes et processus d'évaluation.

Cette année, le bureau régional d'ONU Femmes pour l'Amérique latine et les Caraïbes (ACRO) et le bureau de pays d'ONU Femmes en Colombie travaillent étroitement avec SINERGIA pour fournir un appui technique pour l'intégration d'approches sensibles au genre dans deux évaluations de politiques publiques nationales : la politique publique nationale sur l'égalité de genre (CONPES 161) et la politique nationale de prévention des risques, de protection et de sauvegarde des droits des femmes victimes du conflit armé (CONPES 3784). C'est la première fois qu'ONU Femmes soutient directement un système national d'évaluation pour l'intégration d'une approche sensible au genre dans l'évaluation de politiques majeures portant sur l'égalité de genre et les droits de la femme.

Pour plus d'information, contactez Laura Gonzalez ([laura.gonzalez@unwomen.org](mailto:laura.gonzalez@unwomen.org)).

Source : [https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Noticias/Sinergia\\_Capacitacion\\_UNU\\_Mujeres.aspx](https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Noticias/Sinergia_Capacitacion_UNU_Mujeres.aspx)

## Méthodologie

Les guides méthodologiques existants (tel que celui publié par le GNUM<sup>68</sup>, ONU Femmes<sup>69</sup> et l'UNICEF<sup>70</sup>) ou ceux propres à un pays et qui seront développés devront être diffusés largement au sein des pays pour veiller à ce que les méthodologies appropriées axées sur l'équité et sensibles au genre soient utilisées et que le personnel chargé de l'évaluation sache les appliquer.

## Considérations éthiques

La plupart des agences disposent de lignes directrices en matière d'éthique, mais il est important qu'elles abordent clairement les questions relatives au genre, aux droits humains et à la réduction des inégalités :

- Veiller à ce que des mesures soient prises pour comprendre et tenir compte des contextes religieux, sociaux, culturels et logistiques (par ex. accès aux transports, aux téléphones mobiles et à internet) et, dans certains cas, des contextes politiques et administratifs pouvant empêcher les femmes et certains autres groupes (par ex. les personnes handicapées, les minorités ethniques) d'être interrogés ou de s'exprimer librement.
- Veiller à ce que tous les efforts soient mis en place pour accéder aux données nécessaires à l'évaluation, de sorte que la situation des groupes vulnérables puisse être examinée et comparée aux autres groupes majoritaires. Rester vigilant par rapport aux stratégies pouvant servir à éviter de traiter ces questions ou de diffuser les données<sup>71</sup>.
- Accorder de l'attention aux questions éthiques émergentes du fait de l'accès et de l'utilisation des téléphones mobiles et autres nouvelles technologies de l'information. Les technologies de l'information et de la communication contribuent utilement à l'autonomisation des femmes et des filles, mais un corpus toujours plus abondant de travaux de recherche indique que, par exemple, les téléphones mobiles peuvent accroître la violence domestique ou le harcèlement en ligne<sup>72</sup>.
- Les nouvelles technologies de l'information offrent également de nouveaux moyens prometteurs pour les femmes et les jeunes (ainsi que les communautés à faible revenu et autres groupes vulnérables) de donner un avis

68 UN Evaluation Group. 2013. « *Integrating human rights and gender equality in evaluation: Guidance document* ».

69 UN Women. 2015. « *How to manage gender-responsive evaluation: Evaluation handbook* ». Independent Evaluation Office. New York, NY: UN Women.

70 Bamberger, M. and M. Segone. 2011. « *How to design and manage equity focused evaluations* ». New York, NY: UNICEF.

71 Pour des exemples de stratégies utilisées par les agences pour ne pas divulguer ces données, voir Bamberger, Rugh et Mabry, chapitre 6

72 Certaines des conséquences négatives éventuelles de l'accès accru des femmes aux téléphones mobiles sont l'augmentation de la violence domestique (par des partenaires masculins jaloux car ayant l'impression de perdre de leur emprise), le harcèlement en ligne et les agressions violentes commises à l'égard de femmes utilisant leur téléphone mobile en public.

anonyme sur des questions sensibles telles que la violence domestique, le harcèlement sexuel à l'école, la corruption et la fraude électorale<sup>73</sup>.

- Rendre obligatoire l'usage d'un code éthique pour les recherches impliquant les victimes de violences fondées sur le genre afin de ne pas exposer les femmes et les filles à des discriminations ou des dangers supplémentaires du fait de leur participation au processus d'évaluation. Veiller à ce que ce code protège également les hommes et les garçons victimes de violences fondées sur le sexe.

## Consultation et diffusion

Des mesures doivent être prises pour veiller à ce que l'ensemble des groupes de parties prenantes et segments de la population, en particulier les femmes et les groupes vulnérables, aient accès aux études d'évaluation et ont la possibilité de participer, véritablement et systématiquement, au processus de consultation. Des mécanismes doivent être mis en place pour faciliter le retour d'expérience des parties prenantes, y compris grâce aux téléphones mobiles, à internet et aux réseaux sociaux. Il est également important d'introduire des formes créatives de diffusion (pertinentes et adaptées au contexte) telles que les assemblées communautaires, les spectacles de danse et de théâtre et les manifestations artistiques pour les groupes pour lesquels les rapports publiés de manière traditionnelle ne sont pas adaptés. Par ailleurs, la traduction des rapports dans les langues locales est un élément important, mais souvent ignoré, de toute stratégie de diffusion.

## Utilisation des conclusions de l'évaluation

L'utilisation de l'évaluation continue d'être l'un des maillons les plus faibles du processus d'évaluation.<sup>74</sup> Il est essentiel de mettre l'accent sur l'utilisation globale des conclusions et recommandations des évaluations, mais des mesures spécifiques doivent être adoptées pour faire en sorte que les observations, recommandations et enseignements relatifs au genre soient pleinement mis à profit. Le fait que ces aspects soient déterminants pour qu'il n'y ait « aucun laissé pour compte » doit être souligné dans les efforts de promotion de la diffusion des études axées sur l'équité ou sensibles au genre.

### **5.2 Identifier les parties prenantes attachées aux questions de genre et de réduction des inégalités**

L'évaluation des ODD fera appel à de multiples parties prenantes au niveau national, provincial et local, ainsi qu'aux bureaux de pays des agences internationales. Au sein de la plupart de ces groupes, il existe des sous-groupes ou

73 Par exemple, l'UNICEF a développé « U-REPORT », des appareils mobiles permettant aux élèves de faire part des difficultés rencontrées à l'école, par exemple l'échange de faveurs sexuelles contre de meilleures notes.

74 Bamberger, M. et K. MacKay, 2004. « *Influential Evaluations: Evaluations that improved performance and impacts of development programs* ». Département d'évaluation des opérations (désormais rebaptisé Groupe indépendant d'évaluation), Banque mondiale. Un volume annexe a été publié en 2005, « *Influential Evaluations: Detailed case studies* ».

des individus particulièrement intéressés par les questions relatives au genre et à la réduction des inégalités. Il sera important de veiller à ce qu'ils participent aux consultations sur ces thèmes, ainsi qu'aux discussions plus générales sur les évaluations des ODD. On a parfois tendance à considérer le genre comme une question spécialisée qui ne concerne que les experts et certains domaines précis tels que la santé ou l'éducation, et à ignorer ces questions lorsqu'il s'agit par exemple d'infrastructures ou de commerce.

### 5.3 Développer un système national d'évaluation axé sur l'équité et sensible au genre

Nous présentons ci-dessous des pistes d'intervention éventuelles pour développer un système d'évaluation axé sur l'équité et sensible au genre<sup>75</sup>. Pour des informations plus détaillées et un exemple de PNE ayant adopté une perspective axée sur l'équité et sensible au genre, veuillez consulter l'ouvrage de Bamberger, M., Segone, M. et Reddy, S. (2014), « *National evaluation policies for sustainable and equitable development: How to integrate gender equality and social equity in national evaluation policies and systems* »<sup>76</sup> publié par EvalPartners, ONU Femmes et l'OICE.

- Lier la politique d'évaluation à une politique ou stratégie nationale en faveur du genre
- Mettre en avant les conventions internationales sur le genre et les femmes ou sur l'inclusion sociale dont le pays est signataire
- Intégrer une perspective axée sur l'équité et sensible au genre dans les stratégies nationales de développement
- Intégrer une perspective axée sur l'équité et sensible au genre dans l'analyse de la pauvreté
- Veiller à ce que les indicateurs relatifs au genre et à la réduction des inégalités soient utilisés dans la stratégie nationale de développement
- Intégrer une perspective axée sur l'équité et sensible au genre dans les stratégies de responsabilité sociale : plusieurs PNE proposent des mécanismes de responsabilité sociale et de rétroaction citoyenne. Il s'agit parfois d'un observatoire social (par exemple au Maroc), ou, comme dans d'autres pays, d'encourager la participation des citoyens au travers de mécanismes tels que le financement participatif (par exemple en Colombie) ou des fiches d'évaluation remplies par les citoyens.

75 L'intervention de Bamberger, M., 2013. « *Measuring and evaluating equity* » lors de l'atelier sur l'équité et la résilience organisé dans le cadre du conclave sur l'évaluation de Katmandu présente un exemple d'un système national d'évaluation axée sur le genre tel qu'il pourrait être appliqué par une agence d'aide

76 Voir Bamberger et al. 2014, 64-68

## **5.4 Développer une stratégie de plaidoyer pour promouvoir l'usage de l'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre**

Dans certains cas, une stratégie de plaidoyer est nécessaire pour appuyer l'intégration d'une perspective axée sur l'équité et sensible au genre dans la PNE. La liste ci-dessous donne quelques indications pour développer et mettre en œuvre une campagne de plaidoyer à cet effet.

### **Principales étapes de la conception d'une campagne de plaidoyer**

Karkara<sup>77</sup> identifie neuf questions à envisager lors de la conception d'une stratégie de plaidoyer en faveur d'évaluations sensibles au genre. La liste suivante a été légèrement adaptée afin de pouvoir être appliquée aux stratégies d'évaluation à la fois axées sur l'équité et sensibles au genre :

- Quels sont nos objectifs ? (buts)
- Qui en détient la clé ? (public, décideurs, leaders d'opinion)
- Quels arguments le public cible doit-il entendre et quels types d'information seront convaincants ? (messages)
- De qui ces arguments doivent-ils venir ? Qui peut livrer le message avec le plus de force ? (messagers)
- Comment faire en sorte que les publics cibles entendent le message ? Quels sont les moyens les plus efficaces d'atteindre les différents publics ? (diffusion)
- De quels atouts disposons-nous ? (ressources, forces)
- Que devons-nous améliorer ? (difficultés, lacunes)
- Par où commencer ? (premières étapes)
- Comment savoir si cela fonctionne ? (S&E)

Les questions et leur portée exacte dépendent du sujet de la campagne et de son public cible.

La figure 3 illustre une stratégie permettant d'identifier les parties prenantes ayant une responsabilité directe dans l'élaboration des politiques d'évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre, et celles pouvant influencer les PNE, ainsi que le type d'influence que chaque groupe peut exercer. Elle identifie également les types d'influence que chaque groupe de parties prenantes peut avoir sur le processus d'évaluation. Tout comme Mackay (2007), nous classons l'influence des parties prenantes ayant une responsabilité directe selon trois types : les « carottes », qui sont des mesures incitatives positives, les « bâtons », ou sanctions négatives, et les « sermons », qui regroupent plusieurs types de soutien moral. Les parties prenantes qui n'ont pas de responsabilité directe peuvent quant à elles influencer les politiques au moyen d'un appui financier ou technique, de normes internationales ou différentes formes de plaidoyer. Toutes les parties prenantes mettent en œuvre des activités de plaidoyer sous une

77 Cité par Bamberger, Segone et Reddy (2014), pp. 64-68.

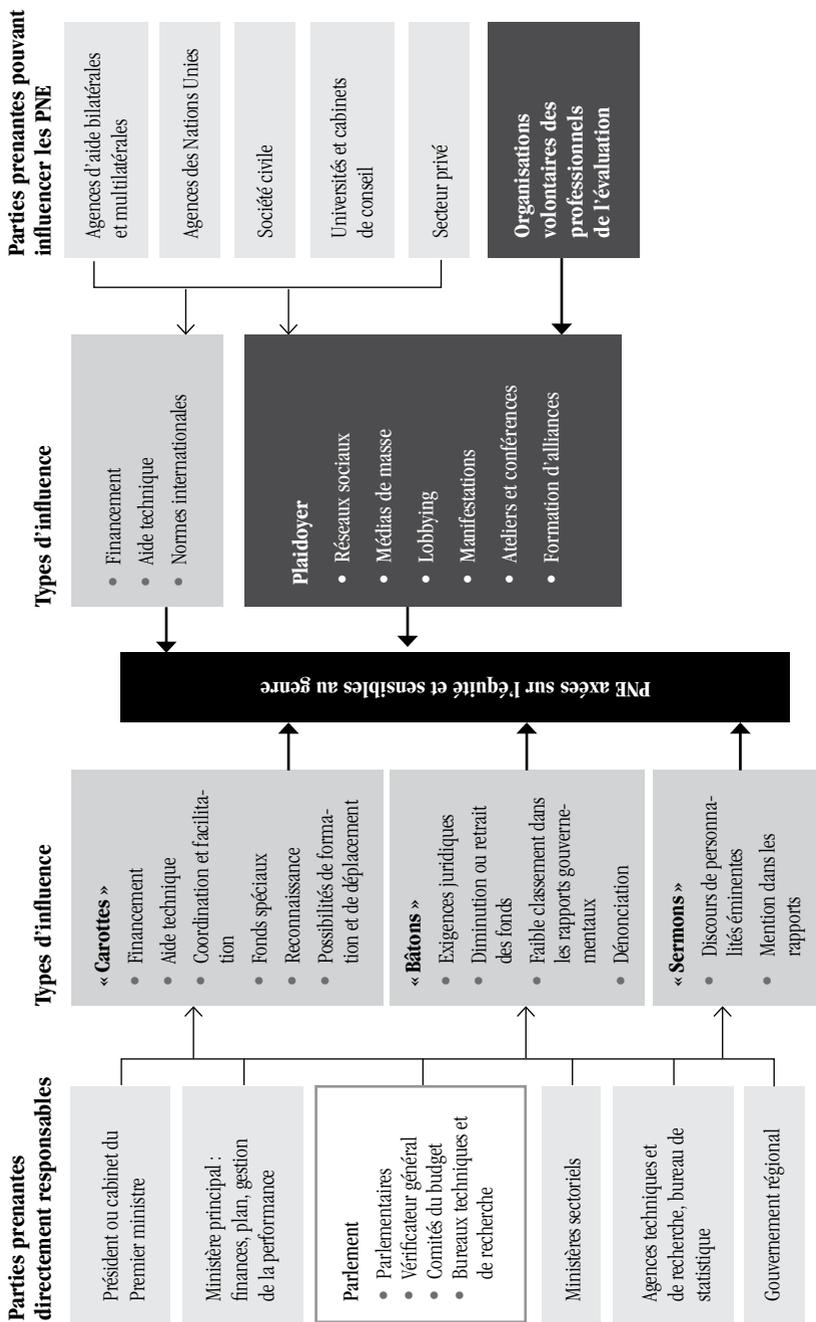
forme ou une autre, mais elles sont davantage employées par la société civile et les organisations volontaires de professionnels de l'évaluation.

### **Encadré 12. Un exemple de campagne ciblant les parlementaires : points d'entrée potentiels**

Étant donné que les évaluations des ODD sont volontaires et à l'initiative des pays, le parlement est une cible clé des campagnes de plaidoyer en faveur des évaluations axées sur l'équité et sensible au genre. Les parlements ont des processus de prise de décisions uniques et complexes, et il est important d'identifier les membres, comités et employés influents. Voici quelques suggestions de points d'entrée pour une campagne :

- **Grandes figures parlementaires** : chaque homme ou femme politique a ses propres domaines d'intérêt, c'est pourquoi il faut identifier les personnalités qui s'intéressent le plus aux questions relatives au genre et à la réduction des inégalités, ainsi qu'à l'utilisation des évaluations pour l'élaboration de politiques fondées sur des preuves. Il est également important d'identifier les personnalités qui s'opposent à ces questions (pour des raisons personnelles ou politiques).
- **Identifier les comités pertinents** : la plupart des lois sont initiées ou examinées par des comités. Les comités des finances ou du budget ont également un rôle central dans la plupart des lois.
- **Assistants parlementaires** : les assistants parlementaires sont souvent les gardiens de l'accès aux parlementaires, et de nombreuses questions ou campagnes parviennent à l'attention de ces derniers par l'intermédiaire de leurs assistants.
- **Groupes parlementaires** : il s'agit de groupes de parlementaires partageant des préoccupations concernant des questions, régions géographiques ou segments de la population donnés. Ils peuvent être des alliés importants.
- **Élections** : les élections sont l'une des principales occasions de promouvoir certaines questions et d'obtenir l'engagement de parlementaires, individuellement ou en groupe. Il faut toutefois apporter la preuve que ces questions sont soutenues par un nombre significatif d'électeurs prêts à voter pour les candidats qui s'engagent sur ces thèmes.
- **Législation en cours d'adoption** : les groupes de plaidoyer doivent être informés bien en amont lorsque des lois sont proposées, de sorte qu'ils puissent intervenir de manière précoce lors de l'examen des différentes idées et options.
- **Services parlementaires de recherche et de documentation**

Figure 3. Formulation d'une stratégie de plaidoyer en faveur d'une évaluation axée sur l'équité et sensible au genre : parties prenantes directement responsables et parties prenantes pouvant influencer le processus



## Annexe 1 : Enseignements tirés des OMD

### *A1.1 Importance de tirer les enseignements des OMD*

Quoique leur portée ait été significativement élargie, les ODD sont conçus pour continuer et approfondir les initiatives lancées par les OMD. Par conséquent, de nombreux enseignements peuvent être tirés des OMD en ce qui concerne l'évaluation des ODD, et ce qu'on fait un certain nombre d'agences. Dans la présente section, nous résumons les observations des études d'évaluation des OMD menées par le PNUD, la Banque mondiale, le Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies, le Groupe des Nations Unies pour le développement et le groupe inter-agences et d'experts. Le présent chapitre souligne les principaux enseignements pertinents pour le programme d'évaluation des ODD.

### *A1.2 Enseignements portant sur le cadre global des évaluations des ODD*

- i) Il est important de développer un cadre systématique et solide pour le suivi et l'évaluation des ODD – ce qui a manqué pour les OMD
- ii) Des objectifs plus ambitieux doivent être fixés pour les pays à revenu intermédiaire. Bon nombre de ces pays avaient déjà atteint la plupart des OMD, dont la pertinence à leur égard s'est affaiblie
- iii) Certaines agences ont considéré que le cadre de résultats constituait un mécanisme efficace pour identifier les domaines à la traîne, mais d'autres ont remis en question l'utilité pratique de la gestion axée sur les résultats<sup>78</sup>. Si un cadre de résultats est utilisé, il est important d'y intégrer une chaîne de résultats.
- iv) Une planification plus réaliste et moins ambitieuse des ODD est nécessaire. Par exemple, plus de la moitié des plans proposés par le PNUD dans le cadre des OMD n'ont pas été financés.
- v) De nombreuses agences ont jugé difficile d'intégrer les OMD dans leurs propres stratégies de développement
- vi) Il est important de mettre l'accent sur le renforcement institutionnel au niveau national
- vii) Le développement du secteur privé doit faire l'objet d'une attention renforcée, car il est resté largement ignoré des OMD
- viii) Il faut également reconnaître l'importance du développement participatif

78 D'après le Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies, l'importance accordée à la gestion axée sur les résultats a peu d'utilité pratique.

- ix) Un cadre global et clair de suivi-évaluation pour les ODD est nécessaire, qui définit les rôles et les responsabilités et les mécanismes de coordination. Cela n'a pas été le cas pour les OMD.
- x) Un système à plusieurs niveaux est nécessaire pour lier les systèmes de S&E nationaux, régionaux et mondiaux.
- xi) Le cadre des ODD ne doit pas uniquement être axé sur les agences des Nations Unies, mais également inclure les agences bilatérales, multilatérales et de la société civile.
- xii) Il est nécessaire de reconnaître et de prendre en compte les différences entre parties prenantes en matière de responsabilité
- xiii) Les nouveaux outils et techniques issus de la révolution des données doivent être pleinement utilisés
- xiv) Un ou plusieurs mécanismes, soutenus par des ressources conséquentes, seront nécessaires pour contribuer au suivi statistique et, de manière croissante, pour le développement des capacités en évaluation
- xv) Il est important de valoriser les contributions des différentes professions en fonction de leurs forces et caractéristiques, tout en minimisant les risques de duplication. Pour cela, il faudra coordonner les différents produits intervenant dans les processus de prise de décisions relatives aux ODD ainsi que les efforts de renforcement des capacités, en particulier dans le domaine émergent de l'évaluation
- xvi) L'évaluation peut servir de passerelle pour contextualiser les données de suivi, identifier les raisons des blocages apparents dans la réalisation des objectifs, et accroître l'accessibilité des informations fondées sur des faits pour les décideurs et les autres parties prenantes.

### ***A1.3 Accorder davantage d'attention à l'équité, à l'exclusion, à l'égalité de genre et à l'autonomisation des femmes***

- i) L'équité et l'exclusion sociale doivent jouer un rôle plus central que celui qui leur a été donné dans les évaluations des OMD
- ii) Il est nécessaire d'aller au-delà de l'accent mis par les OMD sur les mesures agrégées (pourcentage de la population ayant accès aux services) pour déterminer si l'écart entre les segments les plus pauvres et le reste de la population s'estompe.
- iii) Il est nécessaire de renforcer les efforts en matière de développement participatif
- iv) Les cibles et objectifs relatifs à l'égalité de genre et à l'autonomisation des femmes doivent être élargis par rapport aux OMD.

### ***A1.4 Renforcer les mécanismes de présentation de rapports, d'apprentissage et de plaidoyer***

- i) Les grilles d'évaluation nationales prévues par les OMD étaient très spécifiques et se sont révélées utiles d'un point de vue opérationnel. Toutefois, elles se sont progressivement élargies, perdant de leur utilité opérationnelle. Les ODD doivent éviter de suivre la même tendance
- ii) Les rapports nationaux sur les OMD ont joué un rôle important pour stimuler le débat sur les questions de développement ; il faut donc leur donner la priorité dans les évaluations des ODD
- iii) Pour les OMD, il a été difficile de conserver l'attention de la communauté internationale sur une période aussi longue. Les ODD devront s'appuyer sur certaines des techniques de diffusion innovantes développées par plusieurs agences
- iv) Il sera difficile de maintenir l'intérêt de tous les pays – pas seulement les plus pauvres
- v) Les ODD doivent prévoir des campagnes de plaidoyer plus systématiques et plus soutenues
- vi) Des mécanismes plus efficaces de retour d'expérience et de diffusion des résultats doivent être mis en place
- vii) Il faut renforcer l'accessibilité des données de suivi

### ***A1.5 Développement des capacités en évaluation***

- i) Il faut souligner l'importance de renforcer les capacités statistiques dans les agences concernées
- ii) Le développement des capacités en évaluation ne doit pas uniquement cibler les bureaux chargés du S&E, mais également les agences qui demandent, financent et utilisent ces évaluations.
- iii) Le développement des capacités en évaluation doit renforcer l'évaluation qualitative étant donné que les OMD ont eu tendance à se focaliser trop étroitement sur les résultats chiffrés.
- iv) Une stratégie claire est nécessaire pour définir l'appui multilatéral et bilatéral en faveur du développement des capacités en évaluation.

### **A1.6 Coordination**

- i) La coordination des nombreuses initiatives d'évaluation dans le cadre des OMD était faible et doit être renforcée pour les ODD
- ii) Des efforts supplémentaires sont requis pour exploiter plus efficacement les travaux de recherche spécialisés et tirer parti des agences d'évaluation au niveau national
- iii) Des registres centralisés doivent être créés pour les conclusions des évaluations.

### **A1.7 Méthodologie<sup>79</sup>**

#### **Résumé des principaux points soulevés dans les différentes analyses de la méthodologie d'évaluation des OMD**

- i) Une attention plus soutenue devrait être accordée aux indicateurs et approches relatifs aux méthodes qualitatives et mixtes, étant donné que les OMD ont eu tendance à n'évaluer que les résultats quantitatifs sans prendre en compte la qualité des services. Dans les cas extrêmes, les services évalués peuvent ne pas fonctionner ou être de mauvaise qualité au point d'en devenir inutiles.
- ii) Une approche intégrée examinant les liens entre les OMD s'est avérée nécessaire. La tendance était à une approche compartimentée, par laquelle chaque OMD était évalué séparément sans aucune référence ou presque aux autres OMD, ce qui peut avoir une incidence majeure sur les produits et résultats.
- iii) Les critères établis par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) se sont révélés utiles pour évaluer les progrès et la performance, mais des critères supplémentaires seront nécessaires pour les ODD.
- iv) Les OMD se sont principalement axés sur les produits, qui sont relativement faciles à suivre, mais l'attention portée aux résultats à long terme a été plus faible.
- v) L'évaluation aurait bénéficié de l'introduction d'une théorie du changement expliquant les processus par lesquels les interventions étaient supposées réaliser leurs produits et résultats escomptés. Cela aurait renforcé la capacité des évaluations à analyser dans quelle mesure les programmes ont été fructueux.

79 Les enseignements et recommandations suivantes sont principalement tirés du document publié par le groupe inter-agences d'experts « Lessons learned about MDG monitoring from a statistical perspective » ; voir également Nations Unies, 2013. « Lessons learned from MDG monitoring from a statistical perspective ».

- vi) Le terme évaluation est fréquemment utilisé dans les OMD, mais l'accent a en réalité principalement été mis sur le suivi de la réalisation des produits attendus.
- vii) L'attention portée à la mesure des produits aurait dû être complétée par une analyse des processus pour évaluer l'efficacité des mécanismes de fourniture des services. Du point de vue de l'évaluation, il est important d'être en mesure d'identifier les cas où les produits ou résultats ne sont pas obtenus, et de déterminer s'il s'agit d'un défaut de conception (faiblesse dans la théorie du programme) ou d'un échec de la mise en œuvre

### **Résumé des observations soulevées par le Groupe de travail des Nations Unies sur le S&E des OMD**

#### **Faiblesses du cadre des OMD d'un point de vue politique et statistique**

- i) Les cibles et indicateurs ont été perçus par les systèmes statistiques nationaux et les autres partenaires de développement principalement comme une initiative du haut vers le bas menée par une agence internationale
- ii) Des incohérences entre les objectifs, les cibles et les indicateurs ont été relevées, de même qu'un manque de clarté sur la manière dont les objectifs ont été fixés
- iii) Certaines cibles chiffrées étaient trop ambitieuses ou manquaient de définition
- iv) Les tendances au niveau mondial et régional ont été dominées par quelques pays fortement peuplés
- v) L'année de référence pour de nombreux indicateurs était souvent trop éloignée de l'année de référence du cadre
- vi) Le cadre n'a pas pris adéquatement en compte les questions d'inégalités entre les hommes et les femmes, les zones urbaines et rurales, les pauvres et les riches, et entre des segments spécifiques de la population
- vii) Dans de nombreux pays, la capacité statistique reste limitée. La disponibilité et la qualité des données restent un important défi. En outre, les délais qui s'écoulaient entre la collecte des données et leur diffusion sont normalement de 2 à 3 ans pour la plupart des indicateurs des ODD, ce qui affecte les décisions politiques et le cadre de responsabilités
- viii) Des différences entre les données nationales et internationales ont souvent créé des problèmes au niveau national et des tensions au sein de la communauté internationale des statisticiens.

### **Critères de définition des cibles**

- i) Davantage de clarté et une approche plus systématique et cohérente sont nécessaires pour la définition des cibles.

### **Critère de choix des indicateurs**

Une approche plus systématique est nécessaire pour le choix des indicateurs. Les critères suivants ont été proposés à cet effet :

- i) Pertinence
- ii) Robustesse méthodologique
- iii) Mesurabilité : l'indicateur peut être mesuré de manière économique et pratique par tous les pays.
- iv) Compréhensibilité : l'indicateur est clair et facile à comprendre pour les décideurs politiques, le grand public et les autres parties prenantes.

De plus, l'ensemble d'indicateurs doit remplir les critères suivants :

- i) Cohérence
- ii) Nombre limité
- iii) Accent mis sur la qualité (et pas uniquement la quantité).

## Annexe 2. Applications potentielles des mégadonnées et des nouvelles technologies de l'information aux évaluations axées sur l'équité et sensible au genre

Le tableau qui suit offre des exemples d'utilisation des mégadonnées et des nouvelles technologies de l'information pouvant potentiellement s'appliquer aux évaluations AESG. À l'heure actuelle, la plupart des applications de ces technologies portent sur la recherche, la conception de programmes et l'aide d'urgence et non directement sur l'évaluation de programmes – mais de nombreuses techniques pourraient être adaptées à cet usage. Certaines agences utilisent d'ores et déjà des smartphones et autres technologies analogues pour le suivi des programmes, mais plus rarement pour leur évaluation. Cependant, les techniques pourraient facilement être adaptées à cette fin. Par exemple, les études cartographiques ou les données d'alerte précoce en temps réel pourraient facilement être adaptées pour créer des données de références dans le cadre d'une comparaison avant/après avec groupe témoin.

**Tableau 5. Mégadonnées et nouvelles technologies de l'information pouvant potentiellement s'appliquer aux évaluations axées sur l'équité et sensible au genre**

1. Impliquer des femmes dans des zones rurales de l'Inde dans la conception, la mise en œuvre et la diffusion d'une enquête effectuée à l'aide de tablettes auprès de 800 000 ménages pour identifier les priorités de la communauté (Source : Banque mondiale, Observatoire social indien) <sup>76</sup>
2. Identifier les évolutions de la discrimination à l'égard des femmes au travail en Indonésie. Des données en ligne ont été analysées pour identifier en temps réel les signaux de discrimination à l'égard des femmes sur le lieu de travail en Indonésie. (Source : BIT en collaboration avec le ministère indonésien de la Planification du développement (Bappenas) et UN Global Pulse) <sup>77</sup>
3. Cartographie de la pauvreté en Chine à l'aide des données téléphoniques. Les données d'appel ont été exploitées pour servir d'indicateurs de pauvreté et pourraient offrir une source de données continue et plus économique sur l'évolution de la pauvreté (Source : PNUD, Bureau pour la Chine 2014)
4. Carte du virus Ebola développée par OCHA. Le Bureau de la coordination des affaires humanitaires a intégré des données disponibles auprès de différentes agences et sources pour mettre régulièrement à jour des cartes sur la prévalence et le rythme de diffusion du virus Ebola en Afrique de l'Ouest, créant une plateforme de données harmonisées à partir de différentes agences. (Source : Bureau de la coordination des affaires humanitaires, Nations Unies) <sup>78</sup>

76 <http://www.worldbank.org/en/programs/social-observatory>

77 <http://www.unglobalpulse.org/indonesia-women-employment>

78 <https://search.yahoo.com/search?fr=mcfee&type=C211US400D20150722&p=ocha+ebola+map>

5. Utiliser les réseaux sociaux pour cartographier le tremblement de terre à Haïti en 2010 pour aider les services de secours à localiser les victimes. Un groupe de volontaires a analysé les informations recueillies sur Facebook et Twitter, et plus tard par SMS, concernant les victimes du tremblement de terre. Les données ont été placées sur une carte des rues établie rapidement et diffusée auprès des agences de secours. Plus de 1,4 million de modifications ont été apportées à cette carte à mesure que les données étaient ajustées. (Source : Patrick Meier « Digital Humanitarians »)

6. Exploiter les informations radiodiffusées en Ouganda. Des techniques de visualisation des données ont été utilisées pour créer des cartes permettant aux usagers de pointer les lieux où des problèmes spécifiques ont été identifiés grâce à l'analyse des programmes radiodiffusés. (Source UN Global Pulse)<sup>79</sup>

7. Utiliser les données de téléphonie mobile pour suivre les migrations saisonnières au Sénégal. Les mouvements de population au Sénégal ont été enregistrés à partir de données téléphoniques rendues anonymes. Les résultats ont montré que pour les populations vulnérables, des modifications des schémas de mobilité pouvaient indiquer des changements dans les moyens de subsistance ou les stratégies d'adaptation. (Source : Programme alimentaire mondiale en collaboration avec UN Global Pulse)<sup>80</sup>

8. Données en temps réel tirées des réseaux sociaux pour fournir aux journalistes une plateforme d'information sur les crises avec un retour immédiat concernant les crises et les situations d'urgences, telles que les élections de 2007 au Kenya, les conflits en cours en Iraq et en Syrie, et l'épidémie d'Ebola au Libéria. (Source : Ushahidi)<sup>81</sup>

9. Évaluer l'impact des zones forestières protégées sur le couvert forestier au Mexique. Un modèle mixte a été utilisé pour associer des images satellites à des données recueillies sur le terrain pour un modèle quasi expérimental comparant les zones forestières protégées où les agences étaient présentes avec d'autres zones où elles n'interviennent pas. Ce modèle a fourni bien plus de sources de données et a amélioré le taux de correspondance par l'appariement des coefficients de propension. Les observations ont été comparées à différents moments pour évaluer les différences dans le couvert forestier entre le projet et les zones témoins. Le modèle mixte a permis d'effectuer des études de suivi approfondies au Mexique, au Brésil et dans d'autres pays sur le terrain pour examiner plus en détail les facteurs économiques, sociaux et politiques et autres à l'œuvre dans plusieurs régions sujettes aux activités d'exploitation forestière et d'écotourisme illégaux. (Source : Facilité pour l'environnement mondial et PNUD)

79 <http://unglobalpulse.org/radio-mining-uganda>

80 <http://www.unglobalpulse.org/projects/analysing-seasonal-mobility-patterns-using-mobile-phone-data>

81 <http://techpresident.com/news/wegov/25248/ushahidi-instant-crisis-data>

## Annexe 3. Commentaires reçus lors des consultations en ligne sur la conception d'évaluations axées sur l'équité et sensibles au genre dans le cadre des ODD

Au cours des mois de janvier et février 2016, EvalGender+ a organisé des consultations en ligne afin d'établir des recommandations concernant l'élaboration du volet AESG des évaluations des ODD. Les principaux éléments de ces consultations sont repris ci-dessous concernant :

- Les nouveaux paramètres de mesure prometteurs
- Les ressources utiles concernant l'évaluation tenant compte de la complexité

L'intégralité des consultations en anglais, espagnol, arabe et russe est disponible à l'adresse : <http://gendereval.ning.com/forum/topics/eval-sdgs>

### A3.1 Nouveaux paramètres de mesure prometteurs

#### Observations générales

- Dans l'examen des relations de pouvoir, il ne faut pas oublier les individus ayant d'autres identités sexuelles, par exemple les hommes ayant des relations sexuelles avec d'autres hommes ou les personnes transgenres.
- *Les communautés doivent s'approprier l'évaluation.* Il faut aller au-delà des groupes d'entraide et du gouvernement pour mettre l'accent sur les groupes de quartier structurés de manière inclusive, afin d'initier une autonomisation sensible au genre et une prise de participation à la gouvernance. Nous devrions davantage nous focaliser sur la manière dont les communautés peuvent être des parties prenantes centrales lors de l'élaboration de l'évaluation et leur donner la possibilité de décider des indicateurs et des outils. Nous pouvons chercher à obtenir le point de vue de la communauté sur ce qui a changé au cours des 15 dernières années (période couverte par les OMD) en matière de genre et de réduction des inégalités : quels éléments se sont améliorés, ou pas, pour qui, et pourquoi ?

#### Quels sont les nouveaux paramètres de mesure les plus prometteurs ?

- Il faut déterminer la soutenabilité à l'aide d'une évaluation post-projet, en particulier du point de vue de l'équité et de l'égalité entre les sexes
- Des compétences de facilitation sont nécessaires dans le domaine de l'évaluation. Lors d'une étude sur les questions de santé procréative des travailleurs migrants, les questions abordant directement ces sujets ont engendré des résultats décourageants. Par conséquent, il est essentiel de développer la capacité des enquêteurs à stimuler les conversations avec les parties prenantes et à se montrer à l'écoute.

- Les statistiques participatives grâce auxquelles les communautés peuvent recueillir des données quantitatives :
  - Les approches visant à redéfinir et à redistribuer le pouvoir sont également essentielles à la réalisation de progrès. L'approche axée sur les forces développée par Constellation, SALT (Stimulate, Appreciate, Listen/Learn, Transfer [stimuler, valoriser, écouter/apprendre, transférer]), et le cadre d'auto-évaluation représentent pour les communautés des moyens de définir leur propre ambition et de mesurer le chemin parcouru pour l'atteindre. Il a été utilisé dans plus de 60 pays et par plusieurs agences telles que l'Organisation internationale du travail ([www.communitylifecompetence.org](http://www.communitylifecompetence.org)). De manière analogue, l'utilisation d'une autre approche fondée sur les forces, l'enquête appréciative, peut créer un environnement où les parties prenantes sont libres de partager leur expérience. L'une des principales difficultés soulevées par les répondants est que lors de la collecte des données, les communautés ne donnent pas librement leur avis sur les questions sensibles.
  - Écoute : sommes-nous vraiment à l'écoute de ce que les informateurs nous disent ? Quel état d'esprit devons-nous adopter pour écouter et comprendre ? Est-il plausible de penser qu'un état d'esprit ouvert peut s'avérer déterminant pour amorcer une discussion ouverte sans arrière-pensées, ni de la part de l'enquêteur ni de celle de l'informateur ? Un état d'esprit ouvert peut-il contribuer à initier des discussions plus proches de solutions ou qui sont en soi des solutions ? Nous devons faire preuve de beaucoup de courage en tant qu'êtres humains et accepter que les changements se déroulent dans le moment présent. Ramener cet instant à un simple processus de « récolte de données » n'a pas de sens.
- Les outils de l'approche centrée sur le cycle de vie peuvent contribuer à identifier les facteurs sous-tendant les inégalités.
- Systématisation des expériences ou impact stratégique (CARE).

### ***A3.2 Ressources utiles pour gérer la complexité***

- ***Wicked solutions : A systems approach to complex problems.***

Extrait ici : [http://www.bobwilliams.co.nz/Systems\\_Resources.html](http://www.bobwilliams.co.nz/Systems_Resources.html)

Version eBook : <http://www.gumroad.com/l/wicked>

Édition papier : <http://bit.ly/1SVoOH3>

- ***« Systems Concepts in Action » avec Richard Hummelbrunner***

Systèmes gratuits et ressources pour la facilitation, le développement institutionnel et l'évaluation disponibles à l'adresse : <http://www.bobwilliams.co.nz>

- *CRS's ProPack II*. Disponible ici : <http://www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/propack-iii>.
- *Dealing with Complexity in Development Evaluation, A Practical Approach* de Michael Bamberger, Jos Vaessen, and Estelle Raimondo.
- *Developmental Evaluation Exemplars: Principles in Practice*, édité par Michael Quinn Patton PhD, Kate McKegg et Nan Wehipeihana pour être utile. Disponible ici : [http://www.amazon.com/Developmental-Evaluation-Exemplars-Principles-Practice/dp/1462522963/ref=mt\\_paperback?\\_encoding=UTF8&me=](http://www.amazon.com/Developmental-Evaluation-Exemplars-Principles-Practice/dp/1462522963/ref=mt_paperback?_encoding=UTF8&me=).
- *Bulletin de l'IDS* de l'année dernière consacré à la complexité et à la théorie des systèmes dans le cadre de l'évaluation : <http://www.ids.ac.uk/publication/towards-systemic-approaches-to-evaluation-and-impact>
- Sue Funnell et Patricia Rogers se penchent sur la question de savoir comment aborder la complexité dans leur ouvrage sur la théorie des programmes, *Purposeful Programme Theory*.
- Plus de détails sont disponibles dans un exposé lors d'une conférence de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) en 2011 et dans une récente publication du bureau de l'économiste principal du ministère de l'Industrie, de l'Innovation et de la Science australien, *Choosing appropriate designs and methods for impact evaluation*.
- Article de Nigel Simister, disponible ici : <http://www.intrac.org/data/files/resources/663/Developing-ME-Systems-for-Complex-Organisations.pdf>.
- Heuristique des systèmes complexes par Reynolds & Williams (2012). *Systems thinking and equity-focused evaluations*.
- Burns, D. (2014). Systemic action research : *Changing systemic dynamics to support sustainable change*. *Action Research Journal*, disponible ici : <http://arj.sagepub.com/content/12/1/3.full.pdf+html>.
- *Navigating complexity in international development: Facilitating sustainable change at scale* de Danny Burns et Stuart Worsley, 2015.
- Expériences personnelles partagées en ligne à l'adresse : <http://gendereval.ning.com/forum/topics/eval-sdgs>.

## Références

- Bamberger, M. 2009. « Institutionalizing impact evaluation with the framework of a monitoring and evaluation system ». Independent Evaluation Group. Washington, DC: World Bank.
- Bamberger, M. 2013. « Measuring and evaluating equity ». Evaluation Conclave, Kathmandu. Workshop on Equity and Resilience.
- Bamberger, M. 2016. « Integrating big data into the monitoring and evaluation of development programmes ». New York, NY: UN Global Pulse. (Scheduled for publication in October 2016)
- Bamberger, M., and K. MacKay. 2004. « Influential evaluations: Evaluations that improved performance and impacts of development programs ». Operations Evaluation Department (now renamed Independent Evaluation Group). Washington, DC: World Bank.
- Bamberger, M., and K. MacKay. 2005. « Influential evaluations: Detailed case studies ». Operations Evaluation Department. Washington, DC: World Bank.
- Bamberger, M., Raftree, L., and V. Olazabal. 2016. « The role of new information and communication technologies in equity-focused evaluation: Opportunities and challenges ». *Evaluation*, April 2016, 22 (2): 228-244.
- Bamberger, M., Rugh, J., and L. Mabry. 2012. *Real World Evaluation: Working Under Budget, Time, Data and Political Constraints*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bamberger, M. and M. Segone. 2011. « How to design and manage equity focused evaluations ». New York, NY: UNICEF.
- Bamberger, M., Segone, M., and S. Reddy. 2014. « National evaluation policies for sustainable and equitable development: How to integrate gender equality and social equity in national evaluation policies and systems ». EvalPartners, UN Women and IOCE. Available at: [http://c.ymcdn.com/sites/www.afrea.org/resource/resmgr/books/NationalEvaluationPolicies\\_w.pdf](http://c.ymcdn.com/sites/www.afrea.org/resource/resmgr/books/NationalEvaluationPolicies_w.pdf).
- Bamberger, M., Tarsilla, M., and S. Hesse-Biber. 2016. « Why so many 'rigorous' evaluations fail to identify unintended consequences of development programs. How mixed-methods can contribute ». *Evaluation and Program Planning* 55: 155-162.
- Bamberger, M., Vaessen, J., and E. Raimondo. 2016. *Dealing with Complexity in Development Evaluation: A Practical Approach*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Byrne, D. and C. Ragin. 2009. *The Sage Handbook of Case-Based Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Byrne, D. 2009. « Complex realist and configurational approaches to cases: A radical synthesis. » In Byrne and Ragin (op.cit)
- Centre for the Study of Social Exclusion. <http://sticerd.lse.ac.uk/case/>
- Cousins, J. and E. Whitmore. 1998. *Framing Participatory Evaluation: New Directions for Evaluation*. Wiley Periodicals.
- Davies, R. and J. Dart. 2005. « The 'most significant change' (MSC) technique: A guide to its use ». Melbourne. Available at: <http://www.mande.co.uk/docs/MSCGuide.pdf>.
- Davis, A. and M. Guevara. 2016. « A case study in complexity: Evaluating a long-term effort to prevent gender-based violence in El Salvador ». In Bamberger, Vaessen and Raimondo, editors. Op.cit.

- Earle, S., Carden, F., and T. Smytlo. 2001. « Outcome mapping: Building learning and reflection into development programmes ». Ottawa, Canada: International Development Research Center.
- Fredman, S. and B. Goldblatt. 2015. « Gender equality and human rights ». Discussion Paper. New York, NY: UN Women.
- Funnell, S. and P. Rogers. 2011. *Purposeful Program Theory: Effective Use of Theories of Change and Logic Models*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hashemi, S., Schuler, S., and A. Riley. 1996. « Rural credit programmes and women's empowerment in Bangladesh. » *World Development* 24(4): 635-53.
- Hesse-Biber, S. No date. « Gender evaluation and feminist evaluation: What's the difference and why is this difference important to consider? » *AEA Feminist TIG Newsletter*.
- Hesse-Biber, S., and M. Bamberger. 2013. Presentation in an AEA workshop on gender-responsive evaluation.
- Kumar, S. 2002. « Methods for community participation: A complete guide for practitioners ». London, UK: ITDG.
- Kumar, S. 2013. « Understanding equity and growth from a development perspective: Background paper ». New York, NY: Rockefeller Foundation.
- Kurtz, C. F., and D.J. Snowden. 2003. « The new dynamics of strategy: Sense-making in a complex and complicated world ». *IBM Systems Journal* 42(3): 462-483.
- Krugman, J., Hanmer, L., Twigg, S., Hasan, T., McCleary-Sills, S., and J. Santamaria. 2014. « Voice and agency: Empowering women and girls for shared prosperity ». Washington, DC: World Bank.
- Kusek, J. and R. Rist. 2004. « Ten steps to a results-based monitoring and evaluation system ». Washington, DC: World Bank.
- Le Blanc, D. 2015. « Towards integration at last? The sustainable development goals as a network of targets ». DESA working paper No. 141, March 2015.
- Leeuw, F.L. 2016. « Linking theory-based evaluation and contribution analysis: Three problems and a few solutions ». *Evaluation*, July 2012: 18 (3): 348-363.
- MacKay, K. 2007. « How to build M&E systems to support better government ». Independent Evaluation Group. Washington, DC: World Bank.
- Mayne, J. 2011. « Contribution analysis: Addressing cause and effect ». In Forss, K., Marra, M., and R. Schwartz. Eds., *Evaluating the Complex: Attribution, Contribution, and Beyond*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Mertens, D. M., and S. Hesse-Biber. 2013. « Mixed methods and credibility of evidence in evaluation ». *New Directions for Evaluation*, 2013: 5–13. doi: 10.1002/ev.20053.
- Overholt, C., Anderson, M., Cloud, K., and J. Austin. 1985. *Gender Roles in Development Projects: A Case Book*. Connecticut: Kumarian.
- Patton, M. 2011. *Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use*. New York, NY: Guilford Press.

- Rogers, P. 2011. « Implications of complicated and complex characteristics for key tasks in evaluation ». In Forss, K., Marra, M., and R. Schwartz. Eds., *Evaluating the Complex: Attribution, Contribution, and Beyond*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Salmen, L. 1987. *Listen to the People: Participant Observer Evaluation of Development Programs*. New York, NY: Oxford University Press.
- Segone, M., Bamberger, M., and U. Nagel. 2013. « How to design and manage equity focused evaluations ». Presentation at the South Asia Evaluation Conclave. Kathmandu, November 2013.
- Shadish, W., Cook, T., and D. Campbell. *Experimental and Quasi-experimental Designs for Field Settings*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Siegel, E. 2013. *Predictive Analytics: The Power to Predict who will Click, Buy, Lie or Die*. New Jersey: Wiley.
- Stern, E., Stame, N., Mayne, J., Forss, K., Davies, R., and B. Befani. 2012. « Broadening the range of designs and methods for impact evaluation ». Working Paper No 38. London, UK: Department of International Development.
- United Nations. 2015. « Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development ».
- UN Development Group. 2015. « Guidance note: On supporting the tailoring of the 2030 Agenda for Sustainable Development to nation contexts ». Version 1.0.
- UN Development Programme. 2015. « Towards a baseline study: Insights on national evaluation capacities in 43 countries ». Independent Evaluation Office. New York, NY: UNDP.
- UN Development Programme. 2014. « Big data for development in China ». Available at: <http://www.cn.undp.org/content/china/en/home/library/south-south-cooperation/big-data-for-development-in-china.html>
- UN Economic and Social Council. 2015. « Report of the Inter-agency Expert Group on sustainable development goal indicators ».
- UN Environmental Programme. Undated. « Universality in the post 2015 Sustainable Development Agenda ». Post 2015 Note #9 / OHCHR Human Rights and Post 2015. pp. 1-2 (undated). Available at: [http://www.ohchr.org/Documents/Issues/MDGs/Post2015/OHCHR\\_UNEP.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Issues/MDGs/Post2015/OHCHR_UNEP.pdf).
- UN Evaluation Group. 2013. « Integrating human rights and gender equality in evaluation: Guidance document ».
- UN Secretary-General. 2016. « Report of the Secretary-General: Critical milestones towards coherent, efficient and inclusive follow-up and review at the global level ».
- UN Women. 2014. « An empowered future: Corporate evaluation of UN Women's contribution to women's economic empowerment ». Independent Evaluation Office. New York, NY: UN Women.
- UN Women. 2015a. « Monitoring gender equality and the empowerment of women and girls in the 2030 Agenda for Sustainable Development: Opportunities and challenges ». Position paper, August 2015. New York, NY: UN Women.
- UN Women. 2015b. « Monitoring gender equality and the empowerment of women in the 2030 Agenda for Sustainable Development: Opportunities and challenges. A position paper ». September 2015. New York, NY: UN Women.

- UN Women. 2015c. « How to manage gender-responsive evaluation: Evaluation handbook ». Independent Evaluation Office. New York, NY: UN Women.
- USAID. 2013. « Complexity-aware monitoring ». Washington, DC: USAID.
- Valadez, J., and M. Bamberger. 1994. « Monitoring and evaluating social programs in developing countries ». Washington, DC: World Bank.
- Westley, F., Zimmerman B., and M.Q. Patton. 2006. « Getting to maybe: How the world is changed ». Toronto, Ontario: Random House Canada.
- White, H. 2009. « Theory-based impact evaluation: Principles and practice ». *Journal of Development Effectiveness*, 1 (3): 271-284.
- Williams, B., and R. Hummelbrunner. 2011. *Systems Concepts in Action: A Practitioner's Toolkit*. Palo Alto, CA: Stanford University Press.
- Williams, B. 2011. « All methods are wrong, some methods are useful ». *Systems Thinker* 22(4).
- Wilson-Grau, R., and H. Britt. 2012. *Outcome Harvesting*. Cairo, Egypt: The Ford Foundation's Middle East and North Africa Office. Available at: <http://www.outcomemapping.ca/resource/resource.php?id=374>.
- World Bank. 2012. « Gender equality and development ». World Development Report. Washington, DC: World Bank.
- Yin, R. 2012. *Applications of Case Study Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Zolli, A. 2012. *Resilience: Why Things Bounce Back*. New York, NY: Free Press.



Le nouvel Agenda pour le Développement Durable de 2030 définit le discours et l'action de développement durable et équitable pour les 15 prochaines années. L'Agenda de 2030 exige des mécanismes de suivi et d'évaluation pour s'assurer que les Objectifs De Développement Durable sont systématiquement surveillés et évalués afin de garantir que « nul ne reste à la traîne » du développement. L'évaluation joue un rôle crucial en ce qu'elle permet une mise en œuvre efficace et efficiente des Objectifs de Développement Durable, comme les évaluations de l'Agenda de 2030 seront renseignées par les évaluations dirigées par les pays concernés et les évaluations conjointes. Le soutien à la capacitation en évaluation est essentiel pour que les pays renforcent les systèmes nationaux de données et d'évaluation. L'évaluation est une source importante de preuves sur la manière dont les politiques, les stratégies nationales et les programmes ont donné des résultats et sur ce qui doit être accompli différemment. Mais est-ce suffisant pour éviter que personne ne soit laissé à la traîne? Ce livre pratique fournit des conseils et des outils pour contribuer aux pratiques d'évaluation transformatrices et sensibles à l'inclusion, à la participation et à l'appropriation. Il présente des conseils pour l'application d'une approche de l'évaluation axée sur l'équité et sensible au genre et permet de s'assurer que les Objectifs de Développement Durable sont évalués pour faire en sorte que « nul ne reste à la traîne » du développement.