

**CARTOGRAPHIES
DES USAGES**

Évaluation d'impact

POUR VOTRE PROJET, VOS BESOINS, VOTRE BUDGET

À l'usage des praticiens de l'évaluation

Une carte des usages des évaluations d'impact pour quoi faire ?

Les débats portant sur les évaluations d'impact sont souvent méthodologiques de nature. Ici, nous avons retourné la focale, en posant d'abord la question des usages avant celle des approches employées.

La carte des usages de l'évaluation d'impact a été conçue pour les chargé·es d'évaluation, lorsqu'ils et elles ont besoin de comprendre quelle est la nature du besoin d'évaluation, et de proposer des pistes de solution à leurs interlocuteurs et interlocutrices.

Cette carte est conçue comme un outil pédagogique : elle permet, au sein des départements d'évaluation, de réfléchir aux usages effectifs que les services font des évaluations, notamment d'impact, et de monter collectivement en capacité à proposer des réponses pertinentes à ces besoins.

Cette carte est le fruit d'une collaboration de recherche menée en 2021-2022 entre l'Agence française de développement, Quadrant Conseil et Strategic Design Scenarios.

Défendre des choix

"Défendre, justifier ou revoir le cas échéant nos choix par rapport aux décideurs ou aux partenaires."



Alimenter la stratégie

"Alimenter la réflexion stratégique du management (au niveau des directions, de la hiérarchie, du groupe...)."



Tirer des leçons

"Tirer des leçons, faire apparaître des bonnes pratiques opérationnelles dans la conduite d'interventions."



Mieux instruire et concevoir

"Enrichir la phase d'instruction (meilleure évaluation ex ante de projets) ou la conception d'interventions futures (plus large palette de modalités, faisabilité, etc.)."



Appuyer les débats

"Contribuer à des débats internes et externes sur les meilleures orientations stratégiques ou façons de résoudre les problèmes de développement."



Usages stratégiques

Usages internes ou tournés vers les partenaires institutionnels en soutien aux politiques et stratégies sectorielles

Usages d'amélioration continue

Usages essentiellement internes pour améliorer de futurs projets ou interventions.

Usages au service du pilotage

Usages essentiellement internes, en vue de mieux suivre et piloter les projets et interventions en cours

Usages au service du dialogue

Usages surtout externes, visant à renforcer ou à alimenter les partenariats dans les projets et les politiques soutenus

Suivre sur la durée

"Contribuer au suivi de l'exécution des projets, notamment en fournissant les données nécessaires pour faire des choix avisés."



Dialoguer avec les partenaires

"Faciliter le dialogue avec les partenaires, en particulier en amenant une relation de confiance."



Soutenir la décision

"Soutenir la prise de décision en rapport avec l'instruction, l'avancement ou le renouvellement des projets."



Réfléchir avec l'équipe

"Faciliter la réflexion au sein des équipes sur le sens et la qualité de l'action en alimentant les retours d'expérience internes."



Renforcer les capacités

"Contribuer au renforcement des capacités des acteurs impliqués."



Ont participé à l'élaboration de cette carte : Thomas Delahais, Agathe Devaux-Spatarakis, François Jégou, Jade Joviado, Camille Laporte, Léa Macias, Flora Noël, Karen Rousseau, Claire Zanuso.

La carte est fournie sous licence libre. Chacun peut l'utiliser librement et la modifier, tant que la source est indiquée : AFD, Quadrant Conseil, Strategic Design Scenarios (2022).

Usages stratégiques

Usages internes ou tournés vers les partenaires institutionnels en soutien aux politiques et stratégies sectorielles

Alimenter la stratégie

"Alimenter la réflexion stratégique du management (au niveau des directions, de la hiérarchie, du top management...)." 

Tirer des leçons

"Tirer des leçons, faire apparaître des bonnes pratiques opérationnelles dans la conduite d'interventions." 

Usages d'amélioration continue

Usages essentiellement internes pour améliorer de futurs projets ou interventions.

Défendre des choix

"Défendre, justifier ou revoir le cas échéant nos choix par rapport aux décideurs ou aux partenaires." 

Appuyer les débats

"Contribuer à des débats internes et externes sur les meilleures orientations stratégiques ou façons de résoudre les problèmes de développement." 

Qualifier & caractériser les apports de l'intervention sur des enjeux systémiques

Montrer l'existence ou non de contributions quand elles sont incertaines

Construire collectivement les changements désirés et les moyens d'y contribuer

ANALYSE DE CONTRIBUTION
CONTRIBUTION ANALYSIS

Justifier de l'impact d'interventions, notamment innovantes, à fort enjeu

Établir une collecte rigoureuse, systématique et durable de données sur l'impact

ÉVAL. CONTREFACTUELLES
COUNTERFACTUAL EVALUATIONS

Soutenir la décision

"Soutenir la prise de décision en rapport avec l'instruction, l'avancement ou le renouvellement des projets." 

Suivre sur la durée

"Contribuer au suivi de l'exécution des projets, notamment en fournissant les données nécessaires pour faire des choix avisés." 

Réfléchir avec l'équipe

"Faciliter la réflexion au sein des équipes sur le sens et la qualité de l'action en alimentant les retours d'expérience internes." 

Usages au service du pilotage

Usages essentiellement internes, en vue de mieux suivre et piloter les projets et interventions en cours

Caractériser les conditions à réunir pour parvenir aux changements désirés

Mieux juger de la pertinence d'interventions selon les conditions observées

ANALYSE QUALITATIVE COMPARÉE
QUALITATIVE COMPARATIVE ANALYSIS

EVAL. ETHNO-GRAPHIQUE
ETHNOGRAPHIC EVALUATION

Comprendre intimement les contextes, s'y adapter

Apprécier la pertinence d'interventions selon leur capacité à déclencher tels mécanismes dans tels contextes

Tester systématiquement des liens causaux dans une variété de contextes

ÉVAL. RÉALISTE
REALIST EVALUATION
TRAÇAGE DE PROCESSUS
PROCESS TRACING

Associer les parties prenantes locales à la définition des contextes, mécanismes et résultats

Mieux instruire et concevoir

"Enrichir la phase d'instruction (meilleure évaluation ex ante de projets) ou la conception d'interventions futures (plus large palette de modalités, faisabilité, etc.)." 

RECUEIL DES INCIDENCES
OUTCOME HARVESTING

Mieux comprendre les effets qui peuvent être obtenus d'une intervention selon le contexte

Partir des changements observés par les parties prenantes locales plutôt que de l'intervention

Renforcer les capacités

"Contribuer au renforcement des capacités des acteurs impliqués." 

Dialoguer avec les partenaires

"Faciliter le dialogue avec les partenaires, en particulier en amenant une relation de confiance." 

Usages au service du dialogue

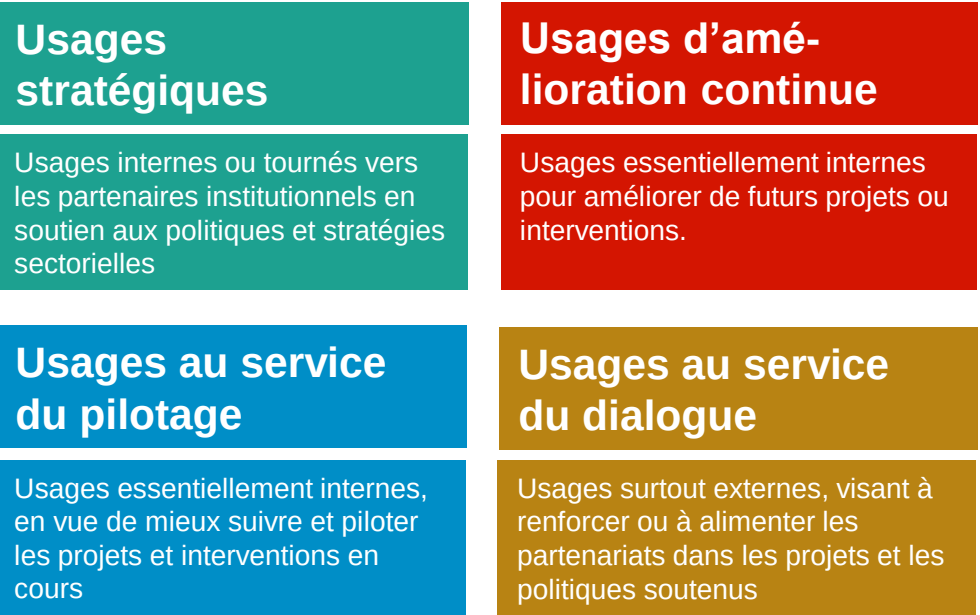
Usages surtout externes, visant à renforcer ou à alimenter les partenariats dans les projets et les politiques soutenus

CHANGEMENT LE PLUS SIGNIFICATIF
MOST SIGNIFICANT CHANGE

Faire apparaître les changements qui comptent localement pour les populations et comment l'intervention y contribue

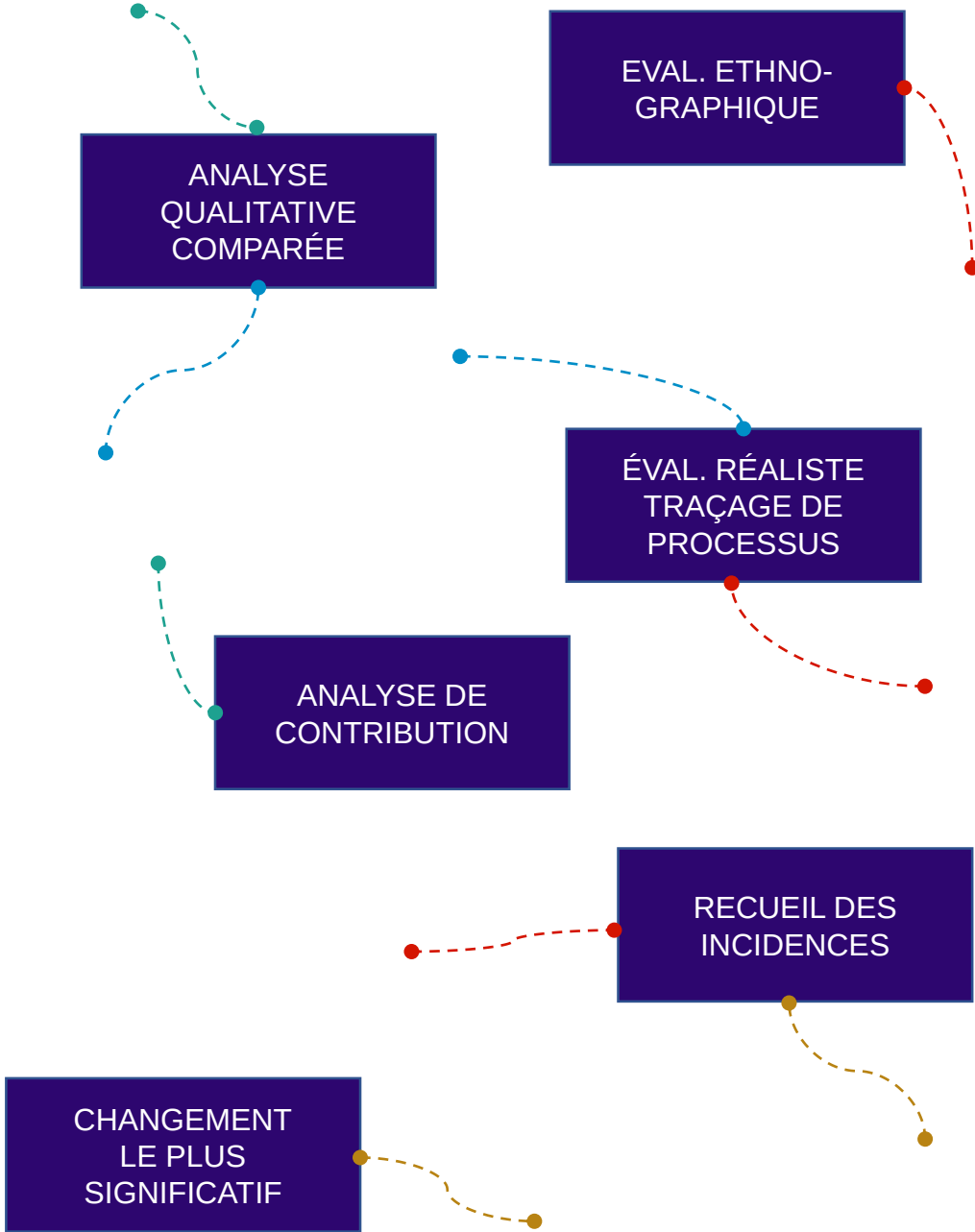
Des évaluations d'impact pour quoi faire ?

La carte est découpée en quatre quadrants, chacun consacré à des 4 grands types d'usage qui ont été identifiées lors d'un exercice participatif de plusieurs mois, qui a réuni des chargé-es d'évaluation de l'AFD et des agents de différents services de l'agence (directions thématiques, agences nationales, etc.). Celui-ci a permis de faire apparaître les usages effectifs que font les agents de l'AFD – usages parfois différents de ceux généralement mis en avant dans les évaluations et dans l'évaluation d'impact en particulier.



Pour chacun de ces usages, nous avons proposé un certain nombre d'approches d'évaluation d'impact qui peuvent être employées selon les contextes et les besoins. Le lien entre usage potentiel et approche est représenté par une ligne pointillée. Bien sûr, les approches d'évaluation d'impact peuvent avoir d'autres usages que ceux présentées, selon la façon dont elles sont mises en œuvre : nous avons choisi de ne montrer que les usages les plus typiques.

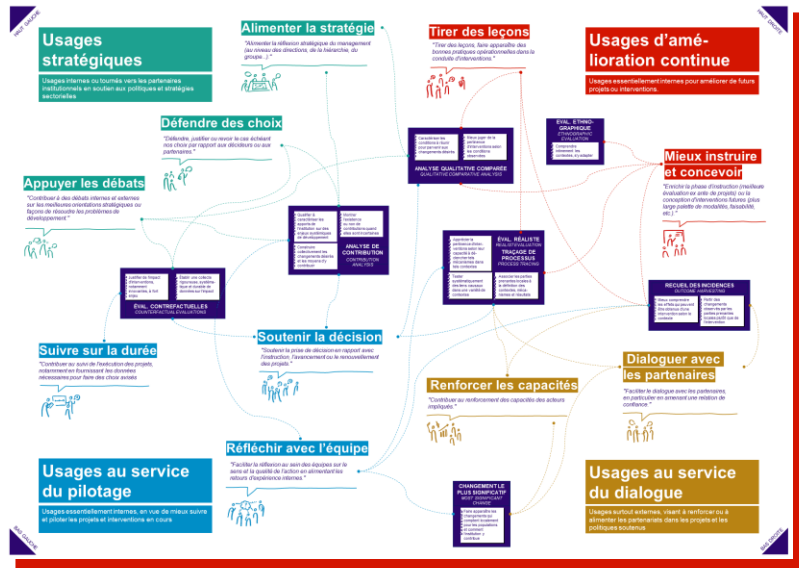
Par ailleurs, la carte met en avant des évaluations d'impact – mais de nombreuses autres approches d'évaluation peuvent également être mobilisées pour répondre à ces différents usages, qui ne relèvent pas forcément de questions d'impact. C'est pourquoi nous proposons également une version dans laquelle les approches ne sont pas représentées : libre à celles et ceux qui le souhaitent de se servir de cette carte vierge pour discuter les usages et proposer des approches ad hoc.



COMMENT SE SERVIR DE CETTE CARTE ?

L'évaluation ne naît pas utile, elle le devient. Les commanditaires comme les partenaires impliqué-es n'ont souvent initialement qu'une vague idée de la façon dont l'évaluation peut leur être utile. Il revient ainsi souvent aux chargé-es d'évaluation de faciliter ce travail initial d'explicitation des usages potentiels. La carte est ainsi conçue comme une façon de discuter ces derniers avec les commanditaires. La version vierge peut permettre de se situer : que veut-on faire ? S'agit-il d'un usage plutôt interne ou externe ? L'usage est-il prévu à court terme, par exemple pour prendre une décision de financement, ou à long terme – pour alimenter une stratégie future ou apprendre de ses erreurs ? Les types d'usage permettent de se positionner, mais aussi de rentrer plus finement dans le contexte de la commande et la place de l'évaluation dans les projets des directions et services de l'institution.

Commencer par les usages, c'est s'ouvrir un champ des possibles en matière d'approches d'évaluation. C'est là que la deuxième carte entre en scène : elle permet d'identifier des approches répondant à plusieurs usages et de réfléchir aux choix les plus adaptés – mais elle montre aussi qu'une seule approche ne peut pas satisfaire tous les usages. Il y a donc des choix à faire à ce niveau également que la carte peut faciliter.



COMMENT LIRE LA CARTE ?

1.

Les catégories d'usage

Description des usages

2.

Type d'usage

"explication"

3.

LES APPROCHES D'ÉVALUATION D'IMPACT

Intérêt de l'approche pour ces usages

Comment prendre en main ce document ?

Positionnez les feuilles A3 devant vous en vous aidant des repères en forme de triangle et de leur annotation pour construire la carte des usages;

En fonction de l'usage qui vous intéresse, prenez les fiches d'approches ou les cas correspondant.e.s.

Ont participé à l'élaboration de cette carte : Thomas Delahais, Agathe Devaux-Spatarakis, François Jégou, Jade Joviado, Camille Laporte, Léa Macias, Flora Noël, Karen Rousseau, Claire Zanusso.

La carte est fournie sous licence libre. Chacun peut l'utiliser librement et la modifier, tant que la source est indiquée : AFD, Quadrant Conseil, Strategic Design Scenarios (2022).

Essais Randomisés Contrôlés

Evaluation Contrefactuelle

Counterfactual evaluations

L'intervention atteint-elle les résultats souhaités ?

Que sont que les essais randomisés contrôlés ?

Les ERC (on dit aussi "méthode expérimentale par assignation aléatoire ») appartiennent aux approches contrefactuelles qui considèrent que pour estimer l'impact d'un programme il faut comparer les changements observés chez les individus qui ont bénéficié d'une intervention, aux changements que nous aurions observés en l'absence de cette intervention.

Cette situation contrefactuelle (c'est-à-dire un monde dans lequel l'intervention n'a pas eu lieu) est construite par un tirage au sort des potentiels participants en amont du programme afin de les répartir en deux groupes, l'un bénéficiaire, l'autre non, et de comparer leur évolution.

Les étapes des ERC

1. **Cadrage** : définir l'effet qui sera étudié, des indicateurs mobilisés, des unités qui seront comparées (individus, groupes, etc.) et tirer au sort pour constituer le groupe bénéficiaire et le groupe témoin
2. **Collecte** : collecter en amont et en aval de l'intervention auprès du groupe de bénéficiaires et de non bénéficiaires de l'intervention des données sur leurs caractéristiques et les indicateurs pour juger du succès de l'intervention
3. **Analyse** : conduire une analyse statistique comparée des changements des deux groupes
4. **Résultats** : estimation quantitative de l'effet moyen du programme

Les conditions sont-elles réunies pour déployer cette approche ?

Données disponibles

- Il faut avoir facilement accès à un nombre important de bénéficiaires et de non bénéficiaires sélectionnés au début de leur participation, à la fin de leur participation voire à plus long terme

Compétences techniques

- Maîtrise des outils d'analyse statistique et de conduite de questionnaires auprès des bénéficiaires

Type d'intervention pour laquelle cette démarche est adaptée

- L'intervention cible un changement spécifique, facile à quantifier
- L'intervention étudiée a de grandes chances d'être la cause principale du changement observé
- L'intervention est très simple avec une chaîne d'intervention courte et une relation directe aux bénéficiaires
- L'intervention est idéalement co-construite avec l'équipe d'évaluation pour adapter la mise en œuvre au protocole de collecte de données
- L'évaluation doit être conçue avant la mise en œuvre de l'intervention

Outils de collecte de données à privilégier

- Enquête par questionnaire auprès des bénéficiaires et non bénéficiaires avant et après leur participation
- Peut être renforcé par l'analyse de bases de données disponibles sur les deux groupes

Approche recommandée pour

- **Usage stratégique** : Justifier de l'impact d'interventions, notamment innovantes, à fort enjeu
- **Usage au service du pilotage** : Établir une collecte rigoureuse, systématique et durable de données sur l'impact

Méthodes quasi-expérimentales

Evaluation Contrefactuelle

Counterfactual evaluations

L'intervention atteint-elle les résultats souhaités ?

Que sont les méthodes quasi-expérimentales ?

Les méthodes quasi-expérimentales considèrent que pour estimer l'impact d'un programme il faut comparer les changements observés sur les individus, les groupes ou les écosystèmes qui bénéficient d'une intervention et les changements observés chez ceux qui n'en bénéficient pas. Cette situation contrefactuelle (sans intervention) est reconstruite "artificiellement" par la constitution d'un groupe de comparaison le plus proche possible des caractéristiques du groupe de bénéficiaires. La constitution de ces groupes peut se faire selon différentes méthodes statistiques.

Les étapes des méthodes quasi-expérimentales

1. **Cadrage** : définir l'effet qui sera étudié, les indicateurs mobilisés, analyser les caractéristiques des bénéficiaires, identifier des variables à prendre en compte dans la constitution du groupe de comparaison. Constituer le groupe de comparaison
2. **Collecte** : collecter des informations sur les caractéristiques des bénéficiaires et non bénéficiaires et renseigner des indicateurs sélectionnés
3. **Analyse** : conduire des tests statistiques pour établir la comparabilité des deux groupes (redressements statistiques si nécessaire) et faire l'analyse comparée des changements des deux groupes
4. **Résultats** : estimation quantitative de l'effet moyen du programme

Les conditions sont-elles réunies pour déployer cette approche ?

Données disponibles

- Il faut avoir facilement accès à un nombre important des bénéficiaires et non bénéficiaires, de façon à pouvoir les enquêter et obtenir une puissance statistique acceptable
- Des bases de données de qualité doivent exister sur un groupe de comparaison et sur les caractéristiques des bénéficiaires
- Certaines méthodes ont des besoins spécifiques de données supplémentaires

Compétences techniques

- Maîtrise des outils d'analyse statistique et de traitement de données de différents types (enquêtes, données géospatiales, etc.)

Type d'intervention pour laquelle cette démarche est adaptée

- L'intervention cible un changement spécifique, facile à quantifier
- L'intervention étudiée a de grandes chances d'être la cause principale du changement observé
- L'intervention est très simple avec une chaîne d'intervention courte et une relation directe aux bénéficiaires
- L'intervention, l'indicateur d'impact, et les caractéristiques des bénéficiaires peuvent être mesurés par des données géospatiales

Outils de collecte de données à privilégier

- Enquête par questionnaire auprès des bénéficiaires et non bénéficiaires
- Analyses de bases de données sur le groupe de comparaison et sur les bénéficiaires (si disponible)
- Collecte et analyse de données géospatiales

Approche recommandée pour

- **Usage stratégique** : Justifier de l'impact d'interventions, notamment innovantes, à fort enjeu
- **Usage au service du pilotage** : Établir une collecte rigoureuse, systématique et durable de données sur l'impact

Évaluation d'Impact Géospatiale

Geospatial Impact Evaluation

Une tendance florissante qui présente certains avantages

Qu'est-ce que l'évaluation d'impact géospatiale (GIE)?

La méthode GIE permet d'évaluer l'impact d'un projet en utilisant des données d'intervention et des indicateurs d'impact qui sont géoréférencés. Pour l'analyse, les GIE mobilisent typiquement des méthodes contrefactuelles quasi-expérimentales.

L'intérêt principal de l'utilisation de la méthode GIE est la disponibilité croissante des données géospatiales de différents types et secteurs, à des échelles spatiales fines et générées à échéances régulières dans le monde entier. La méthode est spécialement utilisée pour les évaluations d'impact sur l'environnement et l'utilisation des sols (la déforestation, la productivité agricole, la pollution de l'air, etc.).

Les étapes d'une GIE

1. **Cadrage** : s'assurer que les indicateurs et variables mobilisés pour construire les groupes d'intervention/comparaison et pour mener l'analyse sont géoréférencés. Définir le groupe de comparaison. Définir la zone géographique d'influence de l'intervention
2. **Données** : identifier des données géospatiales sur les indicateurs d'impact et sur les caractéristiques des deux groupes et les apparier entre eux et avec la zone d'intervention et de contrôle
3. **Analyse** : conduire des tests statistiques pour établir la comparabilité des deux groupes et faire l'analyse comparée des changements des deux groupes
4. **Résultats** : estimation quantitative de l'effet moyen du programme ainsi que des effets hétérogènes

Les conditions sont-elles réunies pour déployer cette approche ?

Données nécessaires

- Des indicateurs d'impact et variables géoréférencés
- Des unités évaluées (ménages, quartiers, zones) bien identifiées dans l'espace et dans le temps
- Des zones de comparaison non exposées au programme ou exposées de manière différée

Accès aux données

- Les données d'images satellitaires sont faciles d'accès, souvent gratuites, « collectées » à distance et avec des résolutions spatiales et des intervalles de publication très élevés.
- Autres données: les enquêtes de ménages géoréférencés, les recensements collaboratifs d'infrastructures (type OpenStreetMap), les statistiques d'appels téléphoniques (Call Detail Record)
- Données sur l'intervention: obtenues à travers les entités qui ont financé l'intervention (les gouvernements, les bailleurs de fonds, les organismes de recherche)

Compétences techniques

- Maîtrise des outils de traitement et d'analyse statistique de différents types de données géoréférencées

Type d'intervention pour laquelle cette démarche est adaptée

- L'intervention vise un changement sur un territoire bien défini, sur l'environnement, sur l'utilisation des sols
- Quand il est complexe ou très coûteux d'obtenir des données.
- L'intervention est dans des zones difficiles d'accès
- L'objet d'étude est un portefeuille de projets

Exemples

- Mesurer l'impact d'un plan d'aménagement forestier sur la déforestation en comparant la déforestation dans des concessions aménagées à celle dans des concessions non aménagées. La déforestation se mesure avec des données d'images satellitaires.
- Mesurer l'impact d'une nouvelle ligne de métro sur le développement économique urbain de la zone directement affectée par le métro et d'une zone similaire. Le développement économique est mesuré par la luminosité nocturne des images satellitaires.

Analyse qualitative comparée

Qualitative comparative analysis (QCA)

Quelles conditions favorisent l'atteinte des résultats souhaités ?

Qu'est-ce que l'analyse qualitative comparée (QCA) ?

L'approche par QCA considère qu'une intervention ne produit jamais seul l'effet souhaité. C'est bien une combinaison de conditions accompagnant l'intervention qui va favoriser l'atteinte des résultats. Cette approche a pour ambition d'identifier ces conditions à la fois internes et externes à l'intervention par une approche de test systématique et statistique de variables.

Les étapes de l'analyse qualitative comparée

1. **Cadrage** : identifier un nombre limité de conditions internes ou externes au projet susceptibles de contribuer à son succès ou son échec. Cibler un effet clé du dispositif qui fera l'objet de l'analyse (par exemple, l'accès à la santé)
2. **Collecte** : choisir une diversité de "cas" (de 20 à 50) pour tester ces conditions. Un "cas" peut être une personne ou une structure bénéficiaire, ou encore un territoire, selon le type de projet. Pour chaque "cas" on définit si l'effet clé a été atteint ou pas, et on renseigne les éléments pour chaque condition définie dans la phase de cadrage
3. **Analyse** : procéder à l'analyse statistique, recherche de configurations de conditions en lien avec présence ou absence de l'effet attendu, ainsi qu'une analyse qualitative pour expliquer les configurations de conditions entre elles
4. **Résultats** : permet d'identifier des configurations de conditions nécessaires et/ou suffisantes liées aux effets et des explications associées

Les conditions sont-elles réunies pour déployer cette approche ?

Données disponibles

- Des hypothèses peuvent être facilement identifiées sur un nombre limité de conditions susceptibles de contribuer au succès de l'intervention
- Les sources (personnes ou documents) pour tester les conditions sont facilement accessibles et disponibles

Compétences techniques

- L'équipe d'évaluation détient des compétences en analyse statistique et qualitative et peut déployer des protocoles similaires pour l'ensemble des cas étudiés.

Type d'intervention pour laquelle cette démarche est adaptée

- Un effet spécifique est ciblé par l'intervention et il est facilement mesurable
- Variabilité importante des effets selon le contexte

Outils de collecte de données à privilégier

- Enquête par questionnaire auprès des "cas"
- Analyse documentaire
- Etudes approfondies auprès d'un échantillon de cas: observations de terrains, entretiens individuels.

Approche recommandée pour

- **Usage stratégique** : Mieux juger de la pertinence d'interventions selon les conditions observées
- **Usage d'amélioration continue** : Caractériser les conditions à réunir pour parvenir aux changements désirés

Analyse de contribution

Contribution analysis

Comment et dans quelle mesure l'intervention a contribué à l'atteinte des changements attendus ?

Qu'est-ce que l'analyse de contribution ?

L'analyse de contribution considère que, dans les situations complexes, une intervention ne produit jamais seule les impacts désirés. Pour rendre compte de la contribution d'une intervention, il faut alors connaître ces autres facteurs et leur rôle, ainsi que leur articulation avec l'intervention. L'analyse de contribution est particulièrement adaptée lorsque la contribution d'une intervention aux changements observés est incertaine, et notamment dans les contextes institutionnels multi-acteurs (échelle programme ou politique).

Les étapes de l'analyse de contribution

1. **Le cadrage** : formuler les questions relatives aux impacts du programme et élaborer une théorie du changement
2. **La collecte** : documenter les changements observés. Élaboration itérative d'hypothèses plausibles relatives à la contribution de l'intervention et aux autres facteurs pouvant expliquer les changements observés. Les hypothèses les plus plausibles font ensuite l'objet de tests empiriques de plus en plus rigoureux de façon à augmenter progressivement le degré de confiance dans les résultats obtenus
3. **L'analyse** : contextualiser progressivement des constats relatifs à la contribution et jugement relatif au rôle de l'intervention dans les changements observés
4. **Résultats** : rédaction d'un récit synthétique de la contribution du programme

Les conditions sont-elles réunies pour déployer cette approche ?

Données disponibles

- Les parties prenantes ont une assez bonne connaissance de l'intervention et de son contexte pour élaborer une théorie du changement plausible
- Il existe une diversité de sources accessibles pour caractériser les changements et contributions

Compétences techniques

- L'équipe d'évaluation est à même de déployer une approche structurée, systématique et rigoureuse et maîtrise les approches "basées sur la théorie"

Type d'intervention pour laquelle cette démarche est adaptée

- Intervention visant à modifier des systèmes complexes, et pour laquelle la contribution aux changements observés est incertaine

Outils de collecte de données à privilégier

- Analyse documentaire / revue de littérature
- Analyses statistiques (mesure des changements)
- Études de cas
- Entretiens individuels, ateliers

Approche recommandée pour

- **Usage stratégique** : Montrer l'existence ou non de contributions quand elles sont incertaines, qualifier & caractériser les apports de l'intervention sur des enjeux systémiques
- **Usage au service du pilotage** : Construire collectivement les changements désirés et les moyens d'y contribuer

Évaluation Réaliste

Realist Evaluation

Par quels mécanismes l'intervention peut-elle atteindre les résultats souhaités?

Qu'est-ce que l'évaluation réaliste ?

L'évaluation réaliste considère que les programmes produisent les effets souhaités grâce à des "configurations" favorables entre les bénéficiaires, les contextes environnants et leur mise en œuvre. S'appuyant sur les sciences sociales, cette approche cherche à expliquer pourquoi une intervention marche plus ou moins bien selon les différents contextes et publics visés.

Les étapes de l'évaluation réaliste

1. **Cadrage** : choisir les effets que l'on souhaite étudier, poser des hypothèses sur les mécanismes à l'œuvre et les conditions (variables) susceptibles d'intervenir dans ces mécanismes
2. **Collecte** : procéder à une collecte en plusieurs temps en alternant si possible les approches quantitatives et qualitatives afin de préciser les hypothèses et de les tester ensuite sur un plus grand nombre de bénéficiaires
3. **Analyse** : analyser l'ensemble des données recueillies pour caractériser les contextes, les mécanismes et identifier des typologies d'effets et/ou de bénéficiaires
4. **Résultats** : formulation sous la forme de configurations de mécanismes/contextes/résultats (ce qui marche, pour qui, comment et dans quelles conditions)

Les conditions sont-elles réunies pour déployer cette approche ?

Données disponibles

- Connaissances préexistantes (scientifiques) sur les mécanismes susceptibles d'œuvrer dans ce programme;
- Accès privilégié aux opérateurs, concepteurs du programme pour analyser les mécanismes déployés;
- Accès privilégié à certains bénéficiaires pour réaliser des entretiens approfondis;

Compétences techniques

- Équipe d'évaluation familière avec les concepts et théories des sciences sociales, voire les protocoles de l'évaluation réaliste

Type d'intervention pour laquelle cette démarche est adaptée

- Intervention ciblant des changements de comportement des bénéficiaires par des modes d'action peu contraignants (sensibilisation, incitations, etc...)

Outils de collecte de données à privilégier

- Enquête par questionnaire auprès des bénéficiaires
- Entretiens approfondis auprès des bénéficiaires et des opérateurs
- Analyse documentaire
- Études de cas approfondies

Approche recommandée pour

- **Usage d'amélioration continue** : Tester systématiquement des liens causaux dans une variété de contextes
- **Usage au service du pilotage** : Apprécier la pertinence d'interventions selon leur capacité à déclencher tels mécanismes dans tels contextes
- **Usage au service du dialogue** : Associer les parties prenantes locales à la définition des contextes, mécanismes et résultats

Traçage de processus

Process tracing

Par quels chemins l'intervention peut-elle atteindre les résultats souhaités?

Qu'est-ce que le traçage de processus?

Le traçage de processus (*process tracing*, on dit aussi reconstitution de processus) est une approche basée sur la théorie qui se concentre sur les chemins causaux reliant une intervention et un effet attendu. Dans cette approche, les chemins sont progressivement contextualisés au regard des résultats de tests empiriques systématiques.

Les étapes du traçage de processus

1. **Cadrage** : choisir les effets que l'on souhaite étudier, poser des hypothèses sur les mécanismes causaux à l'œuvre et les conditions (variables) susceptibles d'intervenir dans ces mécanismes
2. **Collecte** : élaborer un ensemble de tests empiriques pour chacun des mécanismes causaux examinés dans l'évaluation. Collecter de l'information pour alimenter ces tests empiriques. Cette collecte est usuellement itérative, au fur et à mesure que les mécanismes sont précisés
3. **Analyse** : caractériser la force de la preuve en soutien aux différents mécanismes étudiés pour les valider ou les rejeter
4. **Résultats** : identification de mécanismes causaux expliquant de quelle façon une intervention peut aboutir à tel ou tel effet attendu

Les conditions sont-elles réunies pour déployer cette approche ?

Données disponibles

- Connaissances préexistantes sur les mécanismes susceptibles d'œuvrer dans ce programme
- Accès privilégié aux parties prenantes de l'intervention pour analyser les mécanismes déployés
- Accès aux bénéficiaires de l'intervention

Compétences techniques

- Équipe d'évaluation capable d'élaborer des tests empiriques systématiques

Type d'intervention pour laquelle cette démarche est adaptée

- Intervention ciblant des changements de comportement des bénéficiaires par des modes d'action peu contraignants (sensibilisation, incitation, etc...)

Outils de collecte de données à privilégier

- Enquête par questionnaire auprès des bénéficiaires
- Entretiens approfondis auprès des bénéficiaires et des opérateurs
- Analyse documentaire

Approche recommandée pour

- **Usage d'amélioration continue** : Tester systématiquement des liens causaux dans une variété de contextes
- **Usage au service du pilotage** : Apprécier la pertinence d'interventions selon leur capacité à déclencher tels mécanismes dans tels contextes
- **Usage au service du dialogue** : Associer les parties prenantes locales à la définition des contextes, mécanismes et résultats

Recueil des Incidences

Outcome Harvesting

Quels effets peut-on attendre de ce programme dans les différents contextes d'intervention ?

Qu'est-ce que le recueil des incidences ?

Le recueil des incidences (*outcome harvesting*) part des changements qui sont identifiés sur le terrain (qu'ils soient voulus ou non, désirables ou non) parfois dans différents contextes d'intervention et ensuite fonctionne à rebours pour savoir si et comment l'intervention évaluée est susceptible d'y avoir contribué.

Les étapes de la méthode du recueil des incidences

1. **Cadrage** : établir une liste de changements identifiés sur le terrain en consultant les parties prenantes du programme
2. **Collecte** : compléter et quantifier ces changements via une diversité de sources et établir leurs liens avec l'intervention étudiée par les témoignages d'acteurs et ou d'autres sources de données
3. **Analyse** : analyser l'ensemble des données collectées afin de caractériser les changements selon les types de bénéficiaires et/ou les contextes et établir dans quelle mesure l'intervention y contribue par un travail de corroboration systématique;
4. **Résultats** : consolider une liste d'effets pouvant être attendus d'un programme selon les contextes d'intervention.

Les conditions sont-elles réunies pour déployer cette approche ?

Données disponibles

- Accès privilégié aux bénéficiaires et opérateurs de l'intervention

Compétences techniques

- Maîtrise des outils de collecte de données qualitatifs et participatifs

Type d'intervention pour laquelle cette démarche est adaptée

- Forte incertitude sur les effets pouvant être attendus de l'intervention et les relations de cause à effet (ex : appel à projets avec des interventions très diverses)
- L'intervention doit avoir été déployée depuis un temps suffisant et être susceptible d'avoir des effets observables par les bénéficiaires ou autres observateurs

Outils de collecte de données à privilégier

- Entretiens individuels ou collectifs avec les bénéficiaires et autres acteurs liés à l'intervention
- Enquêtes par questionnaire (si nombre important de bénéficiaires)
- Analyse documentaire

Approche recommandée pour

- **Usage d'amélioration continue et du pilotage** : Mieux comprendre les effets qui peuvent être obtenus d'une intervention selon le contexte
- **Usage au service du dialogue** : Partir des changements observés par les parties prenantes locales plutôt que de l'intervention

Changement le plus significatif

Most Significant Change

Quels sont les changements qui comptent le plus pour les bénéficiaires ?

Qu'est-ce que la méthode du changement le plus significatif?

La méthode du changement le plus significatif est une approche participative s'appuyant sur la collecte de la parole des bénéficiaires sur les impacts ressentis d'une intervention et leur classement selon leur importance.

Les étapes de la méthode du changement le plus significatif

1. **Cadrage** : sensibiliser des bénéficiaires d'une intervention à cette démarche participative et identifier des domaines de changement à investiguer
2. **Collecte** : recueillir des témoignages des bénéficiaires sur les changements les plus significatifs qu'ils ont identifiés. Hiérarchiser ces éléments par différents groupes de parties prenantes pour garder "les plus significatifs". Recueillir des informations supplémentaires sur ces changements, en une ou plusieurs fois.
3. **Analyse** : analyser l'ensemble des données collectées et identifier les changements les plus significatifs au titre de leur corroboration par les données collectées
4. **Résultats** : description des principaux changements pour les bénéficiaires

Les conditions sont-elles réunies pour déployer cette approche ?

Données disponibles

- On dispose d'un accès privilégié aux bénéficiaires qui dans l'idéal sont déjà familiarisés avec les approches participatives

Compétences techniques

- L'équipe d'évaluation maîtrise les techniques participatives et la langue locale

Type d'intervention pour laquelle cette démarche est adaptée

- Il existe des incertitudes sur les effets pouvant être attendus de l'intervention, mais le projet est susceptible d'avoir produit des changements significatifs
- L'intervention est déployée depuis suffisamment de temps pour pouvoir en apprécier les effets

Outils de collecte de données à privilégier

- Entretiens individuels auprès des bénéficiaires
- Animation de groupes de discussion
- Enquête par questionnaire auprès des bénéficiaires
- Analyse des documents existants

Approche recommandée pour

- **Usage au service du pilotage et du dialogue:** Faire apparaître les changements qui comptent localement pour les populations et comment l'intervention y contribue

Approches ethnographiques

Ethnographic Approaches

Est-ce que l'intervention est adaptée aux contextes et cultures des bénéficiaires ?

Qu'est-ce que l'approche ethnographique ?

Les approches ethnographiques analysent en profondeur les contextes et cultures dans lesquelles les interventions sont mises en œuvre. En partant des particularités de ces contextes, elles analysent les effets des interventions sur les structures, systèmes ou individus de ces sociétés.

Les étapes de l'approche ethnographique

1. **Cadrage** : identifier les principaux éléments de contexte ou de culture susceptibles d'influencer le déploiement de l'intervention ou ses effets. Délimiter le terrain d'investigation (quels territoires, quels groupes d'individus feront l'objet de l'étude approfondie)
2. **Collecte** : organiser des temps d'immersion sur le terrain pour collecter et analyser des données sur les contextes et cultures et leur interaction avec l'intervention
3. **Analyse** : analyser l'ensemble des données collectées autour de monographies
4. **Résultats** : restitution sous forme descriptive et analytique (portraits de bénéficiaires, descriptions de structures de sociétés, etc...) et explication de certains effets positifs ou négatifs de l'intervention

Les conditions sont-elles réunies pour déployer cette approche ?

Données disponibles

- Accès privilégié au terrain pour conduire des investigations sur la durée en s'intégrant aux communautés

Compétences techniques

- Expertise de l'équipe d'évaluation dans la conduite de méthode qualitative (compétence en ethnologie), maîtrise des langues locales et expertise sur la région
- Bénéficier d'un temps suffisant pour l'observation et la conduite d'entretiens approfondis

Type d'intervention pour laquelle cette démarche est adaptée

- Le succès de l'intervention dépend fortement de son appropriation et intégration par les communautés dans les différents contextes de mise en œuvre

Outils de collecte de données à privilégier

- Entretiens approfondis individuels ou collectifs auprès des bénéficiaires
- Observations de terrain en immersion auprès des bénéficiaires

Approche recommandée pour

- **Usage d'amélioration continue**: Comprendre intimement les contextes et s'y adapter

Annexes

CARTES DES USAGES À IMPRIMER

**Attention les formats finaux des cartes
sont en A2 paysage (2 x A3 portraits)**

A3 portrait	A3 portrait

A2 paysage

Défendre des choix

"Défendre, justifier ou revoir le cas échéant nos choix par rapport aux décideurs ou aux partenaires."



Alimenter la stratégie

"Alimenter la réflexion stratégique du management (au niveau des directions, de la hiérarchie, du groupe...)."



Appuyer les débats

"Contribuer à des débats internes et externes sur les meilleures orientations stratégiques ou façons de résoudre les problèmes de développement."



Usages stratégiques

Usages internes ou tournés vers les partenaires institutionnels en soutien aux politiques et stratégies sectorielles

Suivre sur la durée

"Contribuer au suivi de l'exécution des projets, notamment en fournissant les données nécessaires pour faire des choix avisés"



Usages au service du pilotage

Usages essentiellement internes, en vue de mieux suivre et piloter les projets et interventions en cours

Soutenir la décision

"Soutenir la prise de décision en rapport avec l'instruction, l'avancement ou le renouvellement des projets."



Réfléchir avec l'équipe

"Faciliter la réflexion au sein des équipes sur le sens et la qualité de l'action en alimentant les retours d'expérience internes."



Tirer des leçons

"Tirer des leçons, faire apparaître des bonnes pratiques opérationnelles dans la conduite d'interventions"



Usages d'amélioration continue

Usages essentiellement internes pour améliorer de futurs projets ou interventions.

Usages au service du dialogue

Usages surtout externes, visant à renforcer ou à alimenter les partenariats dans les projets et les politiques soutenus

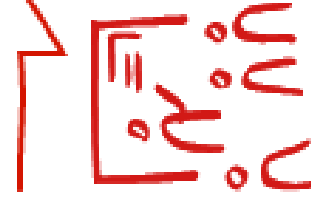
Renforcer les capacités

"Contribuer au renforcement des capacités des acteurs impliqués"



Mieux instruire et concevoir

"Enrichir la phase d'instruction (meilleure évaluation ex ante de projets) ou la conception d'interventions futures (plus large palette de modalités, faisabilité, etc.)."



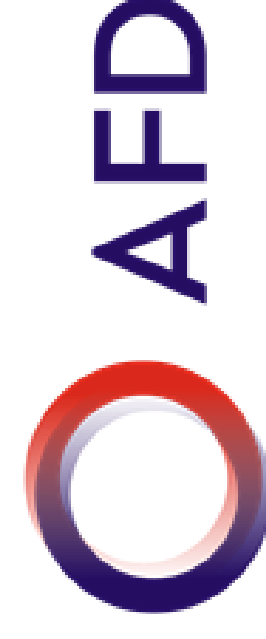
Dialoguer avec les partenaires

"Faciliter le dialogue avec les partenaires, en particulier en amenant une relation de confiance."



Ont participé à l'élaboration de cette carte : Thomas Delahais, Agathe Devaux-Spatarakis, François Jégou, Jade Joviado, Camille Laporte, Léa Macias, Fiora Noël, Karen Rousseau, Claire Zanuso.

La carte est fournie sous licence libre. Chacun peut l'utiliser librement et la modifier, tant que la source est indiquée : AFD, Quadrant Conseil, Strategic Design Scenarios (2022).



Usages

stratégiques

Usages internes ou tournés vers les partenaires institutionnels en soutien aux politiques et stratégies sectorielles

Alimenter la stratégie

"Alimenter la réflexion stratégique du management (au niveau des directions, de la hiérarchie, du groupe...)"



Défendre des choix

"Défendre, justifier ou revoir le cas échéant nos choix par rapport aux décideurs ou aux partenaires."



Appuyer les débats

"Contribuer à des débats internes et externes sur les meilleures orientations stratégiques ou façons de résoudre les problèmes de développement."



Suivre sur la durée

"Contribuer au suivi de l'exécution des projets, notamment en fournissant les données nécessaires pour faire des choix avisés"



Soutenir la décision

"Soutenir la prise de décision en rapport avec l'instruction, l'avancement ou le renouvellement des projets."



Réfléchir avec l'équipe

"Faciliter la réflexion au sein des équipes sur le sens et la qualité de l'action en alimentant les retours d'expérience internes."

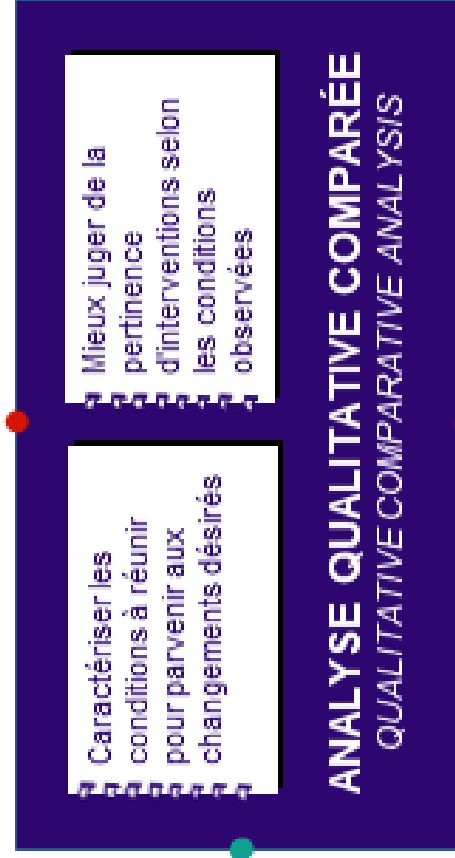


Usages au service du pilotage

Usages essentiellement internes, en vue de mieux suivre et piloter les projets et interventions en cours

Tirer des leçons

"Tirer des leçons, faire apparaître des bonnes pratiques opérationnelles dans la conduite d'interventions."



Mieux instruire et concevoir

"Enrichir la phase d'instruction (meilleure évaluation ex ante de projets) ou la conception d'interventions futures (plus large palette de modalités, faisabilité, etc.)."



Dialoguer avec les partenaires

"Faciliter le dialogue avec les partenaires, en particulier en amenant une relation de confiance."



Renforcer les capacités

"Contribuer au renforcement des capacités des acteurs impliqués."



Usages au service du dialogue

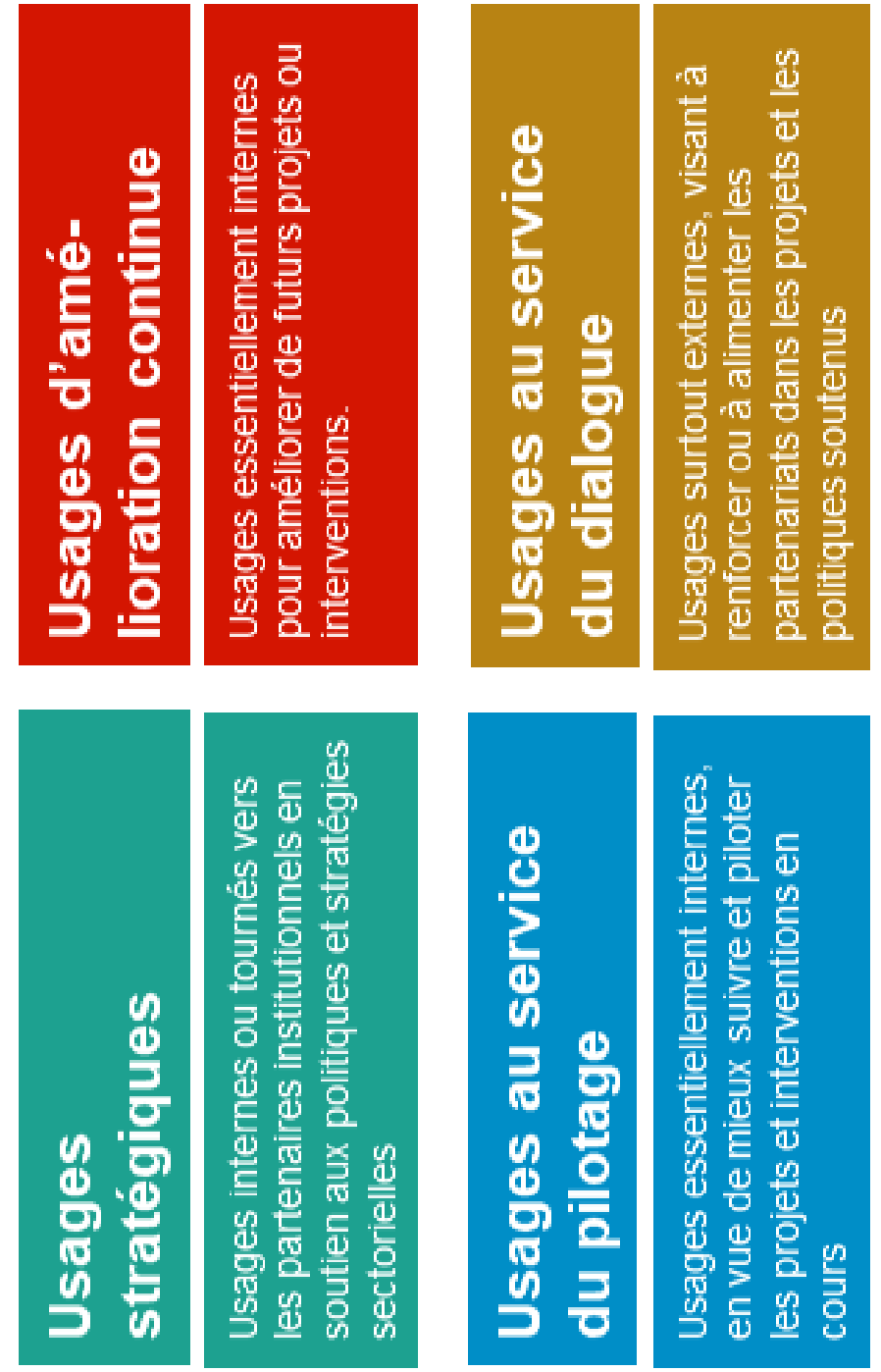
Usages surtout externes, visant à renforcer ou à alimenter les partenariats dans les projets et les politiques soutenus

Usages d'amélioration continue

Usages essentiellement internes pour améliorer de futurs projets ou interventions.

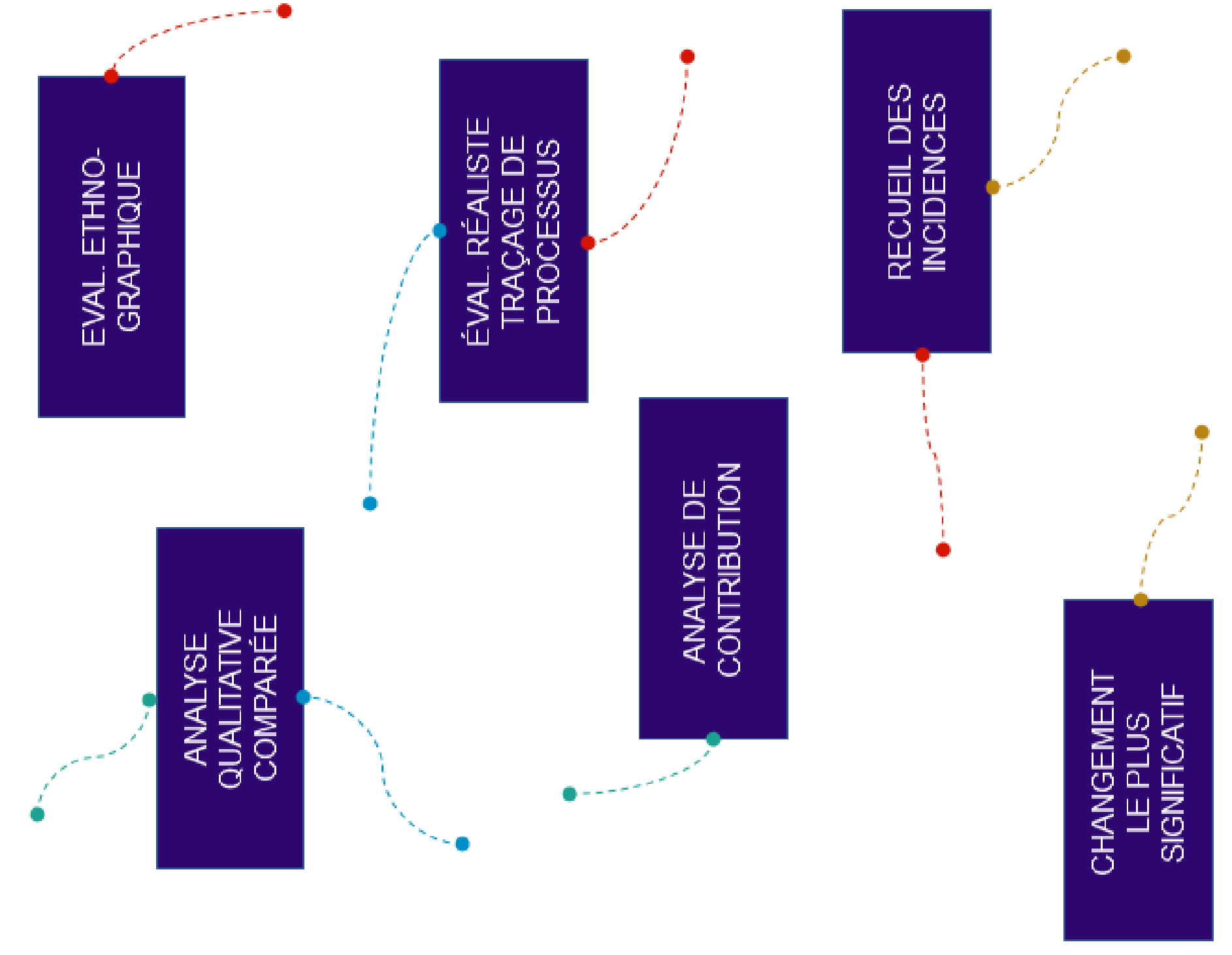
Des évaluations d'impact pour quoi faire ?

La carte est découpée en quatre quadrants, chacun consacré à des 4 grands types d'usage qui ont été identifiées lors d'un exercice participatif de plusieurs mois, qui a réuni des chargés-e-s d'évaluation de l'AFD et des agents de différents services de l'agence (directions thématiques, agences nationales, etc.). Celui-ci a permis de faire apparaître les usages effectifs que font les agents de l'AFD – usages parfois différents de ceux généralement mis en avant dans les évaluations et dans l'évaluation d'impact en particulier.



Pour chacun de ces usages, nous avons proposé un certain nombre d'approches d'évaluation d'impact qui peuvent être employées selon les contextes et les besoins. Le lien entre usage potentiel et approche est représenté par une ligne pointillée. Bien sûr, les approches d'évaluation d'impact peuvent avoir d'autres usages que ceux présentées, selon la façon dont elles sont mises en œuvre : nous avons choisi de ne montrer que les usages les plus typiques.

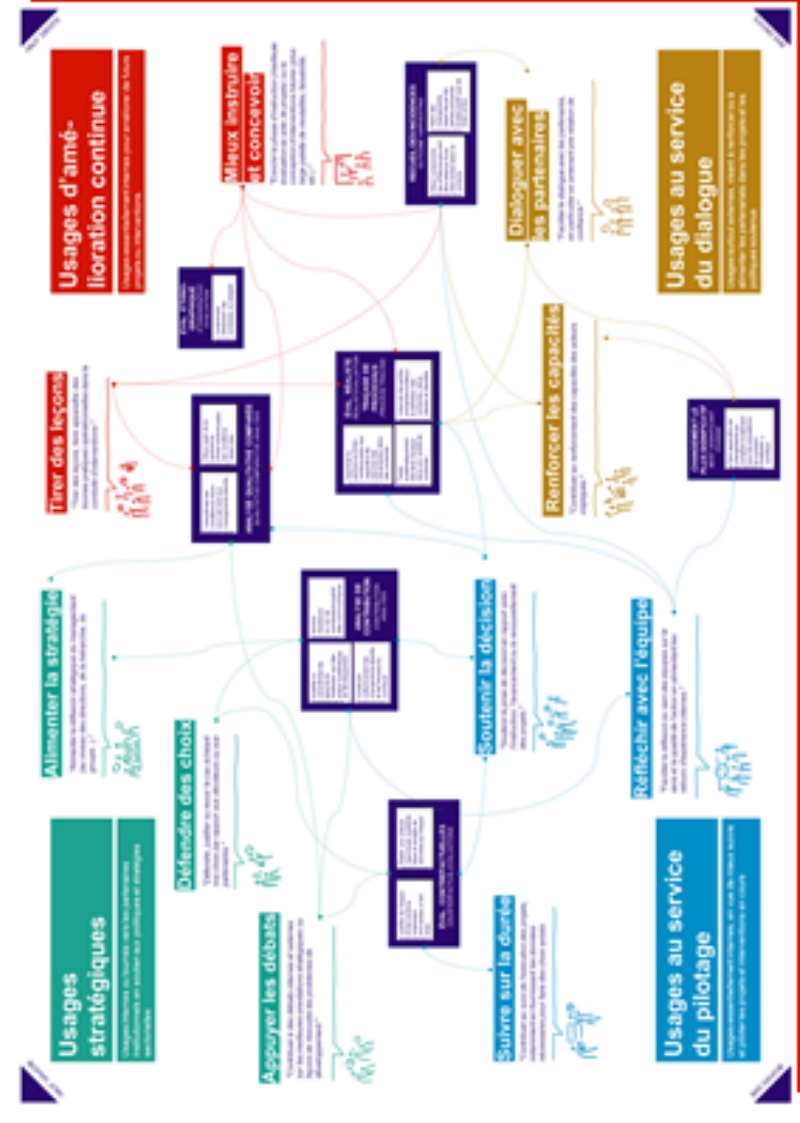
Par ailleurs, la carte met en avant des évaluations d'impact – mais de nombreuses autres approches d'évaluation peuvent également être mobilisées pour répondre à ces différents usages, qui ne relèvent pas forcément de questions d'impact. C'est pourquoi nous proposons également une version dans laquelle les approches ne sont pas représentées : libre à celles et ceux qui le souhaitent de se servir de cette carte vierge pour discuter les usages et proposer des approches ad hoc.



COMMENT SE SERVIR DE CETTE CARTE ?

L'évaluation ne naît pas utile, elle le devient. Les commanditaires comme les partenaires impliqués n'ont souvent initialement qu'une vague idée de la façon dont l'évaluation peut leur être utile. Il revient ainsi souvent aux chargés d'évaluation de faciliter ce travail initial d'explicitation des usages potentiels. La carte est ainsi conçue comme une façon de discuter ces derniers avec les commanditaires. La version vierge peut permettre de se situer : que veut-on faire ? S'agit-il d'un usage plutôt interne ou externe ? L'usage est-il prévu à court terme, par exemple pour prendre une décision de financement, ou à long terme – pour alimenter une stratégie future ou apprendre de ses erreurs ? Les types d'usage permettent de se positionner, mais aussi de rentrer plus finement dans le contexte de la commande et la place de l'évaluation dans les projets des directions et services de l'institution.

Commencer par les usages, c'est s'ouvrir un champ des possibles en matière d'approches d'évaluation. C'est là que la deuxième carte entre en scène : elle permet d'identifier des approches répondant à plusieurs usages et de réfléchir aux choix les plus adaptés – mais elle montre aussi qu'une seule approche ne peut pas satisfaire tous les usages. Il y a donc des choix à faire à ce niveau également que la carte peut faciliter.



COMMENT LIRE LA CARTE ?

1. Les catégories d'usage

Description des usages

2. Type d'usage "explication"



3.

Intérêt de l'approche pour ces usages

LES APPROCHES D'ÉVALUATION D'IMPACT

Comment prendre en main ce document ?

Positionnez les feuilles A3 devant vous en vous aidant des repères en forme de triangle et de leur annotation pour construire la carte des usages.

En fonction de l'usage qui vous intéresse, **prenez les fiches d'approches ou les cas correspondant.e.s.**

Ont participé à l'élaboration de cette carte : Thomas Delahais, Agathe Devaux-Spatarakis, François Jégou, Jade Joviado, Camille Laporte, Léa Macias, Flora Noël, Karen Rousseau, Claire Zanuso.

La carte est fournie sous licence libre. Chacun peut l'utiliser librement et la modifier, tant que la source est indiquée : AFD, Quadrant Conseil, Strategic Design Scenarios (2022).

Quelle est la meilleure évaluation d'impact ?

POUR VOTRE PROJET, VOS BESOINS, VOTRE BUDGET

La meilleure évaluation d'impact est celle qui est utile à l'AFD et à ses partenaires. En fonction du contexte et des enjeux, l'une ou l'autre des diverses approches méthodologiques peuvent être mobilisées.

Les évaluations d'impact à l'AFD visent à documenter et mesurer les effets d'une intervention sur les populations ou écosystèmes concernés, qu'ils soient intentionnels ou non. Elles cherchent à analyser les mécanismes ayant permis le changement ou l'impact mesuré, et dans quelle mesure l'intervention y a contribué.

Les résultats des évaluations d'impact viennent nourrir la recherche sur l'aide publique au développement et peuvent être mobilisés en appui de la décision publique dans les pays d'intervention de l'AFD. Parallèlement, ces évaluations consolident l'usage des données et la culture de l'évaluation, essentiels à la bonne gouvernance.

Crédits et autorisations

License Creative Commons
Attribution - Pas de
comercialisation -
Modification - Partage dans
les mêmes conditions

