

Pilier 4 : Gestion des connaissances et Apprentissage

Evaluation Itérative avec Mini Séminaire

► Activité : approche et objectifs

Méthode d'évaluation itérative qui s'inscrit dans une démarche d'appui à l'apprentissage continu, favorisant que les opérateurs prennent régulièrement une « distance réflexive » sur leurs activités quotidiennes et apprennent collectivement.

Développée par le Groupe URD, l'EIMS fournit des éléments d'orientation au regard de la pertinence de l'objectif global du projet, des besoins exprimés par les populations bénéficiaires et de l'évolution des enjeux locaux.

► Documents clefs

Rapport de la 2^{ème} EIMS du projet RESILAC : [Consultez !](#)



Principes / Prérequis

Conduite par des **évaluateurs extérieurs à l'action**, l'EIMS offre l'opportunité aux partenaires d'exécution de prendre une distance utile à la réflexion en recevant l'appui supplémentaire d'un **regard constructif et indépendant**. Les équipes opérationnels, guidées par la « distance réflexive » et les informations des évaluateurs, identifient conjointement d'éventuels besoins de modification et /ou recommandations pour une meilleure atteinte des résultats.

Les EIMS viennent **compléter les dispositifs de suivi et évaluation** existants, en s'appuyant sur eux pour développer une dynamique d'apprentissage collectif. La mise en œuvre doit permettre la création d'un cadre d'échange ouvert favorisant l'apprentissage commun et **la création de synergies**, auxquelles les outils s'adaptent : observations directes, rencontres, entretiens individuels et en groupe, etc. Chaque terrain est différent !

Les résultats préliminaires font l'objet d'un séminaire (au moins une demi-journée) comptant avec la participation de représentants des acteurs consultés pour compléter les informations collectées sur le terrain. La **restitution des résultats** sert à faciliter la **formulation des recommandations**, à apporter des lectures stratégiques complémentaires et aider les acteurs à d'apprendre **collectivement**.

Les livrables reprennent les éléments relevés par les évaluateurs, discutés avec les parties prenantes. A ce titre, les rapports résultants n'appellent pas à une validation de la Coordination Régionale et doivent être **rendus accessibles au public** pour rendre compte de l'état réel du projet.

Lien inter-pilier

S'agissant d'un **outil d'évaluation et d'apprentissage transversal**, cette activité de la composante « Gestion des connaissances » (Pilier 4) prend en compte les activités, bénéficiaires, partenaires et équipes de tous les piliers. Les recommandations formulées conjointement lors des séminaires « à chaud » sont mises en œuvre par chaque pilier.

Compte tenu le volume d'activités et son organisation, l'EIMS ne couvre pas parfois l'ensemble du projet, mais est toujours représentative vis-à-vis des **différents niveaux d'organisation** (consortium, régionale, nationale, locale).

Innovations testées lors de l'EIMS #2

Termes de référence + méthodologique co-construite entre l'équipe d'évaluation et l'équipe projet

La préparation conjointe de la méthodologie a permis d'assurer que les attentes et besoins de l'équipe projet soient prises en considération, et que l'équipe d'évaluation se nourrisse des outils et réflexions complémentaires contribuant à l'adaptation de la méthodologie. L'anticipation de cette planification a facilité l'organisation des missions et le recrutement d'experts pertinents (excepté pour le Tchad), et la validation en amont l'accord sur le partage postérieur des résultats.

Menée par plusieurs binômes d'évaluateurs (internationaux et locaux)

Les experts locaux ont pu se déplacer dans les zones d'accès restreint et collecter des données sur le terrain. De plus, leur connaissance du contexte et de la langue ont renforcé la qualité de la collecte. Les experts internationaux étaient en appui à distance, en intervenant dans un deuxième temps pour traiter, analyser et restituer les informations auprès des équipes. Avoir une équipe par pays a favorisé la diversité des avis et visions et s'adapter aux besoins concrets.

Rôles et responsabilités non clarifiées (équipe d'évaluateurs)

Le manque d'un coordinateur méthodologique a entravé la compréhension sur les rôles et responsabilités, la coordination entre eux, la communication et l'entre-aide. Ceci a eu des effets négatifs sur la planification des missions, la communication et n'a pas permis de revoir la pertinence de tous les outils de collecte. Certains ont été sous-utilisés car pas adapté au projet ou d'autres complétés jusqu'à deux fois par les équipes projet (cas du Niger).

Séminaires à chaud organisés avec chaque équipe pays + coordination régionale

La tenue des séminaires a permis de compléter les informations collectées, de formuler des recommandations conjointes et accompagner l'apprentissage collectif. Le manque de temps (cas du Tchad) ou l'absence d'une grande partie de l'équipe (cas du Niger) a limité l'adhésion aux résultats de l'exercice.

Chevauchement avec le processus de capitalisation (ateliers)

D'un côté, la réalisation des deux activités en parallèle a permis d'enclencher la position de recul et de réflexion nécessaire, et articuler les exercices de capitalisation, leçons apprises, etc. D'un autre côté, le manque de pré-planification conjointe a diminué le temps nécessaire aux entretiens face à face ou aux séminaires, ou été vécu comme une surcharge par l'équipe projet sur le terrain.



Recommandations pour l'EIMS #3



▶ **Co-construire les TdRs avec l'équipe projet, pour...**

- Faciliter l'organisation des missions (et passer moins de temps « à parler logistique »)
- Identifier à l'avance une équipe d'évaluateurs nationaux pertinents



▶ **Identifier un coordinateur technique de l'EIMS, pour...**

- Clarifier les rôles, responsabilités et flux de communication
- Disposer des outils de collecte en amont (et éviter des doublons)



▶ **Prolonger la durée des missions sur le terrain, pour...**

