OPTIMISER L'EXPLOITATION DES INFORMATIONS ISSUES DU SUIVI ET DE L'ÉVALUATION

CHAPITRE 8

Les avantages liés à l'utilisation des informations issues du suivi et de l'évaluation sont multiples. La valeur de la procédure de suivi et d'évaluation dépend de la mesure dans laquelle ces informations sont utilisées par les décideurs auxquels elles sont destinées, ainsi que par un public plus vaste. Ce chapitre vise à aider les responsables du PNUD, les personnels des programmes et des projets, les spécialistes du suivi et de l'évaluation, les responsables de la communication du PNUD et les organisations partenaires à exploiter efficacement les données issues du suivi et de l'évaluation dans leur travail quotidien aux fins d'obligation de rendre compte, d'optimisation de la performance, de prise de décision et d'apprentissage. Il fournit des exemples d'utilisation des résultats d'évaluation, des outils et moyens disponibles pour un partage de connaissances et d'informations efficace, et des conseils pratiques concernant la publication et la diffusion des données d'évaluation.

8.1 POURQUOI UTILISER LE SUIVI ET L'ÉVALUATION ?

Chaque activité de suivi et d'évaluation possède une finalité. Le PNUD accorde une grande importance au suivi et à l'évaluation car lorsqu'ils sont mis en œuvre et utilisés correctement, ils confortent la **gestion axée sur les résultats,** favorisent l'**apprentissage** et la **production de connaissances** au sein de l'organisation et dans l'ensemble de la communauté des acteurs du développement et de l'évaluation, et soutient l'effort de **redevabilité publique** du PNUD.

Les connaissances issues du suivi et de l'évaluation sont au cœur du processus d'apprentissage interne. Le suivi et l'évaluation fournissent des informations et des données factuelles qui, une fois validées et intégrées, deviennent des connaissances favorisant l'apprentissage. Le PNUD utilise et applique les enseignements du suivi et de l'évaluation afin d'améliorer la performance globale et la qualité de résultats des projets, programmes et stratégies en cours et futurs. Le rôle essentiel des données issues du suivi et de l'évaluation consiste à soutenir les processus de la GAR et de la GRD. Pour permettre une performance optimale du PNUD, l'apprentissage doit par conséquent être intégré à la fonction essentielle d'un programme, au travers d'un système d'acquisition de connaissances et de partage d'information efficace.

Par ailleurs, les conclusions et les enseignements du suivi et de l'évaluation peuvent servir à la construction de partenariats et à la promotion des programmes. Par exemple, lorsque les évalua-

tions mettent en lumière réussites et bonnes pratiques, elles permettent d'étayer la demande de soutien aux actions du PNUD, et de partager la vision et la stratégie du PNUD en faveur d'un élargissement des partenariats. Une exploitation systématique des informations issues du suivi et de l'évaluation renforce non seulement la crédibilité du PNUD en tant qu'organisme public, mais encourage également l'adoption d'une culture de résultats et de la transparence au sein de l'organisation et parmi ses partenaires. Les données fournies par le suivi et l'évaluation deviennent ainsi un bien public. En tant qu'organisation majeure fondée sur l'information, le PNUD agit en faveur d'un partage et d'une diffusion efficaces de cette information, afin de soutenir l'effort mondial de la gestion axée sur les résultats de développement (GRD).

8.2 APPRENDRE ET PRODUIRE DES CONNAISSANCES À PARTIR DU SUIVI ET DE L'ÉVALUATION

LA REDEVABILITÉ POUR L'ACQUISITION DE CONNAISSANCES

L'orientation croissante du PNUD vers la GRD s'est traduite par un déplacement des priorités des apports, effets et processus vers les résultats du développement en termes d'impact mesurable. Lorsque la priorité porte sur les résultats obtenus, lesquels sont soumis à de multiples facteurs et échappent au contrôle direct du PNUD, la manière traditionnelle d'assigner aux individus la redevabilité de produire des résultats n'est plus adaptée. Cette redevabilité s'inscrit en réalité dans le cadre de la GAR. Apprendre de manière constructive des erreurs et expériences du passé constitue une part essentielle de la GRD et du cadre de redevabilité du PNUD.

Le suivi et l'évaluation peuvent jouer un rôle important dans le processus de redevabilité si des mesures destinées à améliorer l'apprentissage sont mises en place. Au travers d'un échange régulier d'informations, de la production de rapports, d'outils de connaissance, de sessions de formation et d'un système de gestion de l'évaluation, les données issues du suivi et de l'évaluation peuvent alimenter le processus d'acquisition de connaissances et la planification. Le PNUD doit se concentrer sur les enseignements du suivi et de l'évaluation afin de fournir une contribution significative à la redevabilité de production de résultats, et d'encourager l'innovation pour de meilleurs résultats.

EXPLOITER LES ENSEIGNEMENTS DANS LA PLANIFICATION ET LA PROGRAMMATION

L'un des moyens les plus directs d'exploitation des données issues du suivi et de l'évaluation consiste à étayer la prise de décision relative aux actions de planification et de programmation en cours et futures. Les enseignements de l'évaluation de programmes, projets et initiatives, ainsi que les réponses en termes de gestion, doivent être disponibles lorsque de nouveaux résultats sont élaborés, ou lorsque des projets ou programmes sont identifiés, conçus et évalués. Lors de la révision ou de la création de nouveaux programmes, projets, politiques, stratégies et autres initiatives, le PNUD doit inviter les principaux partenaires et parties prenantes à une réunion consultative afin d'analyser et de partager les données d'évaluation de manière systématique et substantielle.

L'institutionnalisation du processus d'acquisition de connaissances peut être obtenue en partie par une meilleure intégration des enseignements du suivi et de l'évaluation dans les outils et processus existants. Ces enseignements doivent être mieux intégrés dans les éléments suivants :

- Révisions de projet : le suivi et l'évaluation doivent conjointement répondre à un certain nombre de questions utiles - les initiatives de projet traitent-elles de manière pertinente les besoins de développement ? ; l'exécution du projet est-elle conforme à la

planification ? (les résultats sont-ils produits dans les délais ?) ; la stratégie et la logique de la chaîne de résultats sont-elles opérantes ? ; la stratégie de partenariat est-elle efficace ? ; le projet parvient-il à atteindre les bénéficiaires visés conformément aux prévisions ? Outre les réponses à toutes ces questions, l'évaluation renseigne sur les raisons pour lesquelles les choses fonctionnent ou ne fonctionnent pas. Ces éléments d'information doivent être incorporés dans la stratégie de projet, et induire des ajustements opportuns. Lorsque des révisions de budget ou d'autres modifications sont apportées au document de projet, les enseignements justifiant ces aménagements doivent être spécifiés. Une documentation appropriée des enseignements et leur intégration dans les révisions de projet aident le PNUD et ses partenaires à mettre en œuvre une gestion axée sur les résultats, et à promouvoir une culture de l'apprentissage systématique.

- Réplication et transposition à la plus grande échelle : l'évaluation des initiatives pilotes doit impérativement être conduite avant que ces initiatives ne soient répliquées ou transposées à plus grande échelle. Les informations démontrant ce qui a marché et ce qui n'a pas marché doivent éclairer le processus de réplication. Il convient de le répéter : une documentation appropriée des enseignements et leur intégration dans les processus de réplication et de transposition à plus grande échelle, aideront le PNUD et ses partenaires à éviter la répétition des erreurs.

Les enseignements du suivi et de l'évaluation doivent également être incorporés dans l'élaboration de :

- Nouveaux documents de programme : la construction des programmes nationaux, régionaux et mondiaux prend en compte les résultats obtenus et les enseignements issus des rapports réguliers, des analyses internes, des évaluations pertinentes (y compris les évaluations de projet, les évaluations d'impact et les évaluations indépendantes conduites par le Bureau de l'évaluation), telles que l'ADR, qui examine la contribution du PNUD aux résultats de développement dans un pays donné. Les évaluations des cadres de coopération régional et mondial doivent également fournir des apports substantiels dans l'élaboration des programmes correspondants. Il est également utile de consulter les bilans et évaluations réalisés par les partenaires et non-partenaires du PNUD sur un thème ou dans un domaine d'intérêt similaire, afin d'identifier les enseignements pouvant être retirés de leurs expériences. Une bonne pratique consiste également à consigner les sources de ces données d'évaluation dans un document de programme pour référence ultérieure et aux fins de transparence. Les membres du Comité d'évaluation des programmes doivent également démontrer que les évaluations indépendantes et décentralisées pertinentes sont utilisées dans l'élaboration des nouveaux documents de programme.
- Documents de projet : les documents de projet doivent mentionner les résultats de bilans ou évaluations pertinents dans la section d'analyse de situation. Les membres du Comité d'évaluation des programmes doivent également garantir le respect de cette exigence en demandant explicitement quels résultats et enseignements ont éclairé l'élaboration de projet.

CONTRIBUER À L'INFORMATION NATIONALE, RÉGIONALE ET MONDIALE EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT ET D'ÉVALUATION

En tant que partenaire du développement, le PNUD doit œuvrer afin que ses initiatives en matière d'évaluation contribuent à une meilleure compréhension de l'efficacité du développement dans l'ensemble de la communauté du développement, au-delà du seul cadre du PNUD. Les principaux résultats, conclusions et recommandations issus des évaluations doivent être largement partagés et mis à disposition des utilisateurs potentiels, car la diffusion publique au-delà du PNUD et de ses parties prenantes immédiates peut renforcer l'impact de ces évalua-

Encadré 42. Expérience du bureau Pays du Népal : utilisation des données d'évaluation dans la préparation du document de programme Pays (CPD) et dans l'élaboration du projet

Le bureau Pays du Népal a déployé un effort concerté afin de tirer les enseignements des évaluations et de les exploiter. Très récemment, lors de la phase préparatoire de création du nouveau document de programme Pays (CPD) 2008-2010, le bureau a étudié l'ensemble des évaluations d'impact du programme en cours, les évaluations de projets de 2006 (approximativement huit ont été conduites), ainsi que d'autres bilans et évaluations réalisés entre 2003 et fin 2006. Le bureau a ensuite synthétisé les principales conclusions et recommandations — en se concentrant sur les points récurrents, les enseignements communs et les aspects les plus pertinents pour l'élaboration du nouveau programme — dans un document de 40 pages, qui a servi de référence lors de la phase préparatoire de création du nouveau document de programme Pays. Le bureau s'est également appuyé sur ces données, et a partagé les sections pertinentes de cette synthèse dans le cadre des discussions de programmation conjointe ou d'autres opportunités de collaboration avec les autres organismes des Nations unies.

Le bureau Pays exploite les évaluations, notamment les évaluations de projets, dans la préparation des reconductions ou des extensions de projets. Il a créé une liste de contrôle destinée à valider les nouveaux projets et les révisions substantielles. Cette liste intègre une section réservée à l'équipe de suivi et d'évaluation. Outre la consultation des sections concernant le suivi et l'évaluation, les cadres de résultats et d'autres outils de suivi, le personnel de suivi et d'évaluation du bureau analyse conjointement l'évaluation (en cas d'évaluation récente) et le document de projet, afin de vérifier que les recommandations pertinentes ont été appliquées au nouveau projet ou à sa révision.

Source : PNUD Népal — extrait de la contribution à la discussion EvalNet, juin 2007.

tions à divers égards importants. Dans cette optique, les rapports d'évaluation doivent être disponibles pour un large public. Cependant, les utilisateurs de ces rapports les trouvent souvent trop longs et peu accessibles. Il faut, par conséquent, présenter les enseignements et les données fournis par les évaluations sous la forme d'un outil de connaissance répondant aux exigences du grand public.

Afin de cibler efficacement un vaste public, il convient d'analyser en profondeur qui sont les utilisateurs potentiels des données et enseignements de l'évaluation, quel rôle ils assument, quels sont leurs besoins en matière d'information, comment s'effectue leur apprentissage, et quels moyens de communication et outils de connaissance sont les plus appropriés pour atteindre l'objectif du partage d'information. L'entité ayant assigné le mandat d'évaluation doit désigner une personne (par exemple, un chargé de communication ou un gestionnaire de connaissances) pour diriger le processus et coordonner les activités, afin de garantir un partage et une diffusion efficaces des rapports, enseignements et données d'évaluation, ainsi que des outils de connaissance.[60]

Il existe de nombreuses manières de partager les données issues des évaluations. Vous en trouverez ci-dessous quelques exemples:

- Publier les rapports d'évaluation et d'autres outils de connaissance associés aux évaluations sur **les sites Web publics de l'organisation.** Veillez à ce que les rapports et les outils de connaissances soient rédigés clairement et disponibles dans les langues locales les plus courantes.
- Organiser une **réunion avec les parties prenantes intéressées** afin de discuter des enseignements de l'évaluation ou des évaluations.

60 La boîte à outils de communication du PNUD (http://comtoolkit.undp.org/) vous guide pour communiquer et diffuser l'information efficacement.

- Intégrer les résultats et les enseignements des évaluations dans les **publications existantes de l'organisation, telles que les rapports annuels, les lettres ou les bulletins d'information.**
- Présenter les résultats et les enseignements des évaluations lors de la **réunion annuelle des parties prenantes,** telles que les réunions d'examen du plan d'action du programme de pays (CPAP) et les rencontres avec la presse.
- Créer une **brochure présentant les activités du PNUD et ses réussites.**
- Élaborer un **dossier incluant un bref résumé** en langage accessible et le diffuser largement. Le PNUD peut prévoir l'ajout d'un tel dossier dans le cahier des charges dédié à l'évaluation. Par ailleurs, le responsable de l'évaluation ou un chargé de communication du PNUD peut le créer en concertation avec les évaluateurs.
- Publier un **article dans une publication universitaire** à partir des résultats de l'évaluation.
- Présenter une **contribution lors d'une conférence** portant sur les problématiques d'évaluation.
- **Inviter des chercheurs et universitaires locaux** à discuter des données recueillies au travers de l'évaluation ou à débattre de l'approche méthodologique utilisée lors de l'évaluation ou des méthodes appliquées au cours de cette même évaluation. Cette initiative peut également être soutenue par les évaluateurs.
- Partager les résultats, les recommandations et les enseignements de l'évaluation lors de **sessions et d'ateliers de formation** destinés au personnel du PNUD, aux homologues des instances gouvernementales et à d'autres partenaires. La formation doit se concentrer sur des questions telles que la manière d'améliorer la qualité des programmes et projets du PNUD, et développer les compétences en matière d'innovation méthodologique.
- Partager les enseignements au travers de **réseaux d'information au sein et au-delà du PNUD.** Pour le Bureau de la politique de développement (BDP), intégrer les données d'évaluation dans les notes de pratique et d'autres outils de connaissance élaborés par les Bureaux de la politique et des pratiques et d'autres entités au siège de l'organisation.

Il est primordial de rendre les informations issues de l'évaluation agréables à consulter, facilement accessibles et attrayantes pour le public. La section suivante offre des conseils sur la manière de créer un outil de connaissance utile.

8.3 OUTILS DE CONNAISSANCE ET DIFFUSION DE L'INFORMATION

Les outils de connaissance peuvent prendre de nombreuses formes différentes selon leurs destinataires et leurs exigences spécifiques en matière d'information. Afin de permettre un apprentissage et un partage d'information riches, les outils de connaissance doivent se caractériser par une haute qualité et être conçus pour un public et une finalité clairement identifiés. Les caractéristiques d'un bon outil de connaissance, y compris d'une publication appropriée, sont énumérées dans l'encadré 43.

Ne pas perdre de vue ces caractéristiques avant l'analyse préliminaire ou la préparation d'un outil de connaissance, permet d'organiser les informations de manière claire et ordonnée.

ÉTAPES PRATIQUES DE LA CRÉATION ET DE LA DIFFUSION D'OUTILS DE CONNAISSANCE

La **diffusion** est aussi importante que la création d'outils de connaissance. Seul un système de diffusion efficace garantira que les destinataires cibles recevront les données de suivi et d'évalua-

Encadré 43. Caractéristiques d'un bon outil de connaissance

- Fondé sur une évaluation des besoins et sur une demande de l'outil en question parmi les utilisateurs ciblés, afin de garantir la pertinence, l'efficacité, l'utilité et la valeur ajoutée du produit
- Conçu pour un public spécifique, en tenant compte des besoins fonctionnels et des niveaux de connaissances et compétences techniques
- Répondant avec pertinence aux exigences décisionnelles
- Disponible en temps opportun
- Rédigé dans un langage clair et facilement compréhensible
- Présentation claire des informations
- Fondé sur les données factuelles issues de l'évaluation, sans aucun parti pris
- Élaboré, le cas échéant, au moyen d'un processus participatif et validé par le biais d'un processus d'assurance qualité avec les parties prenantes intéressées
- Facilement accessible pour le public cible via les moyens les plus efficaces et efficients
- Cohérence dans la présentation des outils afin d'optimiser la visibilité et l'acquisition de connaissances

Source : PNUD, 'Ensuring Quality Control and Policy Coherence: BDP Quality Assurance and Clearance Process', Bureau de la politique de développement, mai 2007. Disponible sur le site: http://intra.undp.org/bdp/clearance_process.htm.

tion répondant de manière pertinente à leurs besoins. Les modes de diffusion les plus couramment appliqués aux produits de suivi et d'évaluation sont : les rapports imprimés, les copies au format HTML ou PDF des produits, partagées sur les sites Internet internes et externes, envoyées par courrier électronique et via les listes de diffusion, et fournies sur CD-ROM. Les médias peuvent représenter un partenaire de poids pour diffuser les résultats, recommandations et enseignements issus de l'évaluation. Dans bon nombre de pays, ils ont en effet joué un rôle déterminant en plaidant pour davantage de transparence et en abordant des sujets sensibles.
Vous trouverez ci-dessous les étapes pratiques de la création et de la diffusion d'outils de connaissance issus du suivi et de l'évaluation.

Étape 1 : Identifier les publics cibles et leurs besoins en matière d'information

Certains des publics cibles communément identifiés pour les rapports d'évaluation et les outils de connaissance sont les suivants :

- Collaborateurs du PNUD au sein des bureaux Pays et des autres entités
- Homologues gouvernementaux susceptibles d'être directement impliqués, ou non directement impliqués dans le projet soumis à évaluation, mais pouvant faciliter les changements de politiques recommandés par l'évaluation ou soutenir l'action du PNUD au niveau de leur pays respectif
- Partenaires de développement, autres organismes des Nations unies, ONG, instituts universitaires et de recherche
- Autres réseaux d'évaluateurs (par exemple, une association nationale d'évaluation)

Les personnes chargées du partage et de la diffusion des connaissances doivent évaluer les besoins des différents groupes en matière d'information, y compris dans les cas où l'information se révèle très précieuse et pourrait servir "d'agent de change". Par exemple, les homologues gouvernementaux peuvent trouver certaines données d'une évaluation particulièrement utiles pour éclairer des décisions politiques essentielles. Lors de la planification d'une procédure de suivi et d'évaluation, l'entité adjudicatrice du mandat d'évaluation doit savoir quand une

"fenêtre d'opportunité" se présente pour la prise de décision, et rendre l'information disponible de manière à répondre aux exigences techniques et fonctionnelles du public cible.

Étape 2 : Collecter les données de contact des parties prenantes

Le succès de toute initiative de diffusion dépend largement des données de contact des destinataires collectées durant les procédures de suivi et d'évaluation. Par exemple, les membres de l'équipe d'évaluation rencontrent les principales parties prenantes et leurs homologues nationaux, qui représentent, quel que soit leur degré d'implication dans l'évaluation, un public essentiel, et doivent par conséquent être informés des résultats de cette évaluation. Les données de contact de ces personnes doivent être recueillies par l'équipe d'évaluation, et transmises aux personnes chargées de la diffusion et du partage de l'information.

Étape 3 : Déterminer les types de produits répondant aux besoins d'information des publics cibles

Au-delà de la publication d'informations issues des rapports de suivi[61] et d'évaluation réguliers, il est possible de créer différents types d'outils de connaissance afin de répondre aux exigences d'information des différents groupes. Une évaluation systématique des besoins et de la demande d'outils spécifiques parmi les publics cibles, peut être conduite afin de garantir la pertinence et la valeur de ces outils. Vous trouvez ci-dessous quelques exemples de supports de communication et de produits d'évaluation :

- Résumé d'évaluation : les rapports d'évaluation doivent inclure un résumé certes succinct, mais complet et riche en information. Ce résumé peut être utilisé comme outil indépendant afin d'élargir le lectorat de l'évaluation.
- Dossier d'évaluation : ce document constitue une version non technique du résumé, comprise entre trois et cinq pages, et destinée à stimuler l'intérêt du lecteur sans le submerger d'informations. Le Guide de publication du Bureau de l'évaluation fournit des conseils sur la manière de rédiger des dossiers d'évaluation dans un langage courant.
- Notice d'évaluation : il s'agit d'un descriptif d'un paragraphe, conçu pour accroître la visibilité du contenu publié et signaler la publication du rapport sur la page Web, par courrier électronique et via les listes de diffusion.

Il ressort de la responsabilité du PNUD de veiller à ce que des outils de connaissance pertinents et de haute qualité soient créés dans des délais opportuns. Afin de préserver l'intégrité et l'exactitude des données d'évaluation, les entités adjudicatrices du mandat d'évaluation peuvent envisager d'intégrer la création de ces outils de connaissance dans le cahier des charges des évaluateurs.

Étape 4 : Identifier les exigences linguistiques en fonction des outils et des publics

Afin d'optimiser l'impact du partage et de la diffusion de l'information, les outils de connaissance doivent être traduits en langue locale, dans la mesure du possible. Lorsque les ressources sont limitées, l'entité ayant commandé l'évaluation détermine les exigences linguistiques selon les outils de connaissance et les groupes cibles. Au minimum, le dossier d'évaluation doit être

61 Dans certaines circonstances, le PNUD et ses partenaires sont susceptibles de publier des rapports de suivi 'tel que', en raison de leur caractère interne. Afin d'assurer un large partage de l'information, le PNUD peut être amené à extraire des données essentielles de ces documents, et à les mettre sous une forme permettant leur diffusion. En ce qui concerne l'évaluation, la politique du PNUD exige que tous les rapports d'évaluation soient rendus publics.

traduit dans la langue locale la plus utilisée. Par ailleurs, le registre de langue utilisé lors de la rédaction de l'outil doit correspondre au niveau de connaissances et de compétences techniques du public visé. Il convient ainsi d'éviter le jargon spécialisé et le recours excessif aux acronymes.

Étape 5 : Déterminer les supports et modes de diffusion efficaces selon les outils de connaissance et produits d'évaluation

La plupart des rapports d'évaluation et outils de connaissance peuvent faire l'objet d'un partage sous forme électronique. Afin d'accroître l'efficacité en termes de délais et de coûts, les pages Web publiques et la liste de diffusion électronique de l'organisation doivent être utilisées stratégiquement comme supports et modes de diffusion (se reporter à l'Encadré 44). Par exemple, les rapports d'évaluation doivent être publiés sur les sites Web internes et externes du PNUD, et assortis d'une notice résumant les principales informations du rapport.

Encadré 44. Outils et réseaux dédiés au partage des données d'évaluation

Centre de ressources d'évaluation : Le centre de ressources d'évaluation (ERC), disponible sur erc.undp.org, est un référentiel contenant les rapports d'évaluation, et constitue le premier outil de l'organisation pour la gestion des données d'évaluation. À ce jour, il regroupe plus de 1 000 rapports d'évaluation et environ 400 cahiers des charges relatifs à l'évaluation. Les rapports sont consultables par région, pays, type d'évaluation, année et autres mots-clés. Ce centre de ressources fournit également une liste des points centraux du PNUD destinés à favoriser l'échange d'informations et l'acquisition de connaissances autour de l'évaluation.

Outils de connaissance des Bureaux de la politique et des pratiques au siège du PNUD (BPD, Bureau de la prévention des crises et du relèvement et Bureau des partenariats) : Les Bureaux de la politique et des pratiques au siège du PNUD produisent un certain nombre de documents d'information dans les zones de résultats essentiels et leurs domaines d'intérêt respectifs. Les enseignements issus des évaluations fournissent de précieuses contributions en alimentant leur action continue en matière de consolidation des connaissances et de partage de l'information.

Réseaux d'information et communautés de pratiques : Il existe, au sein du PNUD, des réseaux et communautés de pratiques liés au système mondial de structures de ressources sous-régionales et de centres régionaux de l'organisation. Les responsables de l'évaluation ou les chargés de communication du PNUD peuvent partager les rapports d'évaluation et d'autres outils de connaissance avec leurs collaborateurs dans l'ensemble de l'organisation, via des réseaux d'information spécifiques aux pratiques, tels que le Réseau Gouvernance (dgp-net) ou le Réseau Pauvreté (pr-net).

Réseau d'évaluation ou "EvalNet" : Ce réseau agit plus directement que le système de gestion d'information interne afin d'appuyer l'élaboration et l'élaboration de produits d'information et d'outils de connaissance issus du suivi et de l'évaluation. Il repose largement sur la participation des parties prenantes. EvalNet est un groupe spécifique appartenant au personnel du PNUD. Principalement issus des bureaux Pays, ses membres participent aux évaluations du PNUD, élaborent des outils et méthodologies de gestion axée sur les résultats, et organisent des activités de développement des ressources d'évaluation. Le réseau répond à un double objectif : renforcer les capacités d'apprentissage du PNUD ; promouvoir le suivi et l'évaluation axés sur les résultats, ainsi que l'adoption de l'évaluation dans la culture organisationnelle du PNUD.

Par ailleurs, le partage de l'information issue du suivi et de l'évaluation passe largement par son intégration dans les rapports et publications existants, tels que les rapports annuels des bureaux Pays ou d'autres rapports importants, brochures et lettres d'information.

Étape 6 : Suivre le retour d'information et mesurer les résultats des initiatives de diffusion

Il convient d'assurer le suivi du retour d'information et des mécanismes de partage des connaissances, afin de vérifier l'efficacité de la stratégie de diffusion et la qualité d'outils de connais-

sance donnés. Par exemple, le PNUD peut conduire une brève enquête auprès des destinataires des outils de connaissance ou mettre en place une section sur son site Web dans laquelle les utilisateurs auront la possibilité de fournir leurs commentaires directement en ligne.

L'analyse du retour d'information doit s'articuler autour des questions suivantes : dans quelle mesure les données de suivi et d'évaluation ont été exploitées dans la programmation et la prise de décision au sein et au-delà du PNUD ? ; Ces données ont-elles été rendues disponibles dans des délais opportuns permettant d'influencer efficacement les processus décisionnels ? ; Les outils de connaissance ont-ils atteint un public direct et indirect de manière efficace et étaient-ils facilement accessibles ? ; Le public a-t-il jugé ces outils utiles ? ; Si non, pour quelles raisons ? Qu'est-ce qui peut être amélioré lors de la prochaine initiative de diffusion ?

Les acquis de l'expérience doivent être intégrés dans les futures initiatives de partage et de diffusion des données d'évaluation, afin que les évaluations du PNUD demeurent pertinentes et continuent de contribuer à l'apprentissage interne et à l'enrichissement d'une base de connaissances mondiale en matière de développement.