

Cycle d'évaluation

« Une réponse rapide aux besoins manifestement urgents ne doit jamais être retardée parce qu'une évaluation complète n'a pas encore été effectuée » (manuel du HCR pour les situations d'urgence).

Le cycle d'évaluation est un outil conceptuel qui permet de mieux définir les différentes étapes d'une évaluation et qui souligne en même temps l'idée d'un processus continu. L'objectif final consiste à fournir aux décideurs des informations fiables, précises et valables pour guider leurs décisions. Le processus est cyclique et comporte cinq phases.

1. Préparation
2. Conception
3. Mise en œuvre
4. Analyse
5. Communication

Préparation

La phase de préparation commence dans l'idéal bien avant l'apparition de la situation d'urgence, par la définition de procédures et de politiques d'évaluation qui s'inscrivent dans les plans d'urgence et la planification des programmes de l'organisation. Le plan d'évaluation doit expliquer comment l'organisation va réaliser l'évaluation du début à la fin, quelles sont les responsabilités des différentes parties de l'organisation, et comment l'organisation va maintenir l'équilibre entre le coût, la rapidité et la qualité.

- Avant la situation d'urgence : Examiner les outils et mécanismes existants, ainsi que les enseignements tirés. Mettre à jour et ajuster les outils si nécessaire, avec suffisamment de temps pour y réfléchir et les adapter de manière appropriée.
- Pendant et après la situation d'urgence : définir comment l'organisation va intervenir et quelle valeur ajoutée elle apportera à la réponse.

La planification d'une évaluation comprend les étapes suivantes :

- Détermination des utilisateurs finaux des informations d'évaluation (à savoir personnel du programme, donateurs, etc.) et de leurs besoins respectifs (à savoir budgets, programmation, planification, etc.).
- Établissement des objectifs de l'évaluation.
- Définition des termes de référence de l'équipe d'évaluation logistique.
- Sélection des membres de l'équipe.
- Détermination et/ou préparation et expérimentation pilote des outils d'évaluation.
- Mobilisation des ressources pour faciliter l'évaluation : personnel, véhicules, ordinateurs, etc.
- Accord sur le modèle de rapport.

Conception

Les conceptions d'évaluation varient selon les contextes : il n'existe pas de méthode unique répondant à tous les besoins d'information dans chaque situation. Toute conception doit partir des données de base, répondre aux questions « où ? » (lieux touchés), « qui ? » (groupes dans le besoin) et « quoi ? » (secteurs qui nécessitent une action), et doit être élaborée de manière à permettre aux organisations de prendre des décisions spécifiques.

La conception d'une évaluation doit être réaliste, raisonnable dans le cadre des capacités existantes, et parvenir à un équilibre entre le coût de la collecte des données et l'avantage de disposer de ces informations. La première étape de la conception consiste à examiner les données secondaires existantes. S'il existe des lacunes importantes ou des questions spécifiques auxquelles il faut répondre, il peut être nécessaire de lancer une évaluation pour collecter des données primaires.

Le processus d'évaluation ne doit pas compromettre les besoins de protection et de respect de la vie

privée de la population touchée. Le [guide « Sphere for Assessment »](#) met en évidence deux éléments du principe, fondés sur le concept humanitaire fondamental consistant à ne pas nuire :

- “
 1. La forme de l'aide humanitaire et l'environnement dans lequel elle est fournie n'exposent pas davantage les personnes à des risques physiques, à la violence ou à d'autres violations de droits.
 2. Les organismes humanitaires gèrent les informations sensibles de manière à ne pas menacer la sécurité des informateurs ou des personnes qui pourraient être identifiées à partir de ces informations.

Mise en œuvre

La mise en œuvre de l'évaluation exige de maintenir la clarté des objectifs et des éléments livrables tout en mesurant en continu l'avancement de l'évaluation. Bien qu'il soit important de suivre un plan, plusieurs modifications du plan d'évaluation peuvent intervenir en raison du contexte ou d'évolutions internes. Le processus doit être normalisé, transparent et clairement documenté afin de permettre la détection d'éventuelles failles.

Plus l'équipe d'évaluation est qualifiée et expérimentée, plus les conclusions de l'évaluation seront précises et fiables. Des procédures opérationnelles standard (POS) doivent être convenues avec les principales parties prenantes et conformément au plan. Les POS décrivent les rôles et les responsabilités des membres de l'équipe, les lignes de gestion et les fonctions de soutien de l'équipe, et déterminent clairement les chefs d'équipe.

Analyse

L'analyse de l'évaluation implique la combinaison des informations disponibles et de leur interprétation. Une analyse doit permettre de repérer des tendances, des lacunes et des faits concrets, et fournir des arguments solides fondés sur des preuves recoupées, rassemblées selon une méthode spécifique par une équipe d'évaluation professionnelle.

La nature complexe et imprévisible des situations d'urgence humanitaire, associée à la disponibilité limitée des données, rend la précision et l'exactitude difficiles. Il est essentiel de clarifier les données sur lesquelles se fonde l'analyse et la source de ces données. Il est important d'être honnête quant aux lacunes des données et de chercher des explications à ces lacunes, comme le manque d'accès, de ressources ou autres.

Dans la mesure du possible, l'analyse doit également cerner les lacunes en matière de capacités : ressources humaines, matériel d'aide, capacités logistiques, stratégies d'adaptation, etc. Quelles ressources existent pour répondre aux besoins recensés, et quelles ressources supplémentaires sont encore nécessaires ?

Communication des résultats

Les constatations, conclusions et données de l'évaluation doivent être communiquées en interne et en externe.

- En interne, pour permettre aux décideurs d'orienter leurs actions et d'autres collègues potentiellement concernés.
- En externe, pour aider les autres dans leur travail, contribuer aux données de référence globales disponibles et accroître la transparence de la réponse.

Il est primordial de mettre les résultats à la disposition des pairs d'autres organisations, des coordinateurs, des organes gouvernementaux, des clusters, des autorités locales et nationales ainsi que des communautés touchées.

Les conclusions de l'évaluation sont généralement présentées sous la forme d'un « rapport d'évaluation » qui doit répondre aux critères suivants :

- Être clair, concis et pertinent - aussi peu de texte que possible, mais autant que nécessaire pour communiquer les résultats.
- Permettre aux utilisateurs de repérer les priorités d'action.
- Décrire la méthode utilisée pour démontrer la fiabilité des données.
- Reconnaître honnêtement les hypothèses, les limites, les partis pris et les lacunes.
- Permettre une analyse comparative si nécessaire.
- Suivre les protocoles humanitaires mondiaux qui sont techniquement compatibles avec les données d'autres organismes.
- La fréquence de la communication des données dépend du contexte, mais cette communication doit être aussi rapide que possible.

Chaque rapport comprend fondamentalement trois éléments majeurs.

1. Résultats
2. Analyse de ces résultats
3. Méthode suivie pour collecter et analyser les données.

Cependant, les rapports ne sont pas le seul moyen de communiquer les résultats ; des utilisateurs différents ont besoin de formats et de détails différents. Des notes de synthèse, des cartes, des présentations de diapositives ou d'autres formats susceptibles de répondre aux attentes du public cible peuvent être nécessaires.

Les conclusions doivent être communiquées largement et rapidement lorsque les préoccupations de sécurité et de sûreté le permettent. Une fois que les informations sont rendues publiques, elles peuvent compromettre la situation de la population touchée, notamment dans des zones de conflit ou des situations tendues. Pour ces raisons, il convient de préparer les produits d'information issus d'une évaluation (rapports, cartes ou autres résultats) en tenant compte des questions de protection.