



Orientations à l'appui
de la mise en œuvre
de la Politique d'évaluation

Termes de référence des évaluations



Groupe de référence pour
les évaluations techniques du
FONDS POUR L'ADAPTATION

La présente note d'orientation fait partie d'une série d'orientations techniques du Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation (le Groupe de référence) pour soutenir la réalisation d'évaluations fiables, utiles et éthiques alignées sur la [Politique d'évaluation du Fonds pour l'adaptation](#). L'élaboration de la première série de notes d'orientation sur les évaluations a été dirigée par Scott Chaplowe (consultant indépendant), qui est également l'auteur de la présente note d'orientation. Le point focal pour ce travail a été Susan Legro, membre du Groupe de référence. Des remerciements particuliers sont également adressés à tous les membres du Groupe de référence, à Dennis Bours (coordonnateur du Secrétariat du Groupe de référence entre juillet 2019 et avril 2023), au Secrétariat du Conseil du Fonds pour l'adaptation et aux autres parties prenantes qui ont contribué à la réalisation et à la finalisation de cette évaluation.

Les documents d'orientation du Groupe de référence se veulent succincts, mais contiennent suffisamment d'informations pour guider concrètement les utilisateurs, en indiquant des ressources supplémentaires, le cas échéant. Des ressources supplémentaires du Groupe de référence relatives aux évaluations et traitant de divers sujets sont disponibles sur la [page Web des ressources du Groupe de référence sur les évaluations](#). Les commentaires sont les bienvenus et peuvent être envoyés à AF-TERG-SEC@adaptation-fund.org.

Le Fonds pour l'adaptation a été créé par décision des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) et au Protocole de Kyoto y relatif pour financer des projets et programmes concrets d'adaptation dans les pays présentant une vulnérabilité particulière aux effets néfastes des changements climatiques. Lors de la Conférence de Katowice sur le climat tenue en décembre 2018, les Parties à l'Accord de Paris ont décidé que le Fonds pour l'adaptation se mettrait également au service de l'Accord de Paris. Le Fonds soutient les projets et programmes impulsés par les pays, l'innovation et l'apprentissage au niveau mondial en vue d'une adaptation efficace. Toutes les activités du Fonds visent à renforcer les capacités d'adaptation nationales et locales, tout en atteignant et en mobilisant les groupes les plus vulnérables, et à prendre en compte la question du genre afin d'offrir des chances égales d'accéder aux ressources du Fonds et d'en bénéficier. Elles visent également à renforcer les synergies avec d'autres sources de financement climatique, tout en créant des modèles qui peuvent être reproduits ou transposés à plus grande échelle. www.adaptation-fund.org

Le Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation (Groupe de référence) est un groupe consultatif indépendant d'évaluation qui rend compte au Conseil du Fonds. Il a été créé en 2018 pour assurer la mise en œuvre indépendante du cadre d'évaluation du Fonds, qui sera remplacé par la nouvelle politique d'évaluation à partir d'octobre 2023. Dirigé par un président, le Groupe de référence joue un rôle consultatif en matière d'évaluation en remplissant des fonctions d'évaluation, de conseil et de supervision. Le Groupe est composé d'experts indépendants en évaluation, appelés membres du Groupe de référence. Un Secrétariat à plein temps fournit un appui à la mise en œuvre des activités d'évaluation et de conseil dans le cadre du programme de travail. Bien qu'indépendant des opérations du Fonds pour l'adaptation, le Groupe de référence a pour but d'ajouter de la valeur au travail du Fonds par le biais d'un suivi, d'une évaluation et d'un apprentissage indépendants, www.adaptation-fund.org/about/evaluation/.

© Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation (Groupe de référence)

Reproduction permise à condition de mentionner la source. Prière de citer l'ouvrage de la manière suivante :

Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation.

Note d'orientation : Termes de référence des évaluations. Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation (Groupe de référence), Washington, DC.





| | |
|---|----|
| Sigles et abréviations | 1 |
| 1. En quoi consiste cette note d'orientation ? | 2 |
| 2. Qu'est-ce que les termes de référence d'une évaluation ? | 3 |
| 3. Quels sont les avantages des termes de référence ? | 4 |
| 4. Quand élaborer des termes de référence ? | 5 |
| 5. Qui élabore des termes de référence ? | 6 |
| 6. Comment élaborer et diffuser des termes de référence ? | 7 |
| 7. Que faut-il inclure dans des termes de référence ? | 10 |
| 1. Sommaire | 10 |
| 2. Généralités et contexte | 10 |
| 3. But, portée et destinataires de l'évaluation | 11 |
| 4. Critères et questions d'évaluation | 11 |
| 5. Produits (ou réalisations attendues) de l'évaluation | 13 |
| 6. Approche et méthodes d'évaluation | 13 |
| 7. Calendrier (indicatif) d'une évaluation | 14 |
| 8. Gestion de l'évaluation et assurance de la qualité | 15 |
| 9. Compétences des évaluateurs | 15 |
| 10. Procédure de soumission à l'appel à candidatures et de sélection | 16 |
| 11. Annexe | 17 |
| Annexe 1 : Liste de vérification pour les termes de référence d'une évaluation du Fonds pour l'environnement | 18 |
| Annexe 2 : Autres ressources | 22 |



| | |
|--|--|
| AF-TERG (Groupe de référence) | Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation |
| ACC | Adaptation au changement climatique |
| DCE | Développement des capacités d'évaluation |
| PE | Politique d'évaluation |
| QE | Questions d'évaluation |
| Fonds | Fonds pour l'adaptation |
| IM | Institution de mise en œuvre |
| SEA | Suivi, évaluation et apprentissage |
| TDR | Termes de référence |

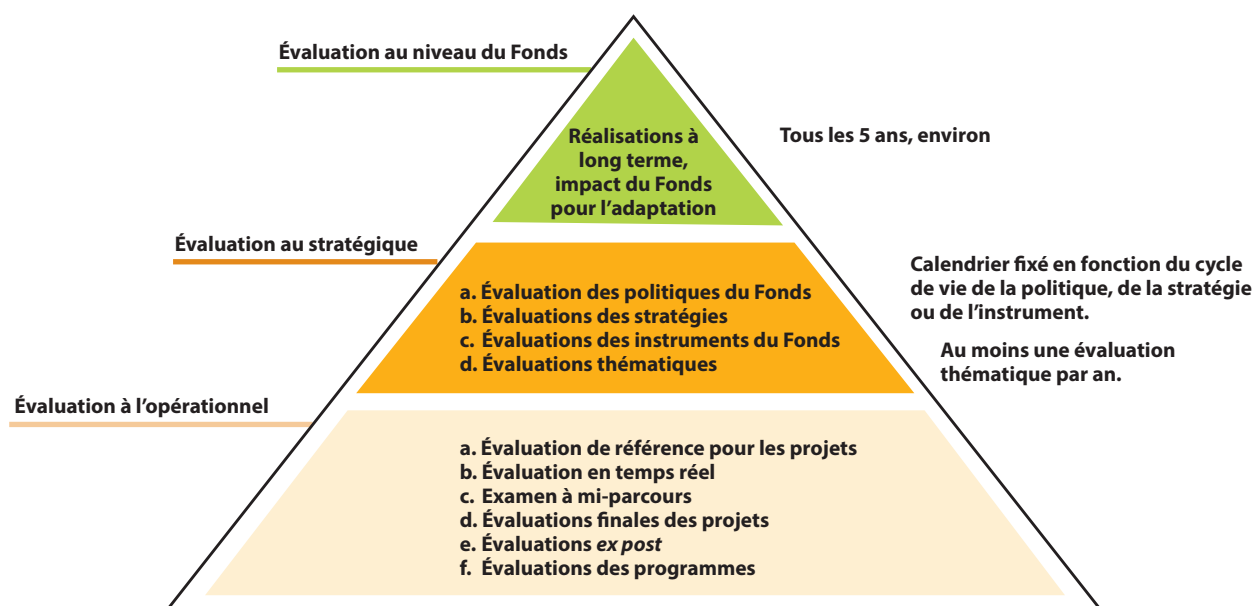
1. En quoi consiste cette note d'orientation ?



La présente note d'orientation a pour objet d'appuyer l'élaboration des termes de référence d'une évaluation du travail du Fonds pour l'adaptation. Elle sera particulièrement utile à ceux qui ont la responsabilité de commander et de gérer une activité d'évaluation du Fonds (**figure 1**) pour laquelle une Institution de mise en œuvre (IM) du Fonds ou le Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation (Groupe de référence) ont été engagés. De façon plus générale, cette note d'orientation peut également être utile à ceux qui élaborent des termes de référence pour une activité d'évaluation qui s'inscrit largement dans le domaine de l'adaptation au changement climatique et des domaines de travail connexes.

Elle comporte des orientations sur les termes de référence pour tous les niveaux et types d'évaluation décrits dans la [Politique d'évaluation du Fonds](#), y compris les études de référence et les examens à mi-parcours — voir **la figure 1**. Bien qu'elles mettent l'accent sur l'élaboration des termes de référence à des fins d'évaluation, ces orientations peuvent s'appliquer à d'autres activités dans l'ensemble du portefeuille du Fonds. Cependant, force est de reconnaître que la note d'orientation n'est pas exhaustive et que des ressources supplémentaires sur les termes de référence sont proposées à cette fin.

Figure 1 : Niveaux et types indicatifs d'évaluation du Fonds



2. Qu'est-ce que les termes de référence d'une évaluation ?



Les termes de référence sont un document qui donne un aperçu de ce qui est attendu d'une évaluation, et servent ainsi de premier point de référence. Ils sont utilisés pour créer et faire connaître une compréhension commune de l'évaluation et fournissent les bases du recrutement des évaluateurs, qu'ils soient internes pour les auto-évaluations ou consultants externes pour les évaluations indépendantes.

Le contenu spécifique des termes de référence variera en fonction du type d'évaluation et des besoins. **L'encadré 1** présente un sommaire indicatif des termes de référence, qui est exposé de manière plus détaillée à la section 6 et à l'annexe 1. Les éléments clés des termes de référence comprennent une description des éléments suivants :

1. La catégorie de l'évaluation du Fonds qui est commandée (indépendante, auto-réalisée ou semi-indépendante)
2. L'objet de l'évaluation
3. Le processus d'évaluation
4. Les participants à l'évaluation
5. Les produits attendus de l'évaluation et le calendrier de cette dernière
6. Toute information contextuelle supplémentaire pertinente, telle que les principes directeurs clés, les ressources et les capacités existantes, etc.
7. La procédure de soumission pour l'évaluation lorsque les termes de référence sont utilisés pour recruter des évaluateurs externes¹

Il convient de noter que les termes de référence sont également utilisés pour d'autres exercices en plus des évaluations, mais en lien avec celles-ci. Il s'agit notamment des études de référence, des études

d'évaluabilité, des évaluations des besoins, des examens de preuves, des travaux de recherche, des évaluations des capacités organisationnelles, des groupes consultatifs techniques, des audits, etc. À ce titre, ces orientations peuvent également être utilisées pour guider l'élaboration de ces autres termes de référence.

Encadré 1 : Table des matières indicative des termes de référence

1. Sommaire
2. Généralités / contexte
3. But, portée et destinataires de l'évaluation
4. Critères et questions d'évaluation
5. Produits de l'évaluation
6. Approche (méthodologie) d'évaluation
7. Chronologie de l'évaluation (indicative)
8. Gestion de l'évaluation et assurance de la qualité
9. Compétences des évaluateurs
10. Procédures de soumission à l'appel à candidatures pour la réalisation de l'évaluation
11. Annexes

1. Adapté de IEG (2011) [Writing a Terms of Reference for An Evaluation: A How-To-Guide](#).

3. Quels sont les avantages des termes de référence ?



Le fait de prendre le temps de rédiger des termes de référence bien pensés peut faire la différence entre le succès et l'échec d'une activité d'évaluation. Les avantages potentiels des termes de référence de bonne facture sont les suivants :

- ✓ **Ils définissent clairement les attentes à l'égard de l'évaluation**, aidant à éviter ou à clarifier les malentendus et à s'assurer que l'évaluation reste sur la bonne voie.
- ✓ **Ils proposent des questions d'évaluation cruciales**. Il est important de savoir ce que l'on veut évaluer et pourquoi, mais des termes de référence obligent les parties prenantes à approfondir les questions d'évaluation spécifiques auxquelles l'évaluation doit répondre (même si elles peuvent être affinées ou révisées ultérieurement — voir l'**encadré 2**).
- ✓ **Ils renforcent l'appropriation de l'évaluation et le soutien qui lui est apporté**. La consultation stratégique avec les principales parties prenantes et la transmission des termes de référence à celles-ci permettent de bien connaître l'évaluation et son but en créant une compréhension et une adhésion communes pour entretenir et soutenir l'évaluation.
- ✓ **Ils renforcent la responsabilisation et la conformité** non seulement à l'égard de réalisations attendues et de leur calendrier, mais ils peuvent également être utilisés pour reconnaître et présenter explicitement les principes et priorités fondamentaux, tels que les [Principes d'évaluation](#) du Fonds pour l'adaptation.

Encadré 2 : Astuce concernant les termes de référence

Les termes de référence ne doivent pas être une camisole de force pour l'évaluation. Ils donnent une vue d'ensemble pour aider à mettre en place l'évaluation, mais au cours de l'analyse du contexte et de la consultation des parties prenantes à l'étape initiale de l'évaluation, l'équipe d'évaluation peut recommander des modifications aux questions d'évaluation, à la méthodologie, au calendrier et aux produits attendus prévus dans les termes de référence. Cela ne pose pas de problème, à condition que la raison d'être de ces modifications soit clairement comprise, acceptée et approuvée par les commanditaires de l'évaluation.

4. Quand élaborer des termes de référence ?



Des termes de référence doivent être préparés tôt dans le cadre de la phase de préparation d'une évaluation (voir **la figure 2**). Il faut consacrer suffisamment de temps à l'élaboration des termes de référence, car il s'agit non seulement de rédiger le texte, mais aussi de consulter les principales parties prenantes pour recueillir des avis, effectuer des révisions et obtenir des approbations.

Figure 2 : Les étapes clés de l'évaluation



5. Qui élabore des termes de référence ?



Les termes de référence sont un document écrit, mais leur processus vise à établir une compréhension commune, dégager un consensus et obtenir l'adhésion des parties prenantes. Sous la direction du responsable de l'évaluation (ou de l'équipe de direction), les termes de référence d'une évaluation doivent être élaborés dans le cadre d'un processus de consultation au sein de l'entité commanditaire et avec la participation de tout autre groupe de parties prenantes concerné. Il peut s'agir de différents groupes de bénéficiaires, du personnel du programme, des partenaires, des administrations locales et nationales, des organismes bilatérales et des organisations internationales, nationales et locales de la société civile. La participation des parties prenantes peut revêtir bien des formes, allant de la formulation de commentaires sur les termes de référence à la mise en place d'un petit groupe de travail composé de parties prenantes clés pour aider à les préparer et à soutenir l'évaluation une fois qu'elle est commandée et mise en œuvre.

6. Comment élaborer et diffuser des termes de référence ?



Cette section présente des recommandations plus générales pour le processus global d'élaboration et de diffusion des termes de référence (tandis que des détails plus spécifiques sont fournis à la section 7 pour la rédaction des termes de référence ainsi que dans la liste de vérification pour les termes de référence d'une évaluation du Fonds présentée à l'annexe 1). Une fois finalisés, les termes de référence seront un point de référence principal pour l'évaluation pour tous les groupes de parties prenantes, aussi doivent-ils être abordés, rédigés, examinés et diffusés de manière réfléchie. Les recommandations suivantes sont formulées à l'appui de ce processus :

- ✓ **Se référer aux principes d'évaluation du Fonds et les respecter.** Premier produit principal attendu de l'évaluation, les termes de référence non seulement encadrent le processus d'évaluation, mais peuvent également faire respecter et renforcer les sept principes d'évaluation du Fonds (voir la figure 3) définis dans sa politique d'évaluation et présentés plus en détail dans la [Note d'orientation sur les principes d'évaluation](#) du Fonds. Il revient aux personnes participant à la gestion du processus d'élaboration des termes de référence de comprendre comment ces principes s'appliquent à l'activité d'évaluation et à l'élaboration des termes de référence. Les termes de référence doivent faire explicitement référence aux principes d'évaluation du Fonds, généralement dans la section consacrée à l'approche d'évaluation (voir la section 7.6 ci-dessous).
- ✓ **Faire preuve de concision dans le contenu des termes de référence.** La section 7 ci-dessous et la liste de vérification pour les termes de référence présentée à l'annexe 1 fournissent des orientations précises pour la rédaction des termes de référence, mais l'une des principales recommandations générales est d'avoir des termes de référence concis et faciles à parcourir et à lire. N'inclure que ce qui est nécessaire et suffisant pour transmettre des informations pertinentes pour la conduite de l'évaluation et (le cas échéant) indiquer comment les évaluateurs potentiels peuvent soumissionner à l'appel à candidatures. En général, les termes de référence comptent entre cinq et quinze pages.
- ✓ **Gérer le temps de manière stratégique.** Une activité d'évaluation est souvent une entreprise complexe. La détermination d'attentes adéquates concernant les délais est l'une des fonctions les plus importantes des termes de référence. Il faut s'assurer d'accorder généreusement du temps pour maintenir un haut niveau de qualité tout au long de l'activité d'évaluation. Il s'agit notamment de commencer tôt la rédaction des termes de référence eux-mêmes ; il ne faut pas sous-estimer le temps nécessaire à l'élaboration et à la révision des termes de référence.
- ✓ **Associer les parties prenantes.** La participation des parties prenantes à l'élaboration des termes de référence respecte les principes d'évaluation du Fonds que sont la pertinence et l'utilité, la transparence et l'inclusion équitable et sensible au genre. Plus fondamentalement, lorsque la mobilisation des parties prenantes se fait de manière véritablement inclusive, le processus peut renforcer la compréhension, la crédibilité, la légitimité et le soutien de l'activité d'évaluation.

Figure 3 : Les sept principes d'évaluation du Fonds pour l'adaptation



✓ **Être réaliste.** Les termes de référence définissent les attentes en ce qui concerne les objectifs, les délais, les budgets et d'autres ressources. Il peut être difficile de trouver le bon équilibre entre tous ces facteurs, surtout lorsqu'un haut niveau de rigueur est requis. Une évaluation de l'évaluabilité peut aider à définir des attentes réalistes, mais si cela n'est pas possible, un processus itératif de consultation et de réflexion est vivement recommandé.

✓ **Avoir la capacité de s'adapter.** Conformément au principe d'évaluation de la complexité du Fonds, il est important de faire preuve de souplesse face aux imprévus qui peuvent survenir. Dans la mesure du possible, les termes de référence devraient offrir une certaine souplesse pour tenir compte des problèmes et des opportunités qui n'avaient pas été prévus. Comme le rappelle l'encadré 2, les termes de référence ne doivent pas être une camisole de force pour l'évaluation ou la limiter.

Encadré 3 : Astuce concernant les termes de référence : recourir à un examen en ligne

L'utilisation d'un document partagé en ligne pour l'examen des termes de référence (par exemple, *SharePoint*, *OneDrive*, *Google Docs* ou *Dropbox*) peut présenter plusieurs avantages. En plus d'être ouverte, transparente et donc de renforcer la crédibilité du processus d'évaluation, l'utilisation d'un document en ligne partagé pour l'examen des termes de référence peut aider à rationaliser les commentaires des examinateurs, à regrouper les commentaires, à réduire les doublons de commentaires et à aider les examinateurs à mettre à profit les commentaires des autres et à en tirer des leçons.

✓ **Examiner stratégiquement les termes de référence pour s'assurer de l'utilité et mieux faire connaître l'évaluation et renforcer le soutien à son égard.**

Les parties prenantes concernées devraient être informées **à l'avance** de la date à laquelle elles sont censées examiner le projet de termes de référence. Un examen par les pairs dans le cadre d'un groupe de référence ou d'un comité directeur (voir la Note d'orientation sur la commande et la gestion d'une évaluation) peut également être utile pour maintenir l'assurance qualité des termes de référence, tout en renforçant la légitimité et l'appropriation de l'exercice lorsque l'adhésion engage stratégiquement les principaux groupes de parties prenantes (voir le point ci-dessus).

✓ **Diffuser les termes de référence.** Une fois les termes de référence finalisés, leur diffusion stratégique peut non seulement favoriser le recrutement d'évaluateurs compétents, mais aussi servir à mieux faire connaître l'évaluation, à renforcer sa compréhension, son appropriation et le soutien à son égard. L'encadré 4 résume certains des principaux moyens de diffuser les termes de référence des évaluations du Fonds lors du recrutement d'évaluateurs externes indépendants. Cela dit, il faudrait garder à l'esprit que les termes de référence sont également utiles pour informer les parties prenantes de l'évaluation avant, pendant et même après leur réalisation. Par exemple, les termes de référence peuvent être joints à n'importe quel courriel de présentation de l'évaluateur ou des évaluateurs envoyé aux parties prenantes afin de les préparer à la participation à la collecte de données.

Encadré 4 : Moyens de diffusion des termes de référence de référence

La diffusion des termes de référence d'une évaluation du Fonds variera en fonction de l'objectif de l'évaluation, mais certains des moyens courants de diffusion à envisager sont énumérés ci-après :

- ✓ **Les entités commanditaires et de leurs réseaux**, c'est-à-dire que les termes de référence peuvent être publiés sur la page Web appropriée (par exemple, « emplois ») d'une entité chargée de la mise en œuvre ou du Fonds, et envoyés par courrier électronique aux organismes publics partenaires ainsi qu'aux organisations de la société civile et aux universités et centres de recherche concernés.
- ✓ **Les organisations partenaires**, c'est-à-dire que les termes de référence peuvent être envoyés par courriel aux organismes publics et organisations de la société civile concernés.
- ✓ **Les organisations volontaires pour l'évaluation professionnelle (VOPE)**, c'est-à-dire des VOPE régionales telles que l'Association africaine d'évaluation (AfrEA) ou la Société européenne d'évaluation (SEE), et les VOPE nationales telles que la *South African Monitoring and Evaluation* (SAMEA) ou l'*American Evaluation Association* (AEA). Les VOPE englobent les associations et les sociétés qui font la promotion de l'évaluation en tant que profession, et un [répertoire de VOPES](#) se trouve sur le site Web de [l'Organisation internationale de coopération en évaluation](#) (OICE).
- ✓ **Les cercles de professionnels en ligne**, tels que le **groupe de discussion *Peregrine Jobs*** hébergé par *EvalPartners* ; la liste de diffusion [Cross Cultural Evaluation](#) (XCeval) ; [la page Web de Reliefweb consacrée aux emplois](#) ; [la page Web d'ALNAP](#) consacrée aux emplois et opportunités, et [la page Web de Devex](#) consacrée à la recherche d'emplois.
- ✓ **LinkedIn** — De nombreux groupes de discussion publient des offres d'emploi et de consultation, tels que le groupe « *Monitoring and Evaluation Professionals* ».

7. Que faut-il inclure dans des termes de référence ?



Il n'existe pas de formule ou de modèle standard pour la rédaction de termes de référence et, en fin de compte, les termes de référence doivent être adaptés selon l'objectif et les besoins spécifiques de l'évaluation. Cependant, les sections recommandées des termes de référence sont décrites ci-dessous, et **l'annexe 1** fournit une liste de vérification pour les termes de référence des évaluations du Fonds pour l'adaptation, avec des questions d'orientation pour aider à la rédaction de ces sections. Voici une explication de chaque section recommandée pour les termes de référence des évaluations du Fonds.

Encadré 5 : Exemples de termes de référence

Le Fonds a créé une [bibliothèque d'exemples de termes de référence](#) accessibles en ligne sur la [page Web des ressources d'évaluation du Groupe de référence](#) qui contient également une version Word d'un [modèle indicatif de termes de référence](#), où on retrouve les sections décrites ci-dessous.

1. Sommaire

Cette section résume les principaux aspects du **processus d'évaluation**, permettant au lecteur de saisir rapidement le type d'évaluation (par exemple, évaluation de référence d'un projet, évaluation thématique, évaluation de la politique du Fonds, etc.), son but, sa portée, ses destinataires, la période couverte, le(s) lieu(x), le commanditaire, le numéro de l'activité/du bon de commande² et toute autre information essentielle. Ces informations seront détaillées dans les autres sections des termes de référence, mais cette section est utile, par exemple, pour permettre aux consultants potentiels de déterminer rapidement s'ils doivent lire les termes de référence dans leur intégralité en tant que candidat potentiel ou pour les poster sur des forums avec un lien hypertexte vers les termes de référence complets.

2. Généralités et contexte

Cette section fournit suffisamment **d'informations nécessaires pour avoir une compréhension éclairée de l'objet** et du contexte opérationnel ou de l'évaluation. On doit y retrouver des informations sur l'entité ou les entités d'exécution et sur tout autre partenaire stratégique ; l'intervention évaluée, y compris sa conception

2. Le numéro d'activité/de bon de commande (PO) est un numéro unique attribué par le Fonds pour identifier l'activité, bien qu'il soit possible que certaines Institutions de mise en œuvre utilisent également une autre nomenclature.

(par exemple, la théorie du changement), la population cible (bénéficiaires), le calendrier prévu ou réalisé, la contribution attendue au cadre de résultats stratégiques du Fonds et aux objectifs stratégiques de l'institution de mise en œuvre, son état d'avancement actuel, toute évaluation antérieure de l'intervention et toute autre information de base sur les facteurs susceptibles d'avoir un impact direct sur l'activité d'évaluation, y compris les facteurs sociaux (par exemple, les conflits civils en cours), culturels (par exemple, les langues locales), économiques (par exemple, le contexte d'inflation élevée), politiques (par exemple, le calendrier électoral) et d'autres facteurs susceptibles d'entraver ou de faciliter l'évaluation.

3. But, portée et destinataires de l'évaluation

Cette section **indique clairement pourquoi une activité d'évaluation est menée (but) et pourquoi elle est importante, ses principaux destinataires et ses destinataires secondaires, et comment les résultats de l'évaluation seront utilisés.** Conformément à la Politique d'évaluation, le Fonds mène généralement des activités d'évaluation qui contribuent à l'apprentissage, à la prise de décisions et à la responsabilisation. La délimitation de la portée de l'évaluation permet de préciser et de clarifier ce qui sera inclus dans l'évaluation et ce qui ne le sera pas ; il s'agit notamment de l'unité d'analyse à évaluer (par exemple, un seul champ de travail ou un groupe de champs de travail), de la période de l'intervention à évaluer, de la couverture géographique ou des lieux à inclure dans l'évaluation, ainsi que de la portée démographique ou des populations cibles à inclure dans l'évaluation.

4. Critères et questions d'évaluation

Cette section **précise ce qui sera évalué**, en détaillant le but de l'évaluation avec des aspects précis sur lesquels enquêter (critères) et des questions d'évaluation auxquelles il faut répondre. La [Politique d'évaluation](#) du Fonds définit neuf critères d'évaluation, résumés dans **l'encadré 6**, qui sont examinés en détail dans la [Note d'orientation sur les critères d'évaluation](#) du Fonds. Un critère d'évaluation est une norme générale qui sert de base au jugement d'évaluation et, au Fonds, il sert à orienter l'élaboration des questions d'évaluation, à guider la collecte et l'analyse des données et à présenter des conclusions et des recommandations.

Comme indiqué dans la Politique d'évaluation, « [si] un commissaire à l'évaluation ou un évaluateur estime que l'un quelconque des critères ou principes de la politique ne s'applique pas à une évaluation spécifique, il doit le justifier dans les termes de référence de l'évaluation ou dans le rapport initial/la note de conception de l'évaluation auprès du Groupe de référence ». Cette disposition souligne l'importance que revêt les neuf critères d'évaluation pour le Fonds, ainsi que la possibilité de les adapter en conséquence.

Encadré 6 : Synthèse des critères d'évaluation

- 1. Pertinence** : L'intervention fait-elle ce qu'il convient de faire ?
- 2. Cohérence** : Dans quelle mesure l'intervention est-elle indiquée ?
- 3. Efficacité** : L'intervention atteint-elle ses objectifs ?
- 4. Efficience** : Dans quelle mesure les ressources sont-elles bien utilisées ?
- 5. Impact** : Quelle différence l'intervention fait-elle ?
- 6. Équité** : Les bienfaits de l'intervention sont-ils partagés équitablement entre les groupes et les zones géographiques ?
- 7. Gestion adaptative** : Les décisions prises dans le cadre de l'intervention sont-elles fondées sur des données probantes ?
- 8. Extensibilité** : L'intervention peut-elle être reproduite à plus grande échelle ?
- 9. Durabilité et sécurité humaines et écologiques** : L'intervention a-t-elle une incidence sur la capacité des systèmes humains et naturels à perpétuer la vie équitable de toutes les espèces de la planète ?

Les questions d'évaluation sont des questions de haut niveau auxquelles une évaluation est conçue pour répondre, et non des questions spécifiques posées lors d'un entretien ou dans le cadre d'un questionnaire. Au Fonds, les critères d'évaluation sont utilisés pour guider l'élaboration des questions d'évaluation ; en d'autres termes, les questions d'évaluation précisent comment les critères d'évaluation doivent être évalués par rapport à l'intervention spécifique évaluée. Ainsi, ils mettent l'accent sur la collecte et l'analyse des données nécessaires pour y répondre.

Par exemple, conformément aux critères d'évaluation de *l'équité, de la durabilité et de la sécurité humaines et écologiques*, qui englobent les principales priorités de la [Politique environnementale et sociale](#) et de la [Politique de genre](#) du Fonds, l'évaluation devrait comporter des questions visant à évaluer les effets différentiels sur les hommes et les femmes. Les questions d'orientation figurant dans la [Note d'orientation sur les critères d'évaluation](#) fournissent des exemples utiles pour aider à concevoir des questions d'évaluation pour chaque critère.

La formulation de questions d'évaluation précises nécessite une réflexion approfondie. Les questions mal formulées ou dont la terminologie est vague sont susceptibles de donner lieu à des jugements d'évaluation tout aussi imprécis. Par exemple, des mots comme « objectifs », « résultats », « succès », « durable », « pertinent » ou « efficace » sont facilement mal interprétés et devraient être clairement définis (par exemple, le terme « succès » devrait être défini comme étant l'atteinte d'un objectif quantitatif)³.

3. Si une [évaluation de l'évaluabilité](#) a été effectuée pour éclairer la faisabilité et l'orientation de l'évaluation, elle constitue une ressource précieuse pour guider la conception des questions d'évaluation. Pour obtenir des orientations plus détaillées sur la conception des questions d'évaluation, se référer à *BetterEvaluation, Specify the Key Evaluation Questions* (consulté en 2022) et *Eval Academy, How to Write Good Evaluation Questions* (consulté en 2022).

5. Produits (ou réalisations attendues) de l'évaluation

Cette section précise les **produits attendus** de l'évaluation, aussi appelés « réalisations attendues » ou « livrables ». Il s'agit, entre autres, des versions provisoire et finale du rapport initial de l'évaluation (assortis d'un plan de travail pour l'évaluation et d'outils de collecte de données) ; des versions provisoire et finale du rapport d'évaluation ; de tout atelier de *débriefing*, de validation ou consacré aux enseignements tirés ; d'un plan de sensibilisation et de diffusion des constatations de l'évaluation et de l'apprentissage ; et de tout autre produit d'évaluation, à l'instar des produits de communication à l'appui de l'apprentissage et du suivi évaluatifs de manière plus large, par exemple, des notes d'information, des blogs, des vidéos, etc. Si différentes personnes sont responsables de différents produits attendus, il est recommandé d'indiquer le responsable de chaque produit attendu. Il est également recommandé de déterminer des dates précises pour les produits attendus, qui peuvent être indiquées dans la section des termes de référence consacrée au calendrier (voir ci-dessous).

6. Approche et méthodes d'évaluation

Tout d'abord, cette section devrait ressortir les sept principes d'évaluation du Fonds (voir la **figure 3** ci-dessus), qui incarnent les principes fondamentaux régissant la manière dont l'évaluation doit être conduite et pratiquée au Fonds. Il peut s'agir d'une simple énumération des sept principes et d'un renvoi à la [Politique d'évaluation](#) du Fonds et à la [Note d'orientation sur les principes d'évaluation](#) pour obtenir des conseils plus détaillés sur le respect de ces principes, ou d'une explication plus descriptive des principes en lien avec l'évaluation spécifique.

Deuxièmement, cette section devrait décrire les principales sources de données et les méthodes de collecte et d'analyse des données prévues pour l'évaluation. Les méthodes d'évaluation varient en fonction du type d'évaluation et de l'objectif. Des méthodes différentes peuvent être nécessaires pour un examen à mi-parcours ou une évaluation en temps réel menés pendant la mise en œuvre de l'intervention que pour une évaluation finale ou *ex post*.

Une attention particulière devrait être accordée au principe d'évaluation n° 7 afin de s'assurer que les méthodes d'évaluation permettent d'obtenir des jugements d'évaluation crédibles et solides. Cela suppose généralement de recouper les sources de données primaires et secondaires et d'utiliser une combinaison de méthodes qualitatives et quantitatives (mixtes) adaptées aux contextes dynamiques et complexes dans lesquels le travail d'adaptation au changement climatique est généralement mené. Cependant, les sources de données et les méthodes d'évaluation devront également être réalistes, tenant compte notamment de la disponibilité des données, du budget et du temps consacré au travail d'évaluation.

Bien qu'il soit possible que les termes de référence indique une préférence pour une méthodologie donnée, celle-ci peut être affinée ou réexaminée par l'évaluateur ou l'équipe d'évaluation au cours de la période de lancement de l'évaluation. Il est recommandé de solliciter des avis sur les méthodes d'évaluation auprès d'une personne expérimentée dans le domaine des évaluations. En outre, la [page Web des ressources consacrées à l'évaluation](#) du Fonds contient des notes d'orientation sur des types d'évaluation spécifiques (par exemple, les évaluations finales, les examens à mi-parcours, les évaluations en temps réel et les évaluations *ex post*) ainsi que sur d'autres sujets pertinents, tels que la commande et la gestion d'une évaluation, qui fournissent des conseils supplémentaires sur les méthodes d'évaluation.

7. Calendrier (indicatif) d'une évaluation

Cette section résume le calendrier des activités et **jalons** essentiels d'une évaluation, y compris les dates de début et de fin de l'évaluation, la présentation des produits attendus spécifiés (voir la section 5 ci-dessus) et les activités clés telles que la phase de lancement, la collecte et l'analyse des données, la rédaction et l'examen des rapports, etc⁴. S'il y a de la marge dans le calendrier ou s'il est prévu que la marge soit confirmée comme intégrée dans la phase initiale de l'évaluation, alors le qualificatif « indicatif » peut préfacier le titre de cette section.

Le calendrier de l'évaluation peut être présenté sous divers formats. **La figure 4** ci-dessous illustre un format de diagramme de Gantt pour un calendrier d'une évaluation d'une durée de cinq mois, avec une colonne pour spécifier les principaux produits attendus de l'évaluation. Les détails du calendrier dépendent souvent de la connaissance de la méthodologie et des exigences connexes à l'étape des termes de référence (c'est-à-dire, avant la consultation des évaluateurs embauchés pour la mission d'évaluation). En règle générale, un calendrier plus détaillé est inclus dans le plan de gestion de l'évaluation contenu dans le rapport initial de l'évaluation (voir la Note d'orientation sur le rapport initial d'évaluation du Fonds).

4. Pour une liste plus détaillée des jalons de l'évaluation, consulter la [Note d'orientation du Fonds sur la commande et la gestion d'une évaluation](#).

Figure 4 : Calendrier indicatif d'une évaluation

| Année/mois | | Mai-23 | | | | Juin-23 | | | | Juil.-23 | | | | Août-23 | | | | Sept.-23 | | | |
|--|---|--------|---|---|---|---------|---|---|---|----------|---|---|---|---------|---|---|---|----------|---|---|---|
| Semaine | Produits attendus | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Phase de lancement | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Examen des documents de référence | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Réunion de lancement de l'évaluation/séance d'information | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Réalisation de l'analyse des parties prenantes et du cadre opérationnel de l'évaluation | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Détermination de la méthodologie d'évaluation recommandée et élaboration des outils de collecte de données | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Élaboration du rapport initial pour examen | Projet de rapport initial | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rapport initial approuvé | Rapport initial | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Collecte et analyse de données | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Réalisation des entretiens avec des informateurs clés | Enregistrement/transcription des entretiens | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Réalisation et analyse des enquêtes en ligne | Analyse des données d'enquête | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Organisation d'un ou plusieurs ateliers d'évaluation participative | Atelier organisé | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Établissement du rapport | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Élaboration du rapport d'évaluation | Élaboration du rapport d'évaluation | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Examen du projet de rapport d'évaluation | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Atelier de validation de l'évaluation | Atelier de validation | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rapport final d'évaluation | Rapport d'évaluation | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Présentation orale facultative, vidéo, etc. pour soutenir la diffusion et l'apprentissage | À déterminer | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

8. Gestion de l'évaluation et assurance de la qualité

Cette section précise les dispositions de gouvernance et de gestion visant à assurer l'assurance de la qualité de l'activité d'évaluation. Il s'agit notamment de désigner le gestionnaire ou l'équipe de gestion de l'évaluation qui supervise l'évaluation. Cela inclut également tous les autres rôles et responsabilités, comme les dispositions prises pour l'examen et l'approbation des produits attendus de l'évaluation par l'intermédiaire d'un groupe de référence ou d'un groupe consultatif sur l'évaluation. Pour un aperçu des rôles de gestion à titre indicatif, se reporter à la [Note d'orientation du Fonds sur la commande et la gestion d'une évaluation](#).

Cette section peut également décrire le soutien et/ou les ressources qui seront fournis aux évaluateurs et par qui. Par exemple, le gestionnaire de l'évaluation facilite généralement la présentation des principales parties prenantes, la fourniture de documents de référence, le soutien logistique, le règlement des problèmes ponctuels et d'autres activités pertinentes.

9. Compétences des évaluateurs

Comme l'indique la Politique d'évaluation du Fonds, **les évaluations doivent être « menées par des évaluateurs ayant les compétences requises »**. Cette section des termes de référence précise les compétences, l'expérience et toute autre qualification attendues de l'évaluateur pour mener l'activité d'évaluation comme il se doit. Ce faisant, elle clarifie également la taille et la composition prévues de l'équipe d'évaluation, selon qu'il s'agit d'une évaluation indépendante, auto-réalisée ou semi-indépendante.

Les compétences et les qualifications de l'évaluateur dépendront de l'évaluation et du contexte opérationnel spécifiques. Lorsqu'on a affaire à une équipe d'évaluation, cette section est parfois rédigée pour spécifier les exigences minimales pour les rôles d'équipe attendus, tels que celui du chef d'équipe d'évaluation. Bien non exhaustive, voici une liste d'exemples de qualifications différentes : expertise dans l'utilisation des méthodologies d'évaluation prévues, expérience régionale ou nationale, connaissance technique du sujet, maîtrise de la langue, connaissance des questions de genre et capacité à évaluer les performances en matière d'égalité des sexes, compétences en gestion d'équipe, etc. La liste de vérification présentée à l'annexe 1 fournit plus de renseignements pour faciliter la rédaction de cette section des termes de référence et constitue une ressource particulièrement utile : le cadre de compétences en évaluation du GNUE présenté à l'annexe 2.

10. Procédure de soumission à l'appel à candidatures et de sélection

Cette section explique toute procédure de soumission à l'appel à candidatures et de sélection associée au recrutement de l'évaluateur ou des évaluateurs pour une évaluation. En règle générale, cette procédure est incluse dans les termes de référence du recrutement des évaluateurs externes indépendants, mais elle peut également être utilisée si le recrutement est nécessaire pour une évaluation interne du Fonds. À ce titre, cette section des termes de référence devrait clarifier les procédures, les documents et les dates limites spécifiques pour que les candidats potentiels soumettent leur dossier de candidature. En plus des curriculum vitae (CV) des évaluateurs, les documents de candidature peuvent inclure une lettre d'intérêt ou une proposition plus détaillée, des exemples d'écrits pertinents, des références, etc. — voir la liste de vérification pour les termes de référence à l'annexe 1.

Encadré 7 : Principe d'évaluation n° 4 : impartialité et objectivité

« [L]a sélection et le comportement des évaluateurs, ainsi que la transparence des décisions, devraient réduire au minimum les biais dans la collecte et l'analyse des données. Dans le cas des évaluations indépendantes, il faudrait éviter que le personnel chargé de l'évaluation ait des intérêts préexistants dans le Fonds, l'intervention évaluée ou l'entité, et ces intérêts doivent être déclarés dans la planification et les rapports établis dans le cas des évaluations semi-indépendantes et auto-réalisées. »

Le processus de sélection décrit dans les termes de référence peut jouer un rôle important dans le respect des principes de transparence, de crédibilité et d'impartialité régissant les évaluations du Fonds (voir l'**encadré 7**) en rassurant les parties prenantes de l'existence d'une procédure équitable et ouverte permettant

aux évaluateurs d'être sélectionnés sur la base du mérite, des compétences et de l'expérience appropriés pour l'évaluation (plutôt que sur des préférences personnelles). À ce titre, d'autres aspects de la procédure de sélection peuvent être déterminés, tels que le recours à des entretiens et à un comité de sélection, ou la pondération des critères de sélection, tels que l'approche méthodologique, le budget proposé, etc.

11. Annexes

Les annexes fournissent des informations supplémentaires pertinentes pour les termes de référence, telles qu'une bibliographie de documents de référence assortie d'hyperliens (y compris la Politique d'évaluation du Fonds, la Note d'orientation sur les principes d'évaluation et la Note d'orientation sur les critères d'évaluation), une théorie du changement ou un autre cadre de conception, une carte géographique ou des parties prenantes du projet à évaluer, et plus encore — voir la liste de vérification pour les termes de référence à l'annexe 1.

ANNEXE 1. Liste de vérification pour les termes de référence d'une évaluation du Fonds pour l'adaptation

Cette liste de vérification consiste en des questions d'orientation pour aider à rédiger des termes de référence pour une évaluation du Fonds. Les questions d'orientation ci-dessous ne sont pas exhaustives, mais visent plutôt à ouvrir une réflexion critique sur les termes de référence. Les questions devraient être choisies et adaptées en fonction de l'objectif, des besoins et du contexte de l'évaluation. Prière de se reporter à la section 7 ci-dessus, pour plus d'explications sur les termes de référence.

Liste de vérification pour les termes de référence d'une évaluation du Fonds pour l'adaptation

Rappels concernant le processus d'élaboration des termes de référence d'une évaluation du Fonds

- Principes d'évaluation** — L'élaboration des termes de référence a-t-elle été guidée par une bonne compréhension des principes d'évaluation du Fonds ? (Voir la Note d'orientation sur les principes d'évaluation)
- Mobilisation des parties prenantes** — Les principaux groupes de parties prenantes ont-ils été identifiés et ont-ils participé à l'élaboration des termes de référence ?
- Gestion du temps** — L'élaboration des termes de référence a-t-elle commencé suffisamment en laissant suffisamment de temps pour la rédaction, l'examen, la diffusion et la participation véritable des parties prenantes ?
- Évaluation de l'évaluabilité** — Si une évaluation de l'évaluabilité a été réalisée, dans quelle mesure a-t-elle fait l'objet de consultations et éclaire-t-elle l'élaboration des termes de référence ?
- Réaliste** — Les termes de référence formulent-ils une évaluation réaliste par rapport au délai, au budget, au personnel et aux autres ressources disponibles pour l'activité d'évaluation ? Un budget pour l'évaluation a-t-il été prévu et alloué ?
- Concis et faciles à exploiter** — Les termes de référence sont-ils rédigés de manière concise et conviviale pour être parcourus et lus facilement, en évitant des termes vagues ou peu clairs ?
- Examen stratégique des termes de référence** — A-t-on eu recours à un processus d'examen par les pairs (par exemple, un groupe de référence ou un comité directeur) pour s'assurer que les termes de référence sont utiles et que les principaux groupes de parties prenantes s'en approprient ? Le processus d'examen utilise-t-il un document de référence partagé en ligne pour simplifier la formulation des commentaires par les examinateurs de manière ouverte et transparente ?
- Diffusion stratégique des termes de référence** — Les termes de référence ont-ils été non seulement diffusés auprès des plateformes appropriées afin de favoriser le recrutement d'évaluateurs compétents, mais aussi pour mieux faire connaître l'évaluation et renforcer la compréhension, l'appropriation et le soutien des principaux groupes de parties prenantes ? (Voir l'encadré 4 ci-dessus pour des exemples moyens de diffusion)
- Adaptabilité** — Les termes de référence font-ils preuve d'adaptabilité selon le principe de complexité concernant les évaluations du Fonds de manière à être souples pour atteindre au mieux le but de l'évaluation ?

Plan indicatif de termes de référence

1. SOMMAIRE

- Titre** — Le titre décrit-il l'activité ou le type d'évaluation visés ?
- Table des matières** — La table des matières résume-t-elle de manière concise le but, la portée, le public cible, la période, le(s) lieu(x), le commanditaire de l'évaluation et le numéro de l'activité/du bon de commande⁵ ainsi que toute autre information essentielle ?

(suite)

5. Le numéro d'activité/de bon de commande (PO) est un numéro unique attribué par le Fonds pour identifier l'activité, bien qu'il soit possible que certaines Institutions de mise en œuvre utilisent également une autre nomenclature.

2. GÉNÉRALITÉS / CONTEXTE

- Contexte institutionnel** — Des informations générales adéquates sont-elles présentées sur le Fonds et sur toute institution de mise en œuvre aux fins de l'évaluation ?
- Financement** — Le cas échéant, le budget et la source de financement de l'intervention donnée sont-ils identifiés ?
- Conception de l'intervention et état actuel** — Les objectifs spécifiques de l'intervention à évaluer sont-ils identifiés, y compris la contribution attendue au cadre de résultats stratégiques du Fonds et aux objectifs stratégiques de toute institution de mise en œuvre, ainsi que l'état d'avancement de la mise en œuvre ?
- Parties prenantes clés** — Les interventions ciblent-elles la population ou les bénéficiaires identifiés, ainsi que les partenaires de mise en œuvre (civiques, publics, privés, locaux et internationaux, etc.) ou d'autres parties prenantes pertinentes ?
- Portée temporelle et géographique de l'intervention** — Le calendrier (durée) exécuté ou prévu de l'intervention est-il déterminé, ainsi que les lieux où elle est mise en œuvre ?
- Renseignements contextuels supplémentaires** — Les facteurs culturels, politiques, juridiques, économiques et environnementaux pertinents sont-ils identifiés ? Par exemple, des politiques et réglementations en matière de langue locale, les dynamiques de genre ou de pouvoir, ou les perceptions de la communauté susceptibles d'avoir des incidences sur l'intervention ou son évaluation ?
- Documents d'information pertinents** — Les principaux documents d'information, tels que les rapports d'examen de référence ou d'examen à mi-parcours, les rapports initiaux de projets ou les rapports annuels, ont-ils été recensés et (le cas échéant) des hyperliens y donnant accès ont-ils été créés ?

3. BUT, PORTÉE ET DESTINATAIRES DE L'ÉVALUATION

- But** — Y a-t-il un énoncé clair et concis de la raison pour laquelle l'évaluation doit être menée, pourquoi elle est importante et comment elle sera utilisée ?
- Destinataires** — Les destinataires principaux et secondaires de l'évaluation sont-ils désignés ?
- Portée** — La période, la situation géographique et les groupes de population que l'évaluation devrait couvrir sont-ils clairement définis ? De plus, la portée thématique est-elle déterminée pour préciser ce qui doit et ne doit pas être évalué, c'est-à-dire un seul champ de travail ou objectif ou un groupe de champs de travail ou d'objectifs ?

4. CRITÈRES ET QUESTIONS D'ÉVALUATION

- Critères d'évaluation** — Les critères d'évaluation sont-ils clairement identifiés et définis, en s'appuyant sur les neuf critères d'évaluation du Fonds (voir la [Note d'orientation sur les critères d'évaluation](#) pour de plus amples informations) ?
 - 1) Pertinence
 - 2) Cohérence
 - 3) Efficacité
 - 4) Efficience
 - 5) Impact
 - 6) Équité
 - 7) Gestion adaptative
 - 8) Extensibilité
 - 9) Durabilité et sécurité humaines et écologiques
- Questions d'évaluation** — Des questions d'évaluation ont-elles été formulées qui précisent les critères, en indiquant ce qui doit être évalué et les informations à générer à partir de l'évaluation ?

5. RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

- Produits attendus de l'évaluation** — Les produits ou les réalisations attendus de l'évaluation sont-ils clairement déterminés pour l'évaluation, tels que :
 - Une version provisoire et une version finale du rapport initial (assortis d'un plan de travail pour l'évaluation et d'outils de collecte de données)
 - Une version provisoire et une version finale du rapport d'évaluation
 - Tout atelier de débriefing, de validation ou consacré aux enseignements tirés
 - Un plan de communication et de diffusion des conclusions de l'évaluation et des enseignements tirés
 - Tout produit d'évaluation supplémentaire, tel que les produits de communication connexes, par exemple, des notes d'informations, des blogs, des vidéos, etc.
- Calendrier et responsabilité concernant les produits attendus** — Les dates limites et les responsabilités ont-elles été définies pour chaque produit ?

(suite)

6. APPROCHE ET MÉTHODES D'ÉVALUATION

Principes d'évaluation — Les sept principes d'évaluation du Fonds sont-ils identifiés et expliqués comme étant pertinents pour l'évaluation (voir la [Note d'orientation sur les principes d'évaluation](#) pour de plus amples informations) ?

- 1) Pertinence et utilité
- 2) Crédibilité et robustesse
- 3) Transparence
- 4) Impartialité et objectivité
- 5) Inclusion équitable et sensible au genre
- 6) Complémentarité
- 7) Complexité

Approche méthodologique — Les termes de référence précisent-ils les méthodes de collecte et d'analyse des données pour répondre aux critères et aux questions d'évaluation, ou le rôle que l'évaluateur ou les évaluateurs joueront dans le choix de la méthodologie ?

Méthodes mixtes — Une combinaison de méthodes qualitatives et quantitatives réalistes a-t-elle été recommandée, compte tenu du but de l'évaluation, de sa portée, et du temps et des ressources disponibles ?

Sources de données — Les sources de données secondaires et primaires sont-elles identifiées, en tenant compte du **recoupement** ou de la combinaison de différentes sources de données pour plus de rigueur ?

Considérations supplémentaires — Y a-t-il d'autres considérations clés qui influent sur la collecte et l'analyse des données ? Par exemple, la collecte de données devra-t-elle être effectuée à distance par le biais d'enquêtes et/ou d'entretiens en ligne, ou les outils de collecte de données devront-ils être établis dans la langue locale ?

7. CALENDRIER (INDICATIF) D'UNE ÉVALUATION

Jalons et dates limites présentés dans un tableau ou un diagramme — Une date d'achèvement a-t-elle été fixée pour les activités, les cibles et les principaux produits attendus de l'évaluation ?

Adaptabilité et facilité de gestion — L'évaluation est-elle réalisable, compte tenu du calendrier proposé, avec des dates limites déterminées, étant entendu que celles-ci peuvent être révisées dans le plan d'évaluation contenu dans le rapport initial pour laisser une certaine marge de manœuvre pour répondre à des imprévus ?

8. GESTION DE L'ÉVALUATION ET ASSURANCE DE LA QUALITÉ

Rôles et responsabilités — Les principales responsabilités sont-elles précisées en ce qui concerne la gestion de l'évaluation et la communication sur la supervision de cette dernière, par exemple, celles du responsable de l'évaluation ou de l'équipe de gestion de l'évaluation, sont-elles clarifiées ?

Ressources supplémentaires — Les termes de référence mentionnent-ils des ressources et un soutien supplémentaires à fournir pour l'activité ?

Examen et approbation des produits attendus — Les personnes qui participent à l'examen et à l'approbation des produits de l'évaluation et qui en sont responsables sont-elles désignées, par exemple, sera-t-il fait recours à un groupe de référence ou à un groupe consultatif sur l'évaluation ?

9. COMPÉTENCES DE L'ÉVALUATEUR OU DES ÉVALUATEURS

Composition de l'équipe d'évaluation — Les termes de référence indiquent-ils s'il y a une préférence pour une équipe d'évaluation plutôt qu'un évaluateur individuel, et, dans l'affirmative, indiquent-ils aussi la taille et la composition prévues de l'équipe (ou cette information est-elle laissée à la discrétion des soumissionnaires) ?

Qualifications et expérience — Les qualifications et l'expérience pertinentes ont-elles été déterminées pour l'objectif et le contexte opérationnel de l'évaluation ? Cet aspect variera en fonction de l'évaluation, mais voici quelques exemples de contenu à envisager pour cette section⁶ :

- Au moins < insérer > plusieurs années d'expérience en évaluation ou en tant que chef d'équipe d'évaluation.
- Expérience avérée de la planification et de la mise en œuvre de < insérer le type d'évaluation > requise.
- Compétences pertinentes dans le domaine de < insérer, par exemple, l'adaptation au changement climatique > ou maîtrise des tendances et des évolutions dans le domaine de < insérer >.
- Avoir au moins < insérer le niveau de qualification, par exemple, doctorat, master > ou une combinaison d'études et d'expérience professionnelle dans le domaine de < insérer la discipline >.

(suite)

6. Ces exemples de compétences ne sont pas exhaustifs et ne s'appliquent pas à tous les contextes d'évaluation, et les compétences énumérées devraient être adaptées en fonction de l'évaluation et des besoins.

- Connaissance du genre et capacité à évaluer les résultats en matière d'égalité des sexes dans les projets et programmes examinés.
- Expérience avérée de la collecte et de l'analyse de données quantitatives, y compris la conception d'enquêtes et l'analyse statistique (par exemple, utilisation de SPSS, Stata, SAS) et l'utilisation de la visualisation de données pour l'établissement de rapports.
- Expérience dans tous les aspects de la gestion des enquêtes auprès des ménages, y compris la formation et la gestion d'enquêteurs, la conception d'instruments, les tests de validité, les tests de projets pilotes, l'analyse quantitative, etc.
- Expérience avérée dans la collecte et l'analyse de données qualitatives, y compris l'élaboration de plans d'entretiens et de questionnaires.
- Expérience en évaluation participative, notamment formation de partenaires locaux à la collecte et à l'analyse de données
- Excellentes compétences en anglais écrit et parlé requises ou excellentes compétences en analyse, en écriture et en présentation.
- Solides compétences interpersonnelles et organisationnelles requises.
- Une connaissance pratique de < insérer la langue > est requise ou souhaitée.
- Une expérience de travail dans < insérer la situation géographique, par exemple, pays ou région > est hautement préférable.
- Une connaissance et une expérience de travail sur les projets/programmes du Fonds pour l'adaptation sont préférées.
- Capacité avérée à travailler à la fois de manière indépendante et en équipe, en gérant plusieurs relations.
- Solides compétences interpersonnelles et de communication.

10. PROCÉDURES DE SOUMISSION À L'APPEL À CANDIDATURES POUR LA RÉALISATION DE L'ÉVALUATION

Instructions pour présenter une soumission — Cette section clarifie-t-elle les procédures, les documents et les dates limites pour que les soumissionnaires potentiels puissent présenter leur candidature ? Voici quelques exemples d'éléments que les soumissionnaires doivent fournir :

- Curriculum Vitae (CV) pour tous les évaluateurs soumissionnaires.
- Lettre de motivation résumant l'expérience pertinente de l'évaluateur, l'approche proposée pour l'évaluation, le tarif journalier et trois références professionnelles, OU...
- Proposition comprenant une brève description de l'équipe d'évaluation ou du cabinet ; une proposition technique traduisant une compréhension et une interprétation des termes de référence, la méthodologie proposée, une durée et un calendrier des activités ; et une proposition de budget indiquant les honoraires de consultants (taux journaliers) et l'estimation des coûts de l'évaluation, ainsi que trois références professionnelles.
- Références professionnelles avec coordonnées.
- Échantillon d'au moins un rapport d'évaluation le plus pertinent pour l'évaluation envisagée.

Impartialité — Conformément à la politique d'évaluation du Fonds, les termes de référence indiquent-ils clairement que les candidats à des évaluations indépendantes ne doivent pas avoir d'intérêts préexistants dans le Fonds, l'intervention à évaluer ou l'institution ?

Transparence — Le processus de soumission reflète-t-il un processus équitable et ouvert permettant aux évaluateurs d'être sélectionnés en fonction du mérite, des compétences et de l'expérience (plutôt que des préférences personnelles) ? Existe-t-il un comité de sélection ou une pondération des critères de sélection ?

11. ANNEXES

- Bibliographie de documents d'information (de préférence avec des liens hypertextes), y compris la [Politique d'évaluation](#), la [Note d'orientation sur les principes d'évaluation](#), la [Note d'orientation sur les critères d'évaluation](#) et la [Note d'orientation sur l'établissement des rapports d'évaluation](#) du Fonds
- Une théorie du changement, un modèle logique ou un autre cadre existant résumant la conception de l'intervention
- Une carte géographique ou une carte des parties prenantes du projet à évaluer
- Une liste des personnes et des organismes à interroger (le cas échéant)
- Un calendrier d'évaluation (s'il est plus approprié de le présenter ici plutôt que ci-dessus)
- Une suggestion de plan de rapport (voir la [Note d'orientation sur l'établissement des rapports d'évaluation](#))
- Etc.

ANNEXE 2. Autres ressources

Bien qu'elles ne soient pas exhaustives, les ressources ci-dessous fournissent des orientations et des informations supplémentaires pour aider à l'élaboration des termes de référence des activités d'évaluation du Fonds :

- AF-TERG. 2022. Evaluation Policy of the Adaptation Fund. <https://www.adaptation-fund.org/wp-content/uploads/2022/07/Evaluation-Policy-of-the-Adaptation-Fund.pdf>
- Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation. 2023. Note d'orientation sur les critères d'évaluation. <https://www.À déterminer>
- Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation. 2023. Note d'orientation sur les principes d'évaluation. <https://www.À déterminer>
- Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation. 2023. Note d'orientation sur l'établissement des rapports d'évaluation. <https://www.À déterminer>
- Better Evaluation. Consulté en 2022. **Terms of Reference.** <https://www.betterevaluation.org/en/generaTOR>.
- Independent Evaluation Group. 2011. **Writing terms of reference for an evaluation: A how-to guide.** https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/doc/05102016/prep_writing_tor.pdf
- USAID. Consulté en 2022. **Developing an Evaluation Statement of Work (SOW).** <https://usalearninglab.org/evaluation/evaluation-toolkit/planning-evaluation/developing-evaluation-sow>
- Fondation W.K. Kellogg. 2017. **The Step-by-Step Guide to Evaluation.** <https://www.wkkf.org/~media/62EF77BD5792454B807085B1AD044FE7.ashx>.
- UNEG. 2016. **Evaluation Competency Framework.** <http://www.unevaluation.org/document/detail/1915>
- UNEG. 2010. **Quality Checklist for Evaluation Terms of Reference and Inception Reports.** <http://www.uneval.org/document/detail/608>