



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

Évaluations en temps réel



Technical Evaluation
Reference Group
ADAPTATION FUND

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) dont le but est de 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). La présente note a été élaborée par Jindra Cekan(ova) (Valuing Voices) et Margaret Ann Spearman (consultante indépendante), 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 autorisée sous réserve de la mention de 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 : Évaluation *ex post*. Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation (AF-TERG), Washington, DC.





Acronymes.....	1
1. En quoi consiste cette note d'orientation ?.....	3
2. Qu'est-ce qu'une évaluation en temps réel ?	4
3. Quelle est l'utilité d'une évaluation en temps réel ?.....	4
4. Quand faut-il réaliser une évaluation en temps réel ?	5
5. Qui participe à la réalisation d'une évaluation en temps réel ?.....	6
6. Comment réaliser une évaluation en temps réel ?.....	7
Annexe 1 : Ressources complémentaires	12
Annexe 2 : Liste de vérification pour l'évaluation en temps réel à l'usage des institutions de mise en œuvre	12
Annexe 3 : Modèle indicatif de rapport initial d'évaluation	15
Annexe 4 : Modèle indicatif de rapport final d'évaluation en temps réel	17



AF-TERG	Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation
IM	Institution de mise en œuvre
ETR	Évaluation en temps réel
TDR	Termes de référence

1. En quoi consiste cette note d'orientation ?



La présente note d'orientation vient à l'appui de la planification et de la réalisation d'évaluations en temps réel (ETR) adaptées aux visées des projets concernés et conformes à la Politique d'évaluation du Fonds pour l'adaptation. Elle s'adresse en particulier aux personnes chargées de la planification et de la gestion des activités d'évaluation du Fonds, principalement au sein des institutions de mise en œuvre, du Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation (Groupe de référence), et au sein du Secrétariat et du Conseil du Fonds. Elle se veut souple et donc adaptable aux différents contextes couverts par le Fonds. Elle sera de ce fait également utile à d'autres intervenants menant des évaluations en temps réel ou s'intéressant à ce type d'évaluation et aux évaluations en général au sein de la communauté de l'adaptation au changement climatique et au-delà.

La note d'orientation fournit en outre une définition de l'évaluation en temps réel et en présente l'intérêt. Elle précise dans quels cas effectuer une évaluation en temps réel, qui doit s'en charger, comment s'y préparer et comment recueillir, analyser et communiquer les données. Les informations présentées n'étant pas exhaustives, des ressources complémentaires sont proposées en annexe.

2. Qu'est-ce qu'une évaluation en temps réel ?



Dans le contexte du Fonds, l'évaluation en temps réel mobilise un ensemble de méthodes d'évaluation et d'analyse permettant de cerner et de mettre en relief les problèmes à résoudre dans un projet de développement ou dans une intervention humanitaire en cours. Ces problèmes peuvent ensuite être répercutés immédiatement dans la programmation, la prise de décisions et la gestion afin d'améliorer l'intervention¹.

L'évaluation en temps réel a pour objectif premier de dégager des enseignements pendant le déroulement de la mise en œuvre d'un programme ou projet afin d'en favoriser l'amélioration au moyen d'une prise de décisions rapide et d'une gestion adaptative. Une évaluation en temps réel est à la fois rétrospective et prospective : elle dresse le bilan de la mise en œuvre du projet en passant au crible ses activités passées, mais se projette également dans l'avenir pour formuler des recommandations pratiques à l'effet d'améliorer les performances actuelles et futures. On s'interroge souvent sur la distinction entre évaluation en temps réel et examen à mi-parcours. L'examen à mi-parcours intervient généralement au milieu du cycle d'un projet ou programme pour orienter la suite de sa mise en œuvre. L'évaluation en temps réel, en revanche, peut être réalisée à tout stade de l'intervention ou de manière progressive tout au long du projet ou programme.

L'évaluation en temps réel est en principe un exercice indépendant, mené avec célérité et efficacité dans un délai court allant d'un à trois mois. Cette durée peut toutefois varier, et, dans certains cas, on effectue une série d'évaluations à intervalles réguliers sur l'ensemble du cycle du projet ou programme dans le cadre d'un plan d'évaluation plus complet.

Les évaluations en temps réel sont très utilisées dans le secteur humanitaire, où elles ont été largement adoptées. Cette adoption généralisée est compréhensible, car les contextes de catastrophe, d'urgence et de conflit sont généralement dynamiques et imprévisibles, et exigent que l'on bénéficie d'un retour d'information rapide pour pouvoir parer aux imprévus et modifier la programmation. Cela dit, ce type d'évaluation a gagné également d'autres secteurs non liés aux interventions d'urgence, mais tout aussi complexes et dynamiques. On y a de plus en plus recours dans des contextes où les responsables de projets veulent disposer d'informations qui leur permettent de prendre des décisions en temps utile et d'adapter leur mode de gestion.

1. Buchanan-Smith et Morrison-Métois (2021), tels que cités dans la Politique d'évaluation : 15-16.

3. Quelle est l'utilité d'une évaluation en temps réel ?



Les évaluations en temps réel présentent six grands avantages ou caractéristiques étroitement liés. Par exemple, leur caractère fortement participatif est essentiel à la concrétisation de leur objectif d'apprentissage à des fins d'amélioration.

1. Apprentissage à des fins d'amélioration. Les évaluations en temps réel mettent en évidence ce qui fonctionne, ce qui ne fonctionne pas et ce qu'il convient de modifier. Elles se fondent sur la nécessité de dégager des enseignements concrets pour pouvoir mieux cerner les besoins en matière d'adaptation au changement climatique et y répondre plus efficacement. Compte tenu de leur caractère participatif (voir ci-dessous), elles mettent à profit l'apprentissage collectif entre pairs.

2. Interactivité. Les évaluations en temps réel se veulent en principe hautement interactives : les parties prenantes participent à l'interprétation des faits et à la planification de l'action, et cela leur permet de mettre rapidement en application les enseignements tirés de l'évaluation. Comme pour tout type d'évaluation, cette approche participative renforce la crédibilité et la légitimité des évaluations en temps réel et en améliore le suivi, car les parties prenantes et les destinataires du travail d'évaluation sont plus susceptibles d'en accepter les résultats et les recommandations s'ils ont été associés dignement au processus.

3. Pluralité de points de vue. Les évaluations en temps réel permettent de prendre du recul face au train-train quotidien d'une intervention : on marque une pause pour recenser les risques et les problèmes potentiels et s'y attaquer avant qu'ils ne prennent de l'ampleur. L'interactivité favorise la pluralité de points de vue dans la mesure où elle permet que les avis d'intervenants divers soient pris en compte.

4. Rapidité. Comme son nom l'indique, l'évaluation en temps réel permet de dégager sur le vif des enseignements permettant de cerner rapidement les problèmes, les tendances, les besoins et les possibilités qui se dessinent dans une intervention, afin d'en réorienter la gestion et d'en améliorer l'action.

5. Flexibilité et efficacité. L'évaluation en temps réel fait passer l'efficacité avant la rigueur méthodologique et peut donc facilement être utilisée ou adaptée selon les besoins. Elle ne bénéficie ni des délais généreux ni du degré de rigueur d'une évaluation classique, mais ses résultats sont communiqués rapidement et en temps utile à différentes parties prenantes pour que puissent être apportées les modifications qui s'imposent.

6. Réactivité face à la complexité. L'évaluation en temps réel est particulièrement indiquée en situation de complexité et d'incertitude, car elle permet de tirer rapidement les enseignements nécessaires pour adapter l'action à l'évolution des circonstances. Cette caractéristique cadre parfaitement avec le type d'activité menée par le Fonds pour l'adaptation, qui demande « **sensibilité et adaptabilité face à la complexité** » en matière de **principe d'évaluation**. Ce principe reconnaît le dynamisme et la complexité des contextes dans lesquels les interventions du Fonds sont réalisées, et demande que les évaluations du Fonds soient « préparées de manière à être souples pour s'adapter aux besoins des parties prenantes, aux enseignements qui se dégagent et à toute difficulté inattendue rencontrée durant le processus d'évaluation »².

2. Consulter la [Note d'orientation sur les Principes d'évaluation](#) du Fonds pour une présentation détaillée de l'ensemble des principes d'évaluation.

4. Quand faut-il réaliser une évaluation en temps réel ?



Aux termes de la Politique d'évaluation du Fonds, les évaluations en temps réel sont recommandées mais pas obligatoires. Elles sont particulièrement indiquées dans les cas où l'imprévisibilité des dynamiques environnementale et sociale (avec des perturbations telles que les catastrophes naturelles, les épisodes de récession économique, les pandémies ou les conflits sociaux) exige que les projets fassent preuve de souplesse pour pouvoir modifier leur trajectoire en fonction de l'évolution du contexte et des enseignements tirés au cours de leur mise en œuvre. Elles peuvent également être utiles dans d'autres cas indiqués dans l'**encadré 1**.

Bien souvent, on réalise des évaluations en temps réel pendant les premières phases d'une intervention, c'est-à-dire suffisamment tôt pour que l'on puisse appliquer les enseignements dégagés pour améliorer la qualité des activités. Cela dit, une évaluation en temps réel peut également être menée à d'autres stades du cycle de vie du projet, en fonction du besoin et du contexte. Par exemple, on peut en réaliser une à la suite d'un événement inattendu affectant la programmation bien après le début du projet, ou vers la fin d'un projet pour déterminer s'il convient de le poursuivre ou d'en préparer la clôture.

ENCADRÉ 1 : Utilité des évaluations en temps réel³

- ✓ Elles peuvent inspirer une intervention nouvelle ou complexe d'adaptation au changement climatique sortant du champ d'expérience de l'institution de mise en œuvre.
- ✓ Elles permettent de répondre à des événements inattendus ayant des incidences sur la programmation, par exemple, une catastrophe naturelle, un changement politique ou un conflit civil.
- ✓ Elles permettent de répondre à une augmentation soudaine de l'ampleur d'une intervention, par exemple, en cas d'afflux massif de réfugiés dans une zone de programme.
- ✓ Elles permettent de définir les mesures à prendre face aux changements introduits dans une intervention, par exemple, lorsqu'il s'agit de passer d'une intervention humanitaire à une action de développement.
- ✓ Elles permettent d'examiner les questions ou les risques recensés dans le cadre du suivi du projet ou programme, par exemple, l'insatisfaction de la communauté à l'égard de la programmation.
- ✓ Elles permettent de répondre à des questions en suspens qui nécessitent des recherches supplémentaires.

(suite)

3. Adapté de INTRAC, 2017.

- ✓ Elles permettent de valider une évaluation existante ou une décision des responsables.
- ✓ Elles permettent de déterminer s'il convient de poursuivre ou de clôturer une intervention.
- ✓ Elles compensent l'absence ou l'insuffisance de données de référence ou de suivi.
- ✓ Elles constituent une alternative moins gourmande en temps ou en ressources aux évaluations plus rigoureuses et de plus grande envergure.

Le dernier point de l'encadré 1 met en exergue un paramètre important à prendre en compte au moment de décider du recours à une évaluation à temps réel : les économies de coûts et la flexibilité s'obtiennent aux dépens de la rigueur et de la profondeur. Comme elles se veulent par définition rapides et efficaces, les évaluations à temps réel visent surtout à dégager des observations immédiates qui permettront de réorienter la gestion et d'améliorer l'action, plutôt que d'établir des liens de causalité précis entre les activités et les résultats pour en évaluer les impacts.

Autrement dit, **les évaluations en temps réel sont plus indiquées pour l'évaluation des processus et des progrès accomplis que pour l'évaluation de l'impact et de la durabilité.** Une évaluation d'impact demande généralement de disposer de longs délais, chose normalement impossible ou peu pratique dans le cas d'une évaluation en temps réel. Il convient toutefois de prendre en considération deux précisions importantes sur ce point :

1. Une évaluation en temps réel peut fournir des informations utiles à un changement organisationnel et systémique à travers les enseignements qu'elle aura permis de dégager au sujet des performances et de la mise en œuvre du projet à l'étude. Ces enseignements peuvent par exemple contribuer à améliorer la cohésion et la collaboration entre acteurs internes et externes, renforcer leur coordination et améliorer la gestion des questions de partenariat dans les activités d'adaptation au changement climatique, ou encore renforcer les liens qui existent (ou non) entre les activités de projet et la formulation de politiques.
2. Bien que les évaluations en temps réel ne soient pas forcément indiquées pour la réalisation d'une analyse d'attribution dans le cadre d'une évaluation d'impact, elles peuvent être utiles dans ce sens lorsqu'elles sont combinées à d'autres types d'évaluations, notamment les évaluations finales et *ex post*. Les évaluateurs peuvent recouper les données probantes générées par les évaluations en temps réel avec d'autres données probantes pour **l'analyse des contributions** en indiquant la mesure dans laquelle une intervention contribue aux résultats attendus. De plus, les évaluations en temps réel peuvent permettre d'établir un cadre de référence pour des comparaisons futures et pour l'identification des domaines qui méritent une attention, ce qui contribue à l'évaluation globale des impacts.

5. Qui participe à une évaluation en temps réel ?



En règle générale, les évaluations en temps réel menées dans le cadre de projets inscrits au portefeuille du Fonds pour l'adaptation sont commandées et gérées par les **entités d'exécution**. Le **Groupe de référence pour les évaluations techniques du Fonds pour l'adaptation** (le Groupe de référence) peut lui aussi mener de telles évaluations afin d'obtenir des avis rapides sur différents aspects du Fonds, de ses guichets de financement, et sur certains types ou paramètres de projets dans son portefeuille.

Une évaluation en temps réel peut être indépendante, semi-indépendante, ou réalisée sous forme d'auto-évaluation (voir le **tableau 1**). Le type d'équipe approprié dépendra du but et du contexte de l'évaluation. Par exemple, si une entité d'exécution dispose des ressources et de l'expérience nécessaires pour mener des évaluations, elle peut opter pour la formule de l'auto-évaluation. En revanche, si elle possède une expérience limitée, si l'équipe du projet a un emploi du temps trop chargé, ou si on recherche un point de vue plus objectif, une évaluation en temps réel indépendante ou semi-indépendante peut être plus indiquée.

Tableau 1 : Types d'évaluations en temps réel

Type d'évaluation	Description
Indépendante	Les évaluations en temps réel indépendantes sont réalisées par des consultants externes, des représentants du Groupe de référence ou le bureau d'évaluation indépendant d'une entité d'exécution. Elles apportent de l'expertise associée à un regard neutre et objectif, et sont donc idéales dans les cas où les personnes chargées de la mise en œuvre d'un projet sont trop occupées pour mener elles-mêmes une telle évaluation.
Semi-indépendante	Les évaluations en temps réel semi-indépendantes associent un évaluateur indépendant à des membres de l'équipe du projet-objet de l'évaluation. Elles peuvent également mettre à contribution d'autres parties prenantes. Elles optimisent les possibilités d'apprentissage en conjuguant un savoir-faire technique ou d'analyse externe à la connaissance approfondie du contexte, de l'histoire et des parties prenantes que possède le personnel interne du projet (l'objet d'évaluation). Les évaluations semi-indépendantes peuvent permettre de dégager de précieux enseignements pouvant orienter la conception d'une initiative et les modifications qui peuvent lui être apportées.
Auto-évaluation	Les auto-évaluations en temps réel sont réalisées par le personnel de l'équipe du projet objet de l'évaluation, mais elles peuvent également faire intervenir d'autres parties prenantes. Ce type d'évaluation est recommandé pour affiner le projet ou l'initiative dans les cas où il est nécessaire de dégager des enseignements relativement vite et/ou de manière continue afin de porter à son maximum l'efficacité de la mise en œuvre.

La taille et la composition de l'équipe évaluatrice varie, et la **préférence est généralement donnée aux équipes à effectifs réduits** afin d'en faciliter le recrutement et la gestion dans les limites du calendrier établi et des ressources disponibles. Les petites équipes permettent par ailleurs d'alléger le fardeau qui pèse sur l'équipe du projet.

Outre l'expertise en matière d'évaluation et de sujets pertinents pour l'intervention évaluée, l'institution de mise en œuvre **doit prendre des mesures pour s'assurer que l'équipe d'évaluation est équilibrée en termes de genre** (conformément au principe d'évaluation du Fonds en matière d'inclusion équitable et sensible au genre). Dans le même ordre d'idées, il est également important d'ajouter à l'équipe des représentants locaux qui pourront mettre à contribution des compétences culturelles et linguistiques.

Rappelons que la **participation des parties prenantes est une caractéristique essentielle des évaluations en temps réel**, quelle que soit l'entité qui les réalise. En impliquant les parties prenantes dès le début de l'évaluation, y compris lors de la rédaction des termes de référence, on garantit que l'évaluation cadre avec la demande et qu'elle favorise la compréhension et l'adhésion communes, soutient la gestion des attentes des parties prenantes et facilite l'apprentissage pour les personnes responsables de la mise en œuvre immédiate des enseignements tirés.

6. Comment se réalise une évaluation en temps réel ?



6.1 Planification de l'évaluation

Pendant la planification d'une évaluation en temps réel, celle-ci devrait être incorporée au budget de suivi-évaluation du projet au stade de la conception. Toutefois, comme précisé plus haut, il peut arriver que la planification de l'évaluation en temps réel ne soit pas effectuée pendant la conception du projet si l'évaluation en question vient répondre à un besoin inattendu qui se déclare pendant la programmation. Cela dit, une planification doit avoir lieu une fois que la décision de réaliser une évaluation en temps réel est prise.

Le **tableau 2** présente sommairement les tâches et les ressources principales intervenant dans la planification d'une évaluation à temps réel. Notons que la participation des parties prenantes n'est pas désignée comme une étape spécifique dans ce tableau, car elle est transversale et doit être soigneusement étudiée et intégrée à tous les stades de l'évaluation.

Tableau 2 : Tâches principales pour la planification de l'évaluation en temps réel

Tâche	Description	Documents de référence
1. Consulter les principes d'évaluation du Fonds	Les sept principes d'évaluation du Fonds définissent les valeurs, les normes et les meilleures pratiques devant guider la pratique des évaluations. Celles-ci doivent être fiables et conformes à l'éthique, et elles doivent contribuer valablement à l'acquisition de connaissances, à la prise de décisions et à la responsabilisation afin d'appuyer la mission, les objectifs et la vision du Fonds. Il est essentiel de veiller à ce que ces principes, de même que les priorités du Fonds en matière d'égalité des genres, d'environnement et de développement social, soient respectés à toutes les phases de l'évaluation.	<ul style="list-style-type: none">• Note d'orientation sur les principes d'évaluation• Politique environnementale et sociale• Document d'orientation à l'intention des institutions de mise en œuvre concernant le respect de la politique en matière de genre du Fonds pour l'adaptation
2. Élaborer le budget pour l'évaluation	Il convient d'élaborer le budget de l'évaluation en temps réel le plus tôt possible, idéalement pendant les phases de conception et de budgétisation du projet. En général, l'élaboration d'un budget d'évaluation consiste à estimer et à additionner les coûts des activités d'évaluation, y compris les coûts de main-d'œuvre, de déplacement, d'équipement, de publication, etc.	<ul style="list-style-type: none">• Note d'orientation sur l'élaboration d'un budget d'évaluation
3. Élaborer le plan de gestion de l'évaluation	Le plan de gestion de l'évaluation est un document interne élaboré et utilisé par le responsable ou l'équipe de direction de l'évaluation. Il précise les dispositions relatives à la gouvernance, notamment en ce qui concerne les rôles et responsabilités, ainsi que le calendrier et les principaux résultats et jalons de l'évaluation. Il doit être examiné et révisé régulièrement en fonction du niveau de progression de l'évaluation et des besoins et enseignements qui se dégagent.	<ul style="list-style-type: none">• Note d'orientation sur la commande et la gestion d'une évaluation

(suite)

Tâche	Description	Documents de référence
4. Définir les critères et les questions d'évaluation	La Politique d'évaluation du Fonds fixe neuf critères pour orienter les évaluations, mais aussi des questions précises permettant d'analyser des aspects spécifiques. L'évaluation en temps réel étant par définition rapide, elle comporte en général moins de questions qu'un examen à mi-parcours.	<ul style="list-style-type: none"> • Note d'orientation sur les critères d'évaluation • Note d'orientation sur la commande et la gestion d'une évaluation • Note d'orientation sur les examens à mi-parcours
5. Élaborer, valider et diffuser les termes de référence	Les termes de référence (TdR) donnent une vue d'ensemble de ce qui est attendu d'une évaluation afin de garantir une compréhension commune de l'exercice et de fournir une base pour le recrutement des évaluateurs. Ils peuvent détailler une méthodologie spécifique ou se limiter à une description plus générale, laissant à l'équipe d'évaluation qui sera engagée le soin de préciser son approche méthodologique dans le rapport initial. Les commentaires des parties prenantes revêtent une importance particulière à ce stade de la planification.	<ul style="list-style-type: none"> • Note d'orientation sur les termes de référence
6. Sélectionner une équipe d'évaluation	Comme indiqué à la section 5 du présent guide, les évaluations en temps réel peuvent être menées de façon indépendante, semi-indépendante, ou sous forme d'auto-évaluation. Les équipes de petite taille sont en général plus indiquées, car plus faciles à gérer, et elles doivent allier expertise dans le domaine concerné, compétences locales et équilibre hommes-femmes.	<ul style="list-style-type: none"> • Note d'orientation sur la commande et la gestion d'une évaluation
7. L'équipe chargée de l'évaluation en temps réel élabore le rapport initial	Une fois recrutée, l'équipe d'évaluation aura pour première tâche d'élaborer un rapport initial à travers lequel elle démontre sa compréhension de la mission et présente un plan de travail conforme aux termes de référence ou, si des modifications ont été proposées, approuvé par les commanditaires de l'évaluation et d'autres parties prenantes clés.	<ul style="list-style-type: none"> • Note d'orientation sur l'établissement d'un rapport initial d'évaluation

6.2 Collecte et analyse des données pour l'évaluation en temps réel

Les méthodes utilisées pour la collecte et l'analyse des données varient selon des critères de réalisme et de faisabilité par rapport à l'objet, à la portée, au calendrier et au contexte de l'évaluation et au regard des capacités et des ressources dont disposent les évaluateurs. Une bonne pratique de l'évaluation consiste à combiner différentes sources de données (la **triangulation**)⁴ et à conjuguer des méthodes différentes (mixtes)⁵ pour faire apparaître des points de vue différents, mettant à contribution divers types d'analyses pour proposer des évaluations plus crédibles et plus robustes. Dans le cas d'une évaluation en temps réel, il est particulièrement important de confronter des points de vue différents afin de vérifier l'exactitude des constatations, étant donné qu'on ne dispose généralement que de très peu de temps pour la collecte des données.

4. Voir INTRACT. 2017. [Triangulation](#)

5. USAID. 2013. [Conducting Mixed-Method Evaluations](#)

Cela est bien connu, les évaluations à temps réel nécessitent des données de qualité, en particulier celles issues d'entrevues individuels ou de groupes.

La raison en est que comme ces évaluations sont en général réalisées dans un contexte de célérité et de complexité, elles se prêtent difficilement à l'emploi de méthodes de statistique quantitative classiques, telles que les enquêtes, qui peuvent poser des problèmes au plan de la logistique, puisqu'il faudrait concevoir un instrument de sondage, le traduire, le mettre à l'essai, assurer la formation et le transport des enquêteurs (si l'enquête doit être administrée en personne).

Cela dit, plusieurs méthodes quantitatives rapides peuvent être utilisées dans le cadre d'une évaluation à temps réel. Citons à titre d'exemple les sondages courts s'adressant à de petits échantillons de répondants facilement accessibles, comme les enquêtes en ligne ou téléphoniques menées auprès des partenaires de l'équipe de projet de l'organisme de mise en œuvre.

Quelles que soient les méthodes choisies, la collecte et l'analyse des données doivent de préférence être effectuées avec célérité, efficacité et flexibilité afin de permettre un apprentissage rapide et exploitable en temps réel. Il est important de réfléchir à l'impact de l'évaluation sur le personnel du projet et de l'organisme de mise en œuvre ainsi que sur d'autres parties prenantes clés, afin d'éviter que les activités du projet ne pâtissent d'un trop plein ou d'un déficit d'attention. Si les participants sont surchargés, cela pourrait entraîner de la résistance et une sous-utilisation de l'évaluation, compromettant par la même occasion ses visées. L'**encadré 2** fournit des astuces pour alléger le fardeau des évaluations en temps réel pour les projets en cours d'examen.

ENCADRÉ 2 : Conseils pour réduire le fardeau des évaluations en temps réel

- ✓ **Réduire la portée de l'évaluation** et se limiter à ce qui est « nécessaire et suffisant » pour la collecte des données (ainsi que pour leur analyse et leur publication)
- ✓ **Réduire le nombre de points de données primaires et définir l'échantillon de manière stratégique**, privilégiant des groupes restreints et bien ciblés
- ✓ **Utiliser l'examen des données secondaires** pour limiter la collecte de données primaires (c'est-à-dire provenant de ministères/départements gouvernementaux et d'organismes internationaux compétents et fiables)
- ✓ **Utiliser des moyens de collecte des données à distance** (entrevues téléphoniques ou en ligne, par exemple) pour limiter la collecte de données en personne

(suite)

- ✓ **Mener des discussions de groupe** plutôt que des entretiens avec des informateurs clés
- ✓ **Élaborer des sondages courts et efficaces** : par exemple, accessibles en ligne via un smartphone
- ✓ **Planifier des exercices simultanés de collecte des données** afin de réduire la durée de l'évaluation
- ✓ **Utiliser des sondages courts** (comportant six questions clés, par exemple) et recourir à des entretiens pour creuser davantage. Les sondages courts sont non seulement plus faciles à dépouiller, mais aussi à interpréter
- ✓ **Mener un sondage conjoint ou profiter d'un sondage existant avec une autre organisation**
- ✓ **Utiliser l'observation, des photographies et des listes de vérification** pour obtenir des données quantitatives et alléger le fardeau de la collecte des données pour les parties prenantes

Source : Chaplowe, S. Forthcoming 2024. Real-Time Evaluation – Past and Potential. In Research K. Newcomer and S. Mumford (Eds.), Handbook on Program Evaluation. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.

L'implication des parties prenantes doit être de mise tout au long du processus de collecte des données. Les évaluations en temps réel permettent d'obtenir en temps utile des retours d'information sur la mise en œuvre du projet à l'étude. Pour être le plus efficace possible, elles doivent bénéficier de la participation active des parties prenantes à l'évaluation des données afin de renforcer chez ces dernières la compréhension, l'appropriation et la mise à profit des enseignements tirés.

6.3 Présentation de rapports dans le cadre d'une évaluation en temps réel

Par rapport aux évaluations conventionnelles, les rapports d'évaluation en temps réel sont plus fréquents et plus concis, et interviennent généralement avant le rapport d'évaluation final écrit, ce qui est compréhensible étant donné que l'évaluation en temps réel vise à dégager des enseignements immédiats pour infléchir la mise en œuvre du projet. Le tableau 3 présente les différents formats et contextes de présentation de rapports pour une évaluation en temps réel, classés par mode de transmission.

Tableau 3 : Formats et contextes de présentation de rapports pour les évaluations en temps réel⁶

En personne	Synchrone	Asynchrone
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rapports occasionnels lors de la collecte de données elle-même (entretiens) ✓ Présentation de rapports lors de réunions en personne ✓ Débriefing de fin de visite (mission) sur le terrain ✓ Ateliers de validation (des constatations de l'évaluation) ✓ Réunions de contrôle quotidiennes ou hebdomadaires avec l'équipe d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Téléconférences ✓ Présentations audio/vidéo en direct ✓ Réunions virtuelles, ateliers, webinaires ✓ Outils de discussion avec messagerie instantanée, par exemple, Slack ou Microsoft Teams ✓ Tableaux blancs interactifs ✓ Traitement collaboratif de documents partagés à l'aide d'outils en ligne tels que Google Docs 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mises à jour, notes d'information, rapports d'avancement et infographies diffusés sur les médias sociaux ou sur des sites Web ✓ Reportages vidéo courts (ou longs), podcasts et webcasts ✓ Tableaux de bord interactifs ou visualisations en ligne ✓ Blogs et microblogs ✓ Forums en ligne, communautés de pratique et forums de discussion ✓ Rapport de fin d'évaluation classique

Source : Chaplowe, S. Forthcoming 2024. Real-Time Evaluation – Past and Potential. In Research K. Newcomer and S. Mumford (Eds.), Handbook on Program Evaluation. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.

La présentation de rapports *in situ*, tels que les comptes rendus de visites sur le terrain et les ateliers, permet d'aborder efficacement des questions sensibles et d'éviter les surprises en associant les parties prenantes à toutes les étapes du processus d'évaluation. Des ateliers de validation interactifs et des examens collectifs en ligne des projets de rapports peuvent également contribuer à garantir l'exactitude et la rapidité de l'apprentissage.

Bien que l'accent soit mis sur l'établissement de rapports en temps réel dans le cas d'une évaluation en temps réel, le rapport final de l'évaluation joue également un rôle important, car il contribue à l'apprentissage au niveau institutionnel et favorise la responsabilisation ainsi que le partage des connaissances lorsqu'il est diffusé par-delà les limites de l'institution de mise en œuvre. La mise en place d'un Groupe de référence chargé d'examiner le rapport final, composé de représentants de différents groupes de parties prenantes, peut faciliter le contrôle de la qualité et promouvoir l'exactitude de l'évaluation, tout en favorisant l'apprentissage commun et le suivi des mesures à prendre dans l'immédiat.

6. La **présentation de rapports en personne** consiste en l'échange direct d'informations dans le cadre d'une interaction face à face ; la **présentation de rapports synchrone** suppose une communication et une interaction en temps réel via des plateformes virtuelles ; la **présentation de rapports asynchrone** utilise des plateformes virtuelles pour communiquer des informations enregistrées à des moments différents, sans interaction immédiate.

ANNEXE 1. Ressources complémentaires

Bien qu'elles ne soient pas exhaustives, les ressources recommandées ci-dessous fournissent des informations supplémentaires sur les évaluations en temps réel.

- Buchanan-Smith, M. & Morrison-Métois, S. (2021). [*From Real-Time Evaluation to Real-Time Learning: Exploring new approaches from the COVID-19 response*](#). London: ODI/ALNAP.
- Chaplowe, S. Forthcoming 2024. Real-Time Evaluation – Past and Potential. In Research K. Newcomer and S. Mumford (Eds.), *Handbook on Program Evaluation*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Cosgrave, J; Ramalingan, B & Beck, T. (2009). [*Real-time evaluations of humanitarian action: An ALNAP Guide*](#). London: ODI.
- IASC. (2011) [*Inter-Agency Real Time Evaluation \(IASC\) of emergency humanitarian operations: Procedures and methodologies*](#). IASC Steering Group. New York : OCHA.
- INTRAC. (2017). [*Real-Time Evaluation*](#). International NGO Training and Research Centre (INTRAC).
- Rogers, P. (2020). [*'Real-Time Evaluation'*](#) monitoring and evaluation for adaptive management. East Melbourne: Better Evaluation.
- UNICEF [*Guidance and Procedural Note on Managing Real-Time Evaluations Plus \(RTE Plus\) | UNICEF Evaluation in UNICEF*](#).

ANNEXE 2. Liste de vérification pour l'évaluation en temps réel à l'usage des institutions de mise en œuvre

Cette liste de vérification indique les tâches importantes à effectuer dans le cadre d'une évaluation en temps réel et en précise les responsables probables. À noter qu'elle n'est pas exhaustive et doit par conséquent être adaptée au contexte et aux besoins de l'évaluation. Se référer à la [Note d'orientation sur la commande et la gestion d'une évaluation](#) pour en savoir plus sur les responsabilités intervenant dans la gestion des évaluations au Fonds.

Liste de vérification pour l'examen d'une évaluation en temps réel	
Tâches principales	Responsabilité
1. PRÉPARATION	
1) Désigner le responsable de l'évaluation ou l'équipe de direction	Institution de mise en œuvre
2) Examiner la politique, les principes et les orientations pertinents pour commander et gérer une évaluation avec succès	Institution de mise en œuvre
3) Définir la portée de l'évaluation	Institution de mise en œuvre
4) Vérifier le budget de l'évaluation	Institution de mise en œuvre
5) Élaborer un plan de gestion de l'évaluation	Institution de mise en œuvre
6) Élaborer et diffuser des termes de référence	Institution de mise en œuvre
7) Recruter un ou plusieurs évaluateurs	Institution de mise en œuvre
8) Conclure un contrat avec les évaluateurs [si des évaluateurs externes ont été engagés]	Institution de mise en œuvre
2. LANCEMENT — consulter la Note d'orientation sur l'établissement d'un rapport initial d'évaluation pour de plus amples détails	
9) Orienter les évaluateurs	Institution de mise en œuvre
10) Fournir les documents de référence pertinents, y compris les principes et les critères d'évaluation du Fonds	Institution de mise en œuvre
11) Se mettre d'accord sur l'approche méthodologique, les rôles, les responsabilités et le calendrier	Institution de mise en œuvre et évaluateur(s)
12) Examiner les données de base (secondaires) et mener des consultations pertinentes pour étayer le rapport initial	Évaluateur(s)
13) Élaborer des outils de collecte des données	Évaluateur(s)
14) Rédiger le rapport initial	Évaluateur(s)
15) Examiner et approuver le rapport initial	Institution de mise en œuvre

(suite)

3. MISE EN ŒUVRE	
16) Examiner et réviser le plan de gestion de l'évaluation (en se fondant sur le rapport initial)	Institution de mise en œuvre
17) Inscrire l'évaluation dans son contexte social (en ciblant des parties prenantes clés pour la collecte des données)	Institution de mise en œuvre
18) Assurer le soutien, la supervision et l'assurance qualité	Institution de mise en œuvre
19) Recueillir des données primaires (en veillant à ce que les parties prenantes concernées soient consultées)	Évaluateur(s)
20) Recueillir des données primaires (en préparation à la rédaction de rapports)	Évaluateur(s)
4. ÉLABORATION DE RAPPORTS — notons que l'établissement de rapports dans le cadre d'une évaluation en temps réel se fait de manière progressive et en temps réel. Voir la section 6.3 ci-dessus et se référer à la Note d'orientation sur l'établissement d'un rapport d'évaluation pour de plus amples informations.	
1)	Évaluateur(s)
2) Préparer un projet de rapport d'évaluation en suivant le modèle d'évaluation du Fonds	Évaluateur(s)
3) Achever le(s) cycle(s) d'examen et de révision du projet de rapport d'évaluation en temps réel	Institution de mise en œuvre et évaluateur(s)
4) Présenter les premières conclusions aux parties prenantes	Évaluateur(s)
5) Réviser le rapport en tenant compte des commentaires des parties prenantes, le cas échéant, et soumettre le document final	Évaluateur(s)
6) Partager le rapport d'évaluation en temps réel final et les conclusions de l'évaluation avec les parties prenantes et les bénéficiaires, et en promouvoir l'utilisation	Institution de mise en œuvre
5. ASSURER LE SUIVI – Il est à noter que le suivi de l'évaluation en temps réel se fait immédiatement ou peu de temps avant le rapport final, et à un moment stratégique par la suite.	
7) Mener des activités de communication et de suivi de l'évaluation et de l'apprentissage	Institution de mise en œuvre
8) Procéder à l'examen post-évaluation et à l'évaluation de l'évaluateur	Institution de mise en œuvre
9) Réponse facultative de la direction, sauf si l'évaluation en temps réel fait office d'examen à mi-parcours	Institution de mise en œuvre
10) Intégrer les enseignements tirés dans les activités de mise en œuvre du projet en cours et dans les actions futures du Fonds pour l'adaptation	Institution de mise en œuvre

ANNEXE 3. Modèle indicatif de rapport initial d'évaluation

Ce modèle comporte une structure indicative d'un rapport initial d'évaluation pour le Fonds. Il est à adapter en fonction des besoins et des contextes de l'évaluation. Veuillez vous référer à la [Note d'orientation sur l'établissement d'un rapport initial](#) du Fonds pour plus de détails sur chaque élément de la liste ci-dessous.

Modèle indicatif d'évaluation et liste de vérification pour le Fonds pour l'adaptation
1. Page de titre
2. Textes préliminaires facultatifs <input type="checkbox"/> Préface <input type="checkbox"/> Remerciements
3. Table des matières
4. Sigles et abréviations
5. Résumé analytique — aperçu autonome et concis des parties essentielles du rapport en deux à cinq pages. <input type="checkbox"/> Aperçu liminaire de l'objectif, de la portée, du public cible, de l'utilisation prévue, de la période, de la couverture géographique et des groupes de population cibles de l'évaluation. <input type="checkbox"/> Résumé du rapport et de son contenu (pour aider les lecteurs à parcourir le document).
6. Contexte de l'évaluation <input type="checkbox"/> Objet de l'évaluation — décrit l'intervention évaluée (par exemple, projet ou stratégie) et les raisons de l'évaluation <input type="checkbox"/> Contexte de la mise en œuvre — décrit le contexte plus large dans lequel l'intervention est mise en œuvre <input type="checkbox"/> Analyse des parties prenantes — décrit les besoins, les attentes et les risques potentiels associés aux groupes de parties prenantes pertinentes pour l'évaluation
7. Critères et questions d'évaluation <input type="checkbox"/> Objet et portée de l'évaluation <input type="checkbox"/> Critères d'évaluation qui précisent les normes qui constituent le fondement du jugement évaluatif <input type="checkbox"/> Questions d'évaluation qui permettent de présenter en détail les critères d'évaluation, précisant ce qui doit être évalué <input type="checkbox"/> Matrice d'évaluation qui détaille la façon dont une réponse est apportée à chaque question d'évaluation, les indicateurs à mesurer et l'outil de collecte de données qui sera appliqué – voir l'annexe 4
8. Approche et méthodes d'évaluation <input type="checkbox"/> Principes d'évaluation — les sept principes d'évaluation du Fonds sont définis dans sa Politique d'évaluation et précisés dans sa Note d'orientation sur les principes d'évaluation <input type="checkbox"/> Sources de données de l'évaluation — sources d'information primaires et secondaires pour l'évaluation <input type="checkbox"/> Méthodes de collecte des données d'évaluation — méthodes de collecte quantitatives et qualitatives et les procédures correspondantes, y compris une justification de leur sélection <input type="checkbox"/> Analyse des données d'évaluation — cadre ou approche analytique qui sera utilisé pour synthétiser et interpréter les constatations de l'évaluation <input type="checkbox"/> Participation des parties prenantes de l'évaluation , y compris le niveau et le type de participation <input type="checkbox"/> Considérations éthiques liées à la collecte et à l'utilisation des données <input type="checkbox"/> Limites méthodologiques — leurs incidences sur l'évaluation et les mesures d'atténuation prises en conséquence

(suite)

9. Plan de travail et gestion de l'évaluation

- Plan de travail de l'évaluation**
- Calendrier, jalons et produits attendus de l'évaluation**
- Rôles et responsabilités**
- Assurance qualité**
- Gestion des risques et mesures d'atténuation**
- Plan de sensibilisation et de diffusion**

10. Annexes

- Termes de référence de l'évaluation**
- Calendrier détaillé (le cas échéant)**
- Méthodologie détaillée (le cas échéant)**
- Matrice d'évaluation**
- Outils de collecte de données**
- Calendrier de l'évaluation**
- Évaluation de l'évaluabilité (le cas échéant)**
- Table des matières/cadre de résultats détaillés**
- Analyse détaillée des parties prenantes (le cas échéant)**
- Bibliographie / liste de références**
- Toute autre information pertinente pour le rapport final d'évaluation**

ANNEXE 4. Modèle indicatif de rapport final d'évaluation en temps réel

Ce modèle comporte une structure indicative d'un rapport final d'évaluation en temps réel pour le Fonds. Il peut être adapté en fonction des besoins et de la structure de l'évaluation. Veuillez vous référer à la [Note d'orientation sur l'établissement d'un rapport final d'évaluation](#) du Fonds pour plus de détails sur chaque élément de la liste ci-dessous.

Modèle indicatif et liste de vérification pour l'établissement d'un rapport d'évaluation du Fonds pour l'adaptation
1. Page de titre
2. Textes préliminaires facultatifs <input type="checkbox"/> Préface <input type="checkbox"/> Remerciements
3. Table des matières
4. Sigles et abréviations
5. Résumé analytique — aperçu autonome et concis des parties essentielles du rapport en deux à cinq pages
6. Introduction et contexte <input type="checkbox"/> Description de l'évaluation — fournit un aperçu liminaire de l'objectif, de la portée, du public cible, de l'utilisation prévue, de la période, de la couverture géographique et des groupes de population cibles de l'évaluation <input type="checkbox"/> Introduction du rapport — présente la structure et le contenu du rapport <input type="checkbox"/> Objet de l'évaluation — décrit l'intervention évaluée (par exemple, projet, programme ou stratégie) <input type="checkbox"/> Contexte de la mise en œuvre — décrit le contexte plus large dans lequel l'intervention est mise en œuvre
7. Portée et objectifs de l'évaluation <input type="checkbox"/> Portée de l'évaluation définissant clairement ce qui doit ou ne doit pas être inclus dans l'évaluation <input type="checkbox"/> Critères d'évaluation qui précisent les normes qui constituent le fondement du jugement évaluatif <input type="checkbox"/> Questions d'évaluation qui permettent de présenter en détail les critères d'évaluation, précisant ce qui doit être évalué <input type="checkbox"/> Matrice d'évaluation qui détaille la façon dont une réponse est apportée à chaque question d'évaluation, les indicateurs à mesurer et l'outil de collecte de données qui sera appliqué — voir l' annexe 4
8. Approche et méthodes d'évaluation <input type="checkbox"/> Principes d'évaluation — les sept principes d'évaluation du Fonds sont définis dans sa Politique d'évaluation et précisés dans sa Note d'orientation sur les principes d'évaluation <input type="checkbox"/> Sources de données de l'évaluation — sources d'information primaires et secondaires pour l'évaluation <input type="checkbox"/> Méthodes de collecte des données d'évaluation — méthodes de collecte quantitatives et qualitatives et les procédures correspondantes, y compris une justification de leur sélection <input type="checkbox"/> Analyse des données d'évaluation — cadre ou approche analytique qui sera utilisé pour synthétiser et interpréter les constatations de l'évaluation <input type="checkbox"/> Participation des parties prenantes de l'évaluation , y compris le niveau et le type de participation <input type="checkbox"/> Considérations éthiques liées à la collecte et à l'utilisation des données <input type="checkbox"/> Limites méthodologiques — leurs incidences sur l'évaluation et les mesures d'atténuation prises en conséquence

(suite)

9. Constatations et conclusions de l'évaluation

- Les constatations et conclusions doivent répondre aux critères et aux questions d'évaluation
- Les constatations et les conclusions doivent éclairer l'analyse des solutions et les recommandations
- Les constatations doivent inclure les résultats et les impacts imprévus
- Les constatations et conclusions doivent être présentées dans un format logique et cohérent
- La relation logique entre les constatations et les conclusions doit être soulignée
- Les constatations et les conclusions doivent être numérotées individuellement afin de pouvoir être facilement croisées avec d'autres documents

10. Enseignements (facultatif) — une section consacrée aux enseignements tirés peut être un moyen pratique de mettre en évidence les enseignements qui ne sont pas spécifiques à l'intervention et au contexte évalués (les sujets de l'évaluation), mais qui s'appliquent à l'ensemble de la communauté du Fonds et de l'adaptation au changement climatique.

- Les enseignements doivent être concis et présentés de manière logique et cohérente, et numérotés individuellement pour permettre les renvois croisés.
- Indiquer clairement la pertinence de l'enseignement et le public ou l'utilisation auxquels il est destiné.
- Le cas échéant, expliquer comment et pourquoi cet enseignement a été tiré.

11. Recommandations de l'évaluation

- Les recommandations doivent répondre à l'objectif et à l'utilisation prévue de l'évaluation, et être rédigées d'une manière qui soutienne l'action de la direction et d'autres activités de suivi et d'apprentissage.
- Les recommandations doivent être étayées par des éléments factuels liés aux constatations et conclusions de l'évaluation qui justifient les mesures proposées.
- Les recommandations doivent être spécifiques, pratiques et réalisables.
- Les recommandations doivent préciser qui est responsable du suivi et dans quel délai.
- Des informations complémentaires peuvent être utilisées pour étoffer les recommandations, comme les détails sur la hiérarchisation des recommandations ou concernant les ressources et le budget nécessaires à la mise en œuvre d'une recommandation.
- Les recommandations doivent être présentées de manière logique et cohérente, et numérotées individuellement pour permettre les renvois. Il est préférable d'organiser et de présenter les recommandations sous forme de tableau, comme illustré ci-dessous.

Exemple de matrice de recommandations

Recommandation	Justification	Responsabilités	Priorité	Délai

12. Annexes au rapport

Exemples d'annexes :

- ✓ Termes de référence de l'évaluation (ou rapport initial d'évaluation)
- ✓ Informations supplémentaires sur la méthodologie
- ✓ Théorie de changement, cadre logique ou cadre de résultats
- ✓ Analyse ou cartographie des parties prenantes ou du paysage
- ✓ Synthèse des données de performance à ce jour
- ✓ Résumé des données budgétaires à ce jour
- ✓ Liste des sources de données secondaires consultées (par exemple, documents de référence)
- ✓ Liste des sources de données primaires (par exemple, liste des participants ou des parties prenantes, ou calendriers des entretiens)
- ✓ Outils de collecte de données
- ✓ Calendrier de l'évaluation
- ✓ Bibliographie / liste de références (toujours utiliser un style ou une mise en forme appropriée, par exemple, la norme APA)