

# Normes d'évaluation du *Green Climate Fund*

---

À la suite de la décision B.BM-2021/07, le Conseil d'administration a adopté la politique d'évaluation du GCF. Selon la même décision, le Conseil a demandé à l'Unité indépendante d'évaluation (IEU) de développer des normes d'évaluation en collaboration avec le Secrétariat. Les normes d'évaluation du GCF ont été élaborées en mai 2022.



**GREEN  
CLIMATE  
FUND**

## Table des matières

I. Contexte et objectif des normes d'évaluation du <i>Green Climate Fund</i> .....	2
II. Application des normes d'évaluation du GCF.....	3
III. Formation et renforcement des capacités .....	4
IV. Efficacité et mises à jour .....	5
V. Normes d'évaluation du GCF .....	5
Norme 1. Indépendance.....	5
Norme 2. Impartialité et objectivité.....	6
Norme 3. Utilité et valeur ajoutée.....	6
Norme 4. Appropriation et participation.....	7
Norme 5. Crédibilité et rigueur.....	7
Norme 6. Transparence.....	8
Norme 7. Apprentissage.....	8
Norme 8. Droits de l'homme, égalité des sexes et considérations environnementales .....	9
Norme 9. Confidentialité.....	9
Norme 10. Coût-efficacité .....	10
Norme 11. Éthique.....	11
Norme 12. Intégrité.....	11
Norme 13. Responsabilité.....	12
Norme 14. Compétence.....	13
Norme 15. Respect et bienfaisance .....	13
Annexe I. Liste de contrôle suggérée pour l'application des normes d'évaluation du GCF .....	15
Annexe II. Bonnes pratiques pour la mise en œuvre des normes d'évaluation du GCF .....	20

## I. Contexte et objectif des normes d'évaluation du *Green Climate Fund*

1. La politique d'évaluation du *Green Climate Fund* (GCF) prévoit une fonction d'évaluation qui « aide le Fonds à évaluer et à mesurer de manière crédible et objective sa performance, ses résultats, son efficacité et son efficience dans l'exécution de son mandat, y compris sa contribution à la promotion d'un changement de paradigme vers des voies de développement à faibles émissions et résilientes au climat ». <sup>1</sup> La politique prévoit que « l'IEU [Unité indépendante d'évaluation] élaborera des normes, en collaboration avec le Secrétariat, et que le Secrétariat élaborera des lignes directrices pour mettre en œuvre la politique, en collaboration avec l'IEU, afin que le Fonds soit en mesure d'informer de ses résultats globaux, de ses succès et de ses conséquences involontaires de manière crédible et mesurable ». <sup>2</sup> Les normes d'évaluation du GCF (ci-après, "les Normes") sont élaborées pour appuyer la mise en œuvre et l'opérationnalisation de la politique d'évaluation.

2. L'objectif visé par les Normes est d'appuyer et de permettre la production d'évaluations de pointe s'appuyant sur des preuves et des recommandations de haute qualité. L'intention est d'assurer la cohérence entre les différents types d'évaluations menées par les parties prenantes du GCF. <sup>3</sup> Les Normes devraient fournir des conseils sur les éléments clés que les évaluations du GCF devraient prendre en compte lors de leur conception, de leur développement, de leur mise en œuvre et de leur communication aux organisations concernées.

3. Pour élaborer les Normes, l'IEU a entrepris diverses démarches se reposant sur les expériences d'experts au sein et en dehors de l'IEU. Le processus de développement a consisté en un certain nombre d'étapes qui ont gagné en spécificité et en précision. Tout d'abord, l'IEU a entrepris une analyse documentaire, couvrant les orientations et les pratiques d'évaluation internationales prédominantes dans les organisations concernées <sup>4</sup> Ensuite, l'IEU a spécifiquement examiné les orientations fournies par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG), notamment les normes et règles d'évaluation de l'UNEG (2016) et les directives éthiques de l'UNEG pour l'évaluation (2020). Ces examens ont contribué à l'élaboration des premières versions des normes. À la suite de cela, l'IEU a spécifiquement sollicité des commentaires écrits et de l'expertise auprès de l'UNEG, d'experts internationaux en matière d'évaluation, des bureaux d'évaluation des fonds climatiques pertinents et d'un nombre limité de bureaux d'évaluation d'entités accréditées (AE) du GCF. L'IEU a également sollicité des contributions et un engagement continu de la part du Secrétariat du GCF. Les commentaires sollicités de tous les acteurs consultés ont été reflétés dans les révisions du document.

4. Les 15 normes sont énumérées dans le Tableau 1 et détaillées dans la section V du présent document. De nombreuses normes individuelles sont liées entre elles et peuvent sembler se chevaucher. Il faut s'y attendre en raison de la nature correspondante des normes, qui se complètent et se renforcent mutuellement. La liste des normes figurant dans le présent document ne se veut ni exhaustive ni exclusive. Elle n'est pas non plus présentée dans un ordre

---

<sup>1</sup> Voir le paragraphe 10 de la politique d'évaluation du GCF (2021).

<sup>2</sup> Voir le paragraphe 50 et le paragraphe 58(a) de la politique d'évaluation du GCF (2021).

<sup>3</sup> Voir le paragraphe 07 et l'annexe 01 de la politique d'évaluation du GCF (2021).

<sup>4</sup> L'IEU a examiné de plus près les normes et principes d'évaluation des organisations suivantes : Banque asiatique de développement, Fonds d'adaptation, Banque européenne pour la reconstruction et le développement, Groupe de coopération pour l'évaluation, Fonds pour l'environnement mondial, Fonds international de développement agricole, Millennium Challenge Corporation, Fondation Mastercard, Oxfam International, Programme des Nations Unies pour le développement, Groupe d'évaluation des Nations Unies, Banque mondiale et Programme alimentaire mondial.

particulier. Il s'agit plutôt d'une liste de normes jugées prioritaires par le GCF, bien que les évaluations du GCF puissent également adhérer à d'autres normes pertinentes.

**Tableau 1. Normes d'évaluation du *Green Climate Fund***

1	Indépendance
2	Impartialité et objectivité
3	Utilité et valeur ajoutée
4	Appropriation et participation
5	Crédibilité et rigueur
6	Transparence
7	Apprentissage
8	Droits de l'homme, égalité femme-homme, et considérations environnementales
9	Confidentialité
10	Rapport coût-efficacité
11	Éthiques
12	Intégrité
13	Accomptabilité
14	Compétence
15	Respect et bienfaisance

5. Ce document contient deux annexes. L'Annexe I fournit une série de questions et d'indicateurs suggérés que les commanditaires et les responsables d'évaluations pourraient se poser pendant l'évaluation de l'application des normes. L'Annexe II fournit une liste non exhaustive de bonnes pratiques auxquelles les évaluateurs peuvent se référer lors de la mise en œuvre des normes.

## II. Application des normes d'évaluation du GCF

6. Conformément au paragraphe 50 de la politique d'évaluation approuvée, l'IEU doit élaborer des normes en collaboration avec le Secrétariat. Le Secrétariat développera des directives pour mettre en œuvre la politique en collaboration avec l'IEU. Ces normes et directives sont destinées à garantir que le Fonds puisse rendre compte de sa performance globale, y compris les résultats, les effets et les conséquences involontaires, de manière crédible et mesurable. Il est prévu que les directives s'inspirent des normes. Ces directives devraient permettre l'opérationnalisation des normes dans les évaluations dirigées par le Secrétariat et par les entités accréditées et a pour but de créer un mécanisme supplémentaire afin que le GCF respecte la politique d'évaluation dans l'ensemble de sa fonction d'évaluation.

7. Comme indiqué dans la politique d'évaluation du GCF, toutes les parties prenantes du GCF appliqueront et intégreront les Normes dans leur travail d'évaluation, selon les besoins et la pertinence.<sup>5</sup> Dans le cadre de son mandat visant à améliorer la qualité des évaluations au sein du GCF, l'IEU effectuera des évaluations de la qualité des évaluations et de l'application des Normes. Il est impératif de noter que les Normes fonctionnent dans le cadre de la politique d'évaluation du GCF. L'IEU, en tant que gardien de la politique d'évaluation, fournira des rapports au Conseil d'administration sur les questions liées à la mise en œuvre de la politique d'évaluation (y compris l'application des Normes).<sup>6</sup>

8. La politique d'évaluation du GCF reconnaît trois types d'évaluations : les évaluations dirigées par l'IEU, les évaluations dirigées par le Secrétariat et les évaluations dirigées par les entités accréditées (AE). En ce qui concerne les évaluations dirigées par l'IEU, le chef de l'IEU fera respecter les Normes et contrôlera leur application. Le Secrétariat du GCF est censé appliquer les Normes dans les évaluations menées par le Secrétariat. Dans le cas des évaluations menées par les AE, la politique d'évaluation du GCF indique que les bureaux d'évaluation indépendants des AE, ou les AE elles-mêmes, en s'appuyant sur l'indépendance de leur fonction d'évaluation lorsque de tels bureaux d'évaluation indépendants n'existent pas, seraient responsables de ce type d'évaluation.<sup>7</sup> Par conséquent, ces bureaux devraient également s'assurer que les Normes sont appliquées.

9. Le public cible de ce document est constitué à la fois des personnes qui commandent et conduisent les évaluations et des personnes qui reçoivent les résultats et les recommandations des évaluations, y compris tous les niveaux et tous les types d'évaluations comme indiqué dans la politique d'évaluation du GCF.<sup>8</sup> L'application et la mise en œuvre des Normes sont une responsabilité partagée. Toutes les personnes engagées dans la commande, l'accueil, la conception, la réalisation et la gestion des activités d'évaluation doivent comprendre et adhérer aux Normes. Les Normes sont également applicables dans le contexte des différents rôles et responsabilités des parties prenantes du GCF, tels que définis dans la politique d'évaluation du GCF.<sup>9</sup> Plus précisément, les Normes sont principalement destinées à soutenir les commanditaires des évaluations et les évaluateurs qui réalisent les évaluations du GCF. Ceux qui reçoivent les preuves et les recommandations de ces évaluations doivent également connaître les normes afin de s'assurer qu'elles aient été produites et développées au plus haut niveau de qualité.

10. L'ensemble des Normes ne sont pas applicables à toutes les évaluations. Néanmoins, l'évaluateur et les commanditaires de l'évaluation devront expliquer pourquoi une norme n'était pas pertinente pour une évaluation particulière. Cette discussion doit être intégrée dans les documents clés du processus d'évaluation, tels que les termes de référence (TOR) et les rapports initiaux, provisoires et finaux.

### III. Formation et renforcement des capacités

11. Les parties prenantes du GCF pourraient avoir besoin d'une formation pour renforcer leurs connaissances et leur sensibilisation concernant les sujets suivants : la définition et l'applicabilité des Normes, les méthodologies potentielles pour appliquer et évaluer

---

<sup>5</sup> Voir le paragraphe 07 et le paragraphe 18 de la politique d'évaluation du GCF (2021).

<sup>6</sup> Voir le paragraphe 51 de la politique d'évaluation du GCF (2021).

<sup>7</sup> Voir le paragraphe 20, le paragraphe 21 et le paragraphe 22 de la politique d'évaluation du GCF (2021).

<sup>8</sup> Voir la section VII. Types d'évaluations dans la politique d'évaluation du GCF (2021).

<sup>9</sup> Voir la section VIII. Dispositions institutionnelles, rôles et responsabilités dans la politique d'évaluation du GCF (2021).

l'application des Normes, la manière dont les Normes sont appliquées aux différents types de propositions de financement et de projets du GCF et, enfin, les rôles et responsabilités dans l'application des Normes. Le Secrétariat sera responsable du renforcement des capacités des AE, avec un accent particulier sur le renforcement des capacités des entités d'accès direct.

12. Conformément au paragraphe 55 de la politique d'évaluation, l'IEU renforcera les capacités d'évaluation des AE (y compris les entités d'accès direct) et des intermédiaires afin de permettre l'évaluation des activités de leur portefeuille du Fonds. Comme établi dans son mandat, l'IEU assumera un rôle de leader au sein de la communauté d'évaluation concernant le changement climatique et participera activement aux réseaux d'évaluation pertinents. En outre, l'IEU s'efforcera d'établir et de diriger une communauté de pratique d'évaluateurs travaillant dans le domaine du changement climatique.

#### **IV. Efficacité et mises à jour**

13. Les Normes entrent en vigueur avec la politique d'évaluation du GCF en mai 2022. L'IEU examinera et révisera les Normes de manière continue afin de refléter les leçons tirées de leur mise en œuvre.

#### **V. Normes d'évaluation du GCF**

##### **Norme 1. Indépendance**

14. L'indépendance d'une évaluation peut être garantie en s'assurant qu'elle est effectuée par des entités et des personnes libres du contrôle des responsables de la conception et de la mise en œuvre des investissements, des opérations, des stratégies, des politiques, de la gestion et de la gouvernance du GCF. L'indépendance implique l'absence d'influence politique et de pression en provenance de l'organisation. Elle se caractérise par un accès total aux informations et une autonomie complète dans la réalisation de l'évaluation, la communication des résultats et la formulation de recommandations. L'indépendance des évaluations détermine leur crédibilité, influence la manière dont une évaluation est utilisée et permet aux évaluateurs d'être impartiaux et libres de toute pression indue tout au long du processus d'évaluation.

15. Les évaluateurs et les personnes qui rendent compte des résultats et des recommandations de l'évaluation doivent avoir la liberté totale de mener leur travail d'évaluation de manière impartiale, sans devoir risquer de subir des effets négatifs sur leur carrière, et doivent pouvoir exprimer librement leur appréciation. Le processus d'évaluation doit être indépendant du processus d'élaboration des politiques ainsi que de l'exécution, de la gestion et de la mise en œuvre du sujet évalué. Les gestionnaires de programme/projet doivent jouer un rôle de soutien dans la conception et la mise en œuvre de l'évaluation, mais pour garantir l'indépendance et la crédibilité, ils n'auront pas la charge de l'évaluation. Ils fourniront les documents et les données demandés pour soutenir l'évaluation globale ainsi que les évaluateurs et les gestionnaires des évaluations.

16. On devrait trouver quatre formes d'indépendance dans les évaluations:

- (a) Indépendance structurelle: chaque évaluation dispose de son propre budget.
- (b) Indépendance fonctionnelle: l'équipe d'évaluation peut déterminer comment mener l'évaluation.
- (c) Indépendance organisationnelle: l'équipe d'évaluation est placée en dehors de la ligne hiérarchique et de la fonction de gestion du personnel de l'organisation.

- (d) Indépendance comportementale: l'unité opérationnelle n'interfère pas avec le processus, l'interprétation ou le rapport des résultats de l'évaluation, ni ne les influence. Cette dimension s'applique même dans les cas où l'unité opérationnelle commande l'évaluation de son propre projet ou programme.

## Norme 2. Impartialité et objectivité

17. Le processus et les produits d'évaluation doivent refléter l'impartialité, l'objectivité et l'absence de biais à tous les stades, y compris au cours de la planification, de la formulation du mandat et de la portée, de la sélection de l'équipe d'évaluation, de l'accès aux parties prenantes, de la collecte des données, de la conduite de l'évaluation, de l'élaboration des conclusions et des recommandations et de la communication.

18. L'impartialité signifie que les membres de l'équipe d'évaluation ne doivent pas avoir été (ou s'attendre à être) directement responsables de la définition des politiques, de la conception ou de la gestion de l'objet de l'évaluation. En outre, l'impartialité signifie qu'un évaluateur ne doit pas avoir de préjugés au sujet de l'objet de l'évaluation. Tout membre de l'équipe ayant des intérêts directs (toute personne impliquée dans un élément soumis à l'évaluation ou bénéficiant de son association) ne doit pas faire partie de l'équipe d'évaluation afin de maintenir l'impartialité. Pour que l'impartialité prévale, il ne doit y avoir aucun parti pris dans la procédure, la portée et la méthodologie, et ces partis pris ne doivent pas entrer en jeu lors de l'examen et de l'analyse des réalisations et des défis.

19. Tout en développant des évaluations rigoureuses, il faut reconnaître que les processus d'évaluation se déroulent dans un système fondé sur des valeurs. Chaque aspect de l'évaluation, qu'il s'agisse de la conception et de la collecte des données, ou encore de l'analyse, de la fourniture de rapports et de la mise en œuvre, est intégré dans des contextes sociaux donnés et en subissent l'influence, ce qui peut parfois poser des problèmes uniques lorsqu'il s'agit de rationalité. Ces questions doivent être, autant que possible, identifiées et traitées par les évaluateurs lorsqu'ils conduisent les évaluations du GCF. En effet, la valeur de neutralité doit être respectée. Pour atteindre un niveau propice d'objectivité, les évaluateurs doivent éviter les erreurs de jugement et tester des explications concurrentes. Les évaluations doivent également s'efforcer de reconnaître les valeurs normatives spécifiques qui les sous-tendent.

20. Les points de vue de toutes les parties prenantes doivent être pris en compte. Les éléments clés qui constituent l'impartialité et l'objectivité sont l'intégrité professionnelle et l'absence de partialité. Toutes les évaluations seront impartiales sur le plan opérationnel et analytique et respecteront les normes éthiques les plus élevées (voir l'Annexe II) tout en respectant les procédures et les politiques du GCF qui traitent des conflits d'intérêts et des procédures et politiques spécifiques à la profession d'évaluateur.

## Norme 3. Utilité et valeur ajoutée

21. Une évaluation n'est pas une fin en soi. L'objectif est atteint uniquement si les résultats, les enseignements et les recommandations de l'évaluation sont pris en compte, intégrés et mis en œuvre. L'utilité de l'évaluation est définie par la pertinence et le caractère opportun de son processus ainsi que les résultats de l'évaluation pour l'apprentissage, la prise de décision et la responsabilité. L'utilité est importante pour répondre aux besoins d'apprentissage, de responsabilité et de prise de décision par les utilisateurs prévus, grâce à des rapports correctement structurés et bien rédigés. Grâce au renforcement de son utilité, l'évaluation permet également aux différentes parties prenantes de s'approprier l'évaluation et d'en être partie prenante. Les évaluations doivent avoir une utilité pertinente pour le travail du GCF et le

travail de l'entité menant l'évaluation. L'utilité d'une évaluation est mesurée par sa capacité à influencer la prise de décision de l'organisation, y compris l'assimilation des résultats, des enseignements et des recommandations. La crédibilité de l'évaluation est une condition préalable à son utilité.

22. La valeur ajoutée d'une évaluation est sa contribution au dialogue, à l'apprentissage, à la responsabilisation et à l'amélioration des performances institutionnelles. Pour avoir une valeur ajoutée, une évaluation doit être utilisée. Par conséquent, l'évaluation doit être disponible en temps utile et dans un format pratique ; elle doit être intégrée au sein du processus opérationnel de manière à éclairer les efforts et les choix opérationnels. En définitive, la pertinence de l'évaluation se mesure à son utilité, à sa valeur ajoutée et à son caractère opportun. Pour qu'une évaluation soit pertinente, l'organisation doit clairement avoir l'intention d'utiliser l'analyse, les conclusions et les recommandations présentées afin d'éclairer ses décisions et ses actions. Cela implique des contributions pertinentes et opportunes à l'apprentissage organisationnel, à des processus décisionnels éclairés et à la responsabilisation.

#### Norme 4. Appropriation et participation

23. Une évaluation doit offrir aux parties prenantes la possibilité de participer et de s'appropriier le processus d'évaluation, ses résultats et ses produits. Une participation significative aux processus d'évaluation est encouragée afin de renforcer l'intérêt pour les évaluations et, surtout, l'appropriation et l'utilisation des résultats et des recommandations qui en découlent. L'évaluation ayant pour but de renforcer le dialogue, la responsabilité et les processus d'apprentissage, il est attendu que ce processus garantisse l'engagement des principales parties prenantes à toutes les étapes du processus d'évaluation.

24. Le processus d'évaluation doit régulièrement informer les parties prenantes de l'évaluation par des moyens formels et informels afin d'encourager l'apprentissage. L'équipe d'évaluation développe des partenariats avec les différentes parties prenantes impliquées dans le sujet évalué.

25. La participation au processus d'évaluation et l'appropriation ou l'adhésion aux résultats des évaluations seront maximisées lorsque les parties prenantes du GCF s'engageront dans les évaluations. En collaboration avec les pays partenaires, il incombe au GCF de définir les attentes à la fois des exécutants et des évaluateurs. L'équipe d'évaluation et les commanditaires des évaluations doivent encourager et promouvoir les compétences d'apprentissage et de réflexion des parties prenantes et des partenaires, tout en réfléchissant de manière créative aux différentes façons de favoriser l'apprentissage des programmes afin de garantir l'inclusion des groupes sous-représentés (par exemple, les populations autochtones, les femmes, les jeunes et les personnes âgées, les analphabètes et les populations les plus vulnérables).

#### Norme 5. Crédibilité et rigueur

26. Pour qu'une évaluation soit crédible, une méthodologie impartiale et rigoureuse est nécessaire. La crédibilité et la rigueur de la méthodologie et des approches génèrent des preuves de haute qualité, dignes de confiance, contribuant à des connaissances solides. La crédibilité de l'évaluation se manifeste en outre par la crédibilité des preuves, de l'analyse et du jugement, une méthode de collecte des données conforme aux normes mondiales, la transparence des processus d'évaluation qui impliquent les parties prenantes concernées, une approche éthique et des systèmes d'assurance qualité solides. Pour conserver leur crédibilité, les évaluations doivent respecter les normes et règles d'évaluation internationalement reconnues.



27. La rigueur est une condition préalable à la crédibilité des résultats de l'évaluation et, par conséquent, à son utilité. La rigueur doit également être assurée par la collecte, l'analyse et la communication de données systématiques et vérifiables. Une telle rigueur dans la conception de l'évaluation et dans la collecte et l'analyse des données correspondantes renforce la confiance des évaluateurs leur permettant ainsi de tirer des conclusions. Les rapports d'évaluation de haute qualité établissent la fiabilité et la crédibilité des résultats et des conclusions en incluant des détails sur la conception de l'évaluation et la méthodologie choisie, y compris des avertissements décrivant les limites des données et de la méthodologie utilisées. L'évaluation doit également inclure une analyse des effets négatifs potentiels des résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation.

## Norme 6. Transparence

28. La transparence d'une évaluation est un élément essentiel qui permet d'établir la confiance, de renforcer son appropriation par les parties prenantes et d'accroître la responsabilité publique. Les caractéristiques essentielles de la transparence comprennent une communication claire concernant les décisions prises dans le cadre du processus d'évaluation, ainsi que la transparence dans la communication de l'objectif de l'évaluation et des critères appliqués, de l'approche et des méthodes d'évaluation et de l'utilisation prévue des résultats. L'équipe d'évaluation doit analyser les données et présenter les résultats de manière transparente tout en reflétant les différents points de vue des diverses parties prenantes. L'équipe doit également préserver la confidentialité des individus et institutions consultées lors de l'évaluation, en tenant compte du type d'informations partagées ainsi de l'identité de ces parties prenantes. L'équipe d'évaluation doit également fournir une justification explicite si elle n'intègre pas les commentaires des parties prenantes.

29. La transparence au sein du GCF fait référence à l'obligation du Fonds de divulguer les résultats de l'évaluation de manière publique et transparente et de partager les informations (micro-données et rapports) générées par celle-ci. Le GCF s'engage à faire preuve de transparence et à mettre les informations à la disposition du public.<sup>10</sup> Cela est fait grâce à la mise à jour régulière de son site Internet avec les informations les plus récentes.

## Norme 7. Apprentissage

30. Le GCF est une institution d'apprentissage et la politique d'évaluation du GCF identifie l'apprentissage comme un objectif clé des évaluations.

31. L'apprentissage fait référence à l'engagement du GCF à comprendre les relations causales et les effets de ses interventions. L'apprentissage facilite également l'intégration des résultats des évaluations au sein de la conception, de la mise en œuvre, de l'analyse et de la mesure des interventions actuelles et futures, encourageant ainsi les commentaires et les boucles de rétroaction à la suite de l'apprentissage. Les enseignements tirés des évaluations d'impact et des évaluations en temps réel ne renseignent pas seulement les AE pour l'élaboration de leur processus de révision, mais les aident également à mieux gérer l'adaptation.<sup>11</sup>

32. En raison de la complexité des changements sociaux, économiques et environnementaux, ainsi que du contexte en constante évolution dans lequel se déroulent les

---

<sup>10</sup> Se reporter au paragraphe 1, au paragraphe 6(a), au paragraphe 6(c) et au paragraphe 15 de la *Politique de divulgation d'informations du Green Climate Fund* (2016).

<sup>11</sup> Voir le paragraphe 54 de la politique d'évaluation du GCF (2021).

opérations du GCF, les évaluateurs et les personnes qui reçoivent les résultats et les recommandations de l'évaluation doivent mettre l'accent sur l'apprentissage itératif. Cet apprentissage permet des ajustements aux niveaux opérationnel et stratégique, à court et à long terme.

33. Les évaluations intermédiaires sont utilisées pour évaluer le progrès vers les résultats attendus, et leurs effets et la probabilité de les atteindre, tandis que les évaluations finales fournissent des preuves évaluatives couvrant l'ensemble de l'intervention. Pour appliquer le normed'apprentissage, les questions que les évaluateurs doivent poser peuvent inclure, entre autres, "Faisons-nous les choses correctement ?" et "Ce qui doit être fait est-il fait ?". Pour cela, l'évaluateur et le GCF doivent remettre en question leur mandat, leurs croyances, leurs valeurs et leurs hypothèses, y compris celles qui sous-tendent la perception du problème par le GCF et ses stratégies pour y remédier. Les données issues des évaluations devraient permettre cet apprentissage et cette remise en question. Étant donné l'urgence de résoudre la crise du changement climatique, le GCF adopte des processus et des outils d'apprentissage rapides et flexibles, tels que les évaluations.

## Norme 8. Droits de l'homme, égalité des sexes et considérations environnementales

34. Les valeurs et principes universellement reconnus des droits de l'homme, de l'égalité entre les sexes, des droits des peuples autochtones et des considérations environnementales doivent être intégrés à toutes les étapes d'une évaluation. Il incombe aux évaluateurs et aux commanditaires des évaluations de s'assurer que ces valeurs sont respectées, prises en considération et promues, et qu'elles sous-tendent les principes, les politiques et le mandat actuels du GCF. Les évaluateurs doivent déterminer dans quelle mesure les investissements du GCF ont pris en compte les considérations énoncées ci-dessus et dans quelle mesure l'engagement du GCF à défendre ces considérations est intégré dans la conception et leur mise en œuvre.

35. Pendant la conception, la mise en œuvre et la présentation des preuves et des recommandations, les évaluateurs doivent agir avec tolérance, sensibilité et respect des différences culturelles. En outre, cette norme demande instamment que les évaluations évitent toute forme de discrimination fondée sur un groupe quelconque - comme le sexe, la race, la couleur, les origines nationales, ethniques ou sociales, les caractéristiques génétiques, la langue, la religion ou les convictions, les opinions politiques ou autres, l'appartenance à une minorité nationale, la propriété, la naissance, le handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle - tant au sein de l'équipe d'évaluation que parmi les parties prenantes. Cette norme reconnaît également que les évaluations doivent adopter une approche sensible aux besoins et aux conditions particulières des peuples autochtones.

36. Les évaluations du GCF doivent également envisager comment minimiser leur empreinte carbone. Les plans d'évaluation peuvent tenir compte des efforts visant à réduire l'empreinte carbone du processus d'évaluation. Les équipes d'évaluation doivent indiquer comment elles prévoient de compenser leur empreinte carbone.

## Norme 9. Confidentialité

37. La confidentialité des participants à l'évaluation doit être protégée tout au long du processus d'évaluation, y compris pendant la collecte des données qualitatives et quantitatives, ainsi que lors du stockage, de l'analyse et de la communication des données. L'évaluation doit également inclure une discussion sur la manière dont les participants et les utilisateurs seraient

informés d'une violation des données, d'un piratage ou d'une perte d'ensembles de données et des recherches contenant leurs informations. Toutes les données, toutes les informations et tous les documents, qu'ils soient sous forme physique ou électronique, obtenus au cours d'une évaluation seront protégés et gardés confidentiels conformément aux politiques et procédures du GCF et au cadre juridique du GCF.

## Norme 10. Coût-efficacité

38. Chaque fois qu'une évaluation est commandée, le chiffrage du plan d'évaluation est crucial et doit être réaliste par rapport aux exigences et à la portée de l'évaluation. Le processus d'évaluation doit prendre en compte toutes les options disponibles afin de développer les techniques les plus rentables et les plus robustes qui fourniront les preuves les plus solides. Une planification réaliste, honnête et minutieuse de l'évaluation, ainsi que de la rentabilité du projet, est encore plus cruciale lorsque les ressources budgétaires sont limitées. Les évaluateurs doivent évaluer objectivement le rapport qualité-prix en fonction des enseignements tirés des évaluations et prendre une décision consciente sur la base de cette évaluation. Les évaluateurs sont encouragés à examiner attentivement les options appropriées pour décider des méthodes les plus rentables qui fourniront les preuves les plus solides pour l'évaluation. Le coût d'une évaluation doit être réaliste et convenir aux exigences, à la portée de l'évaluation et aux réalités de l'évaluation.

39. La politique d'évaluation du GCF prévoit la mise à disposition de ressources adéquates pour la réalisation d'évaluations de tous types et à tous les niveaux au sein du GCF.<sup>12</sup> Il s'agit également d'une norme internationale essentielle pour permettre aux organisations de remplir leur fonction d'évaluation. Au niveau des projets, la politique d'évaluation du GCF indique que les AE sont chargées de veiller à ce que le soutien financier pour les évaluations intermédiaires et finales soit budgétisé, alloué de manière adéquate et disponible en temps voulu. En outre, les projets du GCF doivent inclure une ligne budgétaire pour la génération et la collecte de données d'évaluation. Ce budget est exclusif des coûts d'évaluation intermédiaires et finaux couverts par les frais d'AE. Les budgets d'évaluation globaux inclus dans les budgets des projets, conformément aux meilleures pratiques internationales en matière d'évaluation globale, devraient représenter entre 2 et 5 % du budget du projet.<sup>13</sup>

40. Le Secrétariat du GCF doit veiller à ce que ses plans stratégiques et de travail prévoient les ressources humaines et financières nécessaires à la mise en œuvre de la politique d'évaluation et à l'exercice des fonctions de suivi et d'évaluation. Le budget de l'IEU doit être lié à la taille de l'enveloppe de programmation du GCF car il représente le volume des opérations que l'IEU évaluera à l'avenir. Il est prévu que le budget annuel global de l'IEU ne dépasse pas 1 % de l'enveloppe de programmation du GCF. Le budget annuel de l'IEU sera suffisant pour couvrir son plan de travail annuel tel qu'approuvé par le Conseil d'administration.

41. Les fonds alloués par le GCF dans chacun de ces cas doivent être gérés de manière à garantir un bon rapport coût-efficacité en termes de valeur ajoutée pour le GCF. Le coût et la budgétisation de chaque évaluation doivent être abordés le cas échéant et tenir compte du coût de l'application des normes et des lignes directrices d'évaluation du GCF.

---

<sup>12</sup> Voir les paragraphes 29, 41 et 58 de la politique d'évaluation du GCF (2021).

<sup>13</sup> Voir le paragraphe 41 de la politique d'évaluation du GCF (2021).

---

## Norme 11. Éthique

42. Une attention systématique à l'éthique permet d'équilibrer les objectifs des évaluations, des personnes impliquées dans leur commande et assure qu'elles soient menées dans le respect des droits et des intérêts des divers participants et de leurs communautés. L'UNEG définit l'éthique comme "le droit ou les principes et valeurs convenus qui régissent le comportement d'un individu dans le contexte spécifique, culturellement défini, dans lequel une évaluation est commandée ou entreprise."<sup>14</sup> Concrètement, les évaluations doivent être conduites avec les plus hautes normes d'intégrité et de respect des croyances, des manières et des coutumes de l'environnement social et culturel, ainsi que des droits de l'homme et de l'égalité des sexes.

43. Les considérations éthiques sont essentielles pour façonner la conception de toutes les activités d'évaluation. La dignité humaine, l'équité et le respect de l'environnement sous-tendent la conception et la mise en œuvre des évaluations au sein du GCF, conformément au mandat du GCF que tous les membres de son personnel, ses partenaires et ses évaluateurs sont censés respecter (voir également la norme 8 ci-dessus sur les droits de l'homme, l'égalité des sexes et les considérations environnementales). Les participants aux évaluations doivent être traités avec respect et dignité, ce qui implique des procédures solides pour protéger leur vie privée et les informations sensibles, notamment en offrant l'anonymat et la confidentialité des informations individuelles. Les évaluations doivent pratiquer le consentement libre, préalable et éclairé, en veillant notamment à ce que les individus soient libres de choisir de participer ou non.

44. Toutes les évaluations proposées doivent prendre en compte les implications éthiques potentielles de l'investissement ou des activités évaluées, ainsi que les plans visant à atténuer ces préoccupations. Les personnes qui gèrent les évaluations doivent rester sensibles aux considérations éthiques tout au long de l'évaluation, avec des contrôles fréquents et une attention précoce accordée à toute question émergente. Il doit y avoir un mécanisme pour signaler les problèmes éthiques potentiels créés par l'évaluation ou identifiés par celle-ci, et des mesures appropriées doivent être prises dans les deux cas. Dans le premier cas, les gestionnaires de l'évaluation peuvent être amenés à changer l'équipe ou les méthodologies d'évaluation. Dans le second cas, l'équipe d'évaluation doit communiquer immédiatement avec les parties concernées de l'organisation.

## Norme 12. Intégrité

45. L'intégrité est l'adhésion active aux valeurs morales et aux normes professionnelles, essentielles à une pratique responsable de l'évaluation. L'intégrité dans le contexte d'une évaluation requiert divers éléments tels que l'honnêteté et la véracité dans la communication et les actions, le professionnalisme, l'indépendance, l'impartialité et l'incorruptibilité. Deux aspects qui affecteront l'intégrité d'une évaluation sont la garantie de son incorruptibilité et la pratique d'un bon jugement évaluatif.

46. Toutes les parties prenantes impliquées dans les évaluations doivent tenir compte de la corruptibilité des évaluations. Il s'agit des moyens par lesquels les évaluateurs ou les commanditaires des évaluations peuvent être persuadés de soutenir des pratiques non éthiques

---

<sup>14</sup> Groupe des Nations unies pour l'évaluation, "Norme 06 (éthique)", *Normes et règles d'évaluation* (New York, UNEG, 2016).

dans la conduite de l'évaluation ou la communication des résultats de l'évaluation. Cinq formes de corruptibilité peuvent compromettre l'éthique de l'évaluation et doivent être évitées:<sup>15</sup>

- (a) Une volonté de déformer la vérité et de produire des résultats positifs, en raison d'un conflit d'intérêts ou d'autres avantages ou sanctions perçus (cette volonté peut être consciente ou inconsciente).
- (b) Une intrusion d'opinions non fondées en raison de pratiques d'évaluation bâclées, fantasques ou non professionnelles.
- (c) Des "résultats" d'évaluation "nuancés" en raison de l'intrusion de préjugés personnels ou de notions préconçues de l'évaluateur.
- (d) Obtenir la coopération de clients ou de participants en faisant des promesses qui ne peuvent être tenues.
- (e) Non-respect d'engagements qui auraient pu être honorés.

47. En outre, il se peut que les évaluateurs ou les évaluations ne soient pas corrompus mais qu'ils aient mal compris leurs responsabilités, ce qui peut créer des difficultés pour un bon jugement évaluatif. Ceci affecte également et est lié à la norme 5 sur la crédibilité et la rigueur. Dans d'autres cas encore, les évaluateurs peuvent avoir l'intention de faire ce qui est juste, correct ou éthique, mais peuvent mal comprendre leur rôle et leur responsabilité au sein de l'évaluation. Les erreurs d'évaluation potentielles suivantes peuvent remettre en question un bon jugement:<sup>16</sup>

- (a) Le clientélisme: l'idée fautive selon laquelle il est éthiquement correct de faire tout ce que le client demande ou tout ce qui peut lui être bénéfique.
- (b) Contractualisme: le sophisme selon lequel l'évaluateur doit suivre le contrat écrit sans poser de questions, même si cela est préjudiciable au bien public.
- (c) Méthodologisme: la conviction que le respect de méthodes d'enquête acceptables garantit que le comportement de l'évaluateur sera éthique, même si certaines méthodologies peuvent aggraver les dilemmes éthiques de l'évaluateur.
- (d) Relativisme: l'erreur selon laquelle les données d'opinion recueillies par l'évaluateur auprès de divers participants doivent avoir le même poids parce que les opinions des participants périphériques et pivots se voient attribuer la même priorité.
- (e) Pluralisme/élitisme: l'erreur qui consiste à accorder une plus grande priorité aux acteurs puissants parce que l'évaluateur estime qu'ils ont plus de prestige et de puissance que les personnes sans pouvoir ou sans voix.

### Norme 13. Responsabilité

48. La responsabilité signifie l'obligation de répondre de toutes les décisions et actions prises dans le cadre d'une évaluation. La responsabilité de l'évaluateur est d'honorer ses engagements et de signaler les préjudices potentiels ou réels observés par les voies appropriées. Un évaluateur peut garantir la responsabilité en étant transparent quant à l'objectif, la conception et la conduite de l'évaluation, tout en étant réactif lorsque des questions ou des

---

<sup>15</sup> Jody L. Fitzpatrick, James R. Sanders et Blaine R. Worthen, *Program Evaluation: Alternative Approaches and Practical Guidelines* (New York, Pearson Education Inc. 2004).

<sup>16</sup> E. R. House, "Principles Evaluation: A Critique of the AEA Guiding Principles", in *Guiding Principles for Evaluators*, R. Shadish et autres, eds. New Directions for Program Evaluation No. 66 (San Francisco, Jossey-Bass, 1995).

événements surviennent. L'évaluateur doit assumer la responsabilité de la réalisation de l'objectif de l'évaluation. Les mesures prises pour exercer la diligence requise, ainsi que pour assurer la réparation et la reconnaissance, relèvent de la responsabilité de l'évaluateur. La responsabilité implique également de donner une justification approfondie et de rendre compte de manière juste et précise aux parties prenantes, y compris aux personnes concernées, des décisions, des actions et des intentions.

## Norme 14. Compétence

49. Les évaluations doivent être menées par la meilleure équipe possible en termes d'instruction, de qualifications, de compétences, d'expertise et d'expérience appropriées en matière d'évaluation. L'équipe d'évaluation doit posséder les compétences et les connaissances requises pour jouer son rôle dans l'évaluation. Posséder des compétences pertinentes en matière d'évaluation est essentiel pour garantir non seulement la crédibilité et la qualité du processus, mais aussi des produits de l'évaluation. La crédibilité de l'évaluation dépend de l'expertise et de l'indépendance des évaluateurs et du degré de transparence du processus d'évaluation. En définitive, la compétence de l'évaluateur est essentielle pour mener à bien une évaluation.

50. Les gestionnaires du programme/projet doivent soutenir la mise en œuvre de l'évaluation en fournissant des données et des documents ; toutefois, pour garantir l'indépendance et la crédibilité de l'évaluation, ils ne doivent pas la gérer. Inversement, le gestionnaire de l'évaluation ne peut pas être le gestionnaire du programme/projet évalué.

51. Les évaluateurs, les gestionnaires d'évaluation et les commissaires d'évaluation doivent continuellement chercher à maintenir et à améliorer leurs compétences afin de fournir le plus haut niveau de performance dans leurs évaluations. Les personnes chargées de commander les évaluations doivent recruter des évaluateurs possédant les qualifications, l'expertise et l'expérience requises : la sélection doit être transparente et reposer principalement sur les compétences des candidats. Les évaluateurs doivent représenter avec exactitude leur niveau de compétences et de connaissances. Si l'évaluation se situe en dehors des limites de leur formation et de leurs compétences professionnelles, ils devraient refuser de mener l'évaluation.

52. Une bonne pratique possible serait que l'équipe d'évaluation soit composée d'experts internes (par exemple, le personnel de l'IEU ou le personnel des bureaux d'évaluation indépendants d'une AE) et externes. Engager des évaluateurs externes indépendants est un moyen d'éviter toute influence indue et tout parti pris, garantissant ainsi des résultats d'évaluation objectifs et crédibles. D'autre part, l'équipe d'évaluation bénéficiera de la présence de membres ayant une connaissance de l'institution. Les évaluations des opérations du GCF doivent faire le meilleur usage possible de l'expertise locale, tant technique qu'évaluative.

## Norme 15. Respect et bienfaisance

53. Le respect implique de s'engager avec toutes les parties prenantes d'une évaluation d'une manière qui honore leur dignité, leur bien-être et leur initiative personnelle tout en étant sensible à leur sexe, leur genre, leur race, leur langue, leur pays d'origine, leur statut LGBTQ, leur âge, leur origine, leur religion, leur ethnicité et leur capacité, ainsi qu'à leur environnement culturel, économique et physique. Les évaluations doivent garantir une représentation équitable des différentes voix et perspectives. Le respect dans l'évaluation exige que toutes les parties prenantes concernées aient accès au processus et au produit de l'évaluation, ainsi qu'un engagement significatif et un traitement équitable de toutes les parties prenantes concernées dans les processus d'évaluation.

54. D'autre part, la bienfaisance dans ce contexte signifie s'efforcer de faire du bien aux personnes et à la planète tout en évitant les préjudices découlant de l'évaluation en tant qu'intervention. La bienfaisance en matière d'évaluation exige une prise en compte explicite et permanente des risques et des avantages, ainsi que la garantie de maximiser les avantages et de ne pas nuire. L'objectif est de s'assurer que les évaluations ne causent aucun préjudice tout en apportant une contribution positive globale.

## Annexe I. Liste de contrôle suggérée pour l'application des normes d'évaluation du GCF

1. Mise en service, planification et conception	Oui	Non	Commentaires	Normes pertinentes
Les personnes chargées de l'évaluation sont-elles libres de tout conflit d'intérêts?				Indépendance
Les personnes chargées de l'évaluation ont-elles les qualifications, l'expertise et l'expérience requises pour mener l'évaluation de manière compétente, y compris une connaissance des normes d'évaluation et des directives d'évaluation du GCF?				Compétence
L'approche proposée pour la collecte de preuves est-elle la plus rentable?				Rapport coût-efficacité
Le calendrier et les ressources sont-ils réalistes pour atteindre l'objectif et les résultats escomptés, y compris la participation des parties prenantes locales et la communication des résultats aux différents groupes de parties prenantes?				Coût-efficacité; crédibilité; participation.
Avez-vous pris en compte et traité les normes d'évaluation et les directives d'évaluation du GCF lors de la rédaction des termes de référence (TOR)?				Toutes les normes
Des compétences et des mécanismes sont-ils en place pour prendre des mesures en temps utile si les normes d'évaluation ou les directives d'évaluation du GCF ne sont pas respectées?				Toutes les normes
Vos plans d'évaluation et vos TOR allouent-ils suffisamment de ressources et de temps pour garantir que toutes les parties prenantes concernées s'engagent tout au long de l'évaluation à fournir un retour sur les approches de conception et de mise en œuvre?				Coût-efficacité; Crédibilité; Participation; Utilité; Transparence
Les méthodes et outils de collecte des données, de sélection des sites et des informateurs clés sont-ils basés sur des critères objectifs pour garantir l'absence de biais?				Impartialité
Comment l'évaluation doit-elle être utilisée?				Utilitaire



Vos plans d'évaluation et vos TOR identifient-ils des publics appropriés pour les résultats de l'évaluation et allouent-ils des ressources suffisantes pour la diffusion dans des canaux et des formats appropriés?				Utilitaire
L'évaluation favorisera-t-elle une culture de prise en compte des différences en termes de valeurs sociales et de cultures?				Éthique ; Droits de l'homme
<b>2. Mise en œuvre, y compris la collecte de données</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>Commentaires</b>	<b>Normes pertinentes</b>
Avez-vous informé le personnel et les évaluateurs de leur devoir à signaler les conflits d'intérêts et des mécanismes de déclaration pertinents ?				Transparence; Indépendance; Crédibilité
Un plan de recours est-il décrit pour que les parties prenantes ou les évaluateurs puissent signaler tout non-respect des normes et des lignes directrices d'évaluation du GCF?				Responsabilité; Transparence
Les participants à l'évaluation peuvent-ils donner leur avis pendant le processus d'évaluation ou demander réparation?				Appropriation et participation
L'évaluation est-elle mise en œuvre conformément aux termes de référence convenus?				Impartialité
Les évaluateurs et les personnes évaluées suivent-ils les normes et directives d'évaluation du GCF?				Toutes les normes
Le plan d'évaluation prévoit-il des protocoles clairs pour le stockage et la destruction des données après l'évaluation?				Confidentialité
L'identité et la confidentialité des participants à l'évaluation sont-elles protégées tout au long du processus d'évaluation?				Confidentialité
Existe-t-il un protocole pour informer les utilisateurs/participants en cas de violation des données?				Confidentialité

Les évaluateurs sont-ils formés pour comprendre le contexte local, le sujet de l'évaluation et les normes sexospécifiques et autres normes culturelles afin de garantir une sensibilité appropriée lors de l'évaluation?				Compétence; Droits de l'homme
Les questions posées dans le cadre des enquêtes, des groupes de discussion ou des entretiens sont-elles neutres, adaptées à la culture et à l'âge des participants et ne risquent-elles pas de leur causer du stress?				Crédibilité et rigueur
Les évaluateurs travaillent-ils en collaboration et respectent-ils les connaissances et l'expérience des participants et des parties prenantes?				Éthique
L'évaluation minimise-t-elle son empreinte carbone (par exemple, dans l'organisation des voyages et la compensation des émissions de carbone)?				Considérations environnementales
Existe-t-il des dispositions pour surveiller et traiter les problèmes négatifs identifiés tout au long de la collecte de données (par exemple, l'abus de drogues, les maladies, la violence domestique ou les dommages aux systèmes naturels ou aux écosystèmes)?				Politiques du GCF; Transparence; Intégrité
Les déséquilibres de pouvoir sont-ils reconnus et traités ? Les approches participatives et d'autonomisation sont-elles favorisées?				Participation; Droits de l'homme
L'évaluation a-t-elle permis de promouvoir et de garantir une culture de travail façonnée par des principes éthiques, tels que l'honnêteté, l'équité et le respect?				Éthique; intégrité; respect; droits de l'homme
Les conséquences (voulues et involontaires) des processus et des résultats de l'évaluation ont-elles été suivies et traitées?				Rapport coût-efficacité; Transparence
<b>3. Fourniture de rapport</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>Commentaires</b>	<b>Normes pertinentes</b>
L'obligation de fournir un compte rendu clair et transparent des résultats a-t-elle été clairement expliquée à ceux qui préparent le rapport?				Transparence, appropriation et participation

Des processus d'assurance qualité sont-ils en place afin de garantir que le rapport final représente pleinement les résultats et les conclusions des évaluateurs et n'a pas été modifié sans leur consentement?				Transparence
Le rapport de démarrage comprend-il une évaluation détaillée du risque d'application, ou non, des normes d'évaluation du GCF et des mesures d'atténuation proposées?				Toutes les normes
Le rapport d'évaluation explique-t-il comment les parties prenantes ont été impliquées tout au long du processus d'évaluation dans l'approche ou la méthodologie d'évaluation?				Appropriation et participation
Les conclusions du rapport reflètent-elles de manière appropriée les différentes perspectives et voix des multiples parties prenantes impliquées?				Appropriation et participation
Les conséquences négatives potentielles des résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation sont-ils explicitement pris en compte ? Les avantages et les inconvénients ont-ils été pondérés?				Crédibilité et rigueur; Transparence
Comment l'évaluation est-elle censée influencer la prise de décision de l'organisation et le GCF?				Utilité et valeur ajoutée
<b>4. Diffusion et communication</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>Commentaires</b>	<b>Normes pertinentes</b>
Les résultats sont-ils communiqués aux parties prenantes concernées, en veillant à ce que les limites soient clairement indiquées?				Diffusion
L'évaluation comporte-t-elle un plan d'apprentissage?				Apprendre
Les contractants des évaluations diffusent-ils publiquement tous les produits d'évaluation et examinent-ils les formes et les langues les plus appropriées à utiliser pour garantir l'accessibilité aux différents publics, y compris les populations locales?				Transparence; crédibilité; apprentissage
Les produits d'évaluation sont-ils diffusés rapidement pour optimiser leur utilisation et leur pertinence?				Utilité et valeur ajoutée; apprentissage

---

Les résultats de l'évaluation sont-ils présentés dans des formats et des canaux appropriés pour tous les publics?				Apprendre
Les conclusions et les recommandations de l'évaluation sont-elles pertinentes et utiles pour le travail du GCF et de l'entité chargée de l'évaluation?				Utilité et valeur ajoutée

## Annexe II. Bonnes pratiques pour la mise en œuvre des normes d'évaluation du GCF

### 1. Indépendance

- L'indépendance est atteinte lorsque les activités d'évaluation sont indépendantes des gestionnaires responsables de la conception et de la mise en œuvre du programme.
- Comme défini dans la politique d'évaluation du GCF, les auto-évaluations doivent présenter une indépendance dans la composition des évaluateurs. Les évaluateurs de ce type d'évaluation doivent être libres de tout conflit d'intérêts concernant le programme, le projet ou la politique qui sera évalué.
- Les commanditaires de l'évaluation doivent s'assurer que les évaluateurs ne sont impliqués dans aucun conflit d'intérêts, tant pour les évaluations indépendantes que pour les auto-évaluations. Le processus d'acquisition et de recrutement des évaluateurs doit également être exempt de toute interférence extérieure, et suivre uniquement les procédures d'acquisition et de ressources humaines du GCF ou des entités accréditées. L'acquisition et le recrutement des évaluateurs doivent être menés de telle sorte que la sélection soit exempte de conflits d'intérêts. Par exemple, les panels de sélection peuvent être indépendants des gestionnaires responsables de la conception, de la gestion et de la mise en œuvre des programmes.
- Ceux qui supervisent la mise en œuvre des évaluations doivent veiller à ce que les évaluateurs aient accès à toutes les informations et à toutes les parties prenantes.
- Certaines organisations exigent que les évaluateurs signent un formulaire indiquant qu'ils n'ont pas de conflit d'intérêts.
- Les évaluateurs doivent avoir toute latitude pour soumettre leur rapport directement aux commanditaires de l'évaluation.

## 2. Impartialité et objectivité

### Les équipes d'évaluation:

- Doivent être indépendantes pour éviter toute influence indue et tout parti pris, tout en garantissant des résultats d'évaluation objectifs et crédibles.
- Ne devraient pas avoir été, ou être censées être, directement responsables de l'élaboration de la politique, de la conception ou de la gestion du sujet de l'évaluation.
- Doivent avoir toute latitude pour mener le travail d'évaluation de manière impartiale, sans risque d'effets négatifs sur leur évolution de carrière et doivent pouvoir exprimer librement leur appréciation.
- Doivent mener les évaluations avec une intégrité professionnelle, de manière impartiale, et être prêtes et disposées à émettre des rapports solides, de haute qualité et sans compromis, libres de toute restriction imposée par la direction et le conseil d'administration.
- Doivent avoir les compétences et les connaissances requises pour s'acquitter de leur rôle avec succès.

### Le responsable de l'évaluation ou la personne qui gère l'évaluation:

- Doit s'assurer que l'évaluation est mise en œuvre conformément à sa conception. Si des difficultés surviennent à n'importe quelle étape du processus d'évaluation (par exemple, après une mission sur le terrain) et que des changements sont nécessaires, ces derniers ne doivent pas compromettre l'impartialité.
- Doit préparer les termes de référence en suivant les normes d'évaluation du GCF et les directives d'évaluation pour garantir l'absence de partialité en termes de portée et de conception.
- Doit s'assurer que les méthodes et les outils sélectionnés pour la collecte des données, la sélection des sites et des informateurs clés sont basés sur des critères objectifs, afin d'éviter tout biais ; ces critères doivent être partagés et discutés avec les participants et les parties prenantes clés et être présentés dans les TOR, les rapports initiaux et les rapports d'évaluation finaux.

### 3. Utilité et valeur ajoutée

- Le sujet de l'évaluation doit être aligné sur la programmation de l'organisation pour être pertinent, utile et apporter une valeur ajoutée.
- L'évaluation doit être planifiée de manière à fournir des informations opportunes aux principales parties prenantes afin par exemple de permettre une gestion adaptative ou des corrections à mi-parcours.
- L'utilisation de l'évaluation doit être intégrée dans la phase de conception et refléter la diversité des publics et des utilisations prévues.
- Il doit y avoir "un message clair venant du sommet" sur l'utilité des preuves évaluatives. Les cadres supérieurs et les structures de gouvernance doivent constamment interroger les équipes opérationnelles et stratégiques sur la manière dont les enseignements tirés des preuves évaluatives ont influencé la conception des opérations et de la stratégie.
- La direction de l'organisation et les organes directeurs doivent veiller à ce que les données d'évaluation soient utilisées pour la conception et la mise en œuvre des opérations et stratégies futures, ainsi que pour la correction à mi-parcours de celles en cours de mise en œuvre. Une façon de s'en assurer est que la fonction d'évaluation dispose de « mécanismes » qui contrôlent les boucles de rétroaction grâce à des plans d'action élaborés par la direction.
- Les gestionnaires de programme/projet qui commandent l'évaluation doivent avoir un plan clair d'utilisation des résultats de l'évaluation.
- Les responsables de l'évaluation doivent veiller à l'intégration précoce de l'évaluation dans la conception et la mise en œuvre du programme.
- Les consommateurs/le public visé par les résultats de l'évaluation doivent être identifiés, afin de s'assurer qu'une boucle de rétroaction est établie pour que les résultats de l'évaluation puissent informer les futures prises de décision.
- Des réseaux et des alliances élargis avec les clients des organisations partenaires et les participants aux programmes, les jeunes, les universités, les gouvernements, les donateurs, la société civile et d'autres parties prenantes peuvent être encouragés afin de permettre l'utilisation systématique des connaissances pour répondre aux priorités nationales, régionales et mondiales.
- La liaison avec les systèmes de gestion des connaissances est très utile pour s'assurer que les preuves générées par l'évaluation sont accessibles au bon moment, dans le format approprié et pour ceux qui en ont besoin.
- La pleine utilité d'une évaluation repose sur la diffusion, l'apprentissage et le suivi. Par conséquent, les recommandations doivent être présentées sous une forme qui permette aux différents décideurs d'identifier clairement leur responsabilité et de suivre les actions de suivi dans le cadre du GCF.
- L'apprentissage est une mesure essentielle de l'utilité. L'institution doit disposer de ressources adéquates pour les activités d'apprentissage.

#### 4. Appropriation et participation

- Le plan d'évaluation doit inclure une analyse claire de l'engagement des parties prenantes. L'absence d'une telle analyse risque de réduire l'utilité d'une évaluation, voire de créer une résistance aux résultats de l'évaluation et de réduire son appropriation.
- Lors de la sélection et de la planification d'une évaluation, un point de départ essentiel consiste à amener les parties prenantes à réfléchir à ce qu'il convient d'évaluer et aux questions sur lesquelles il faut se concentrer.
- L'engagement des parties prenantes dans la planification détaillée d'une évaluation peut constituer une plateforme pour le renforcement des capacités et être la source de données supplémentaires. Il peut également renforcer l'intérêt des parties prenantes pour les résultats de l'évaluation et contribuer à la rigueur méthodologique de l'évaluation.
- L'établissement et le maintien de relations qui optimisent la collaboration entre les évaluateurs, les commanditaires de l'évaluation, les gestionnaires de programmes et les principales parties prenantes (dans les limites de l'indépendance et de l'impartialité) contribuent à l'appropriation et à la validité des résultats de l'évaluation et créent des opportunités d'utilisation efficace des ressources. Toutes les parties prenantes doivent veiller à ce qu'une telle relation soit établie et maintenue.
- Dans la mesure du possible, les parties prenantes doivent être invitées à participer à l'évaluation pour accroître l'appropriation et renforcer la validité des résultats. Le GCF encourage l'innovation méthodologique et la créativité dans l'évaluation, en particulier lorsqu'elles permettent de responsabiliser les participants et d'exploiter le pouvoir de la technologie, afin de générer des idées convaincantes et de nouvelles façons de penser.
- Les évaluations devraient inclure une expertise locale afin d'améliorer la validité des résultats et de renforcer les capacités locales. De cette façon, les évaluations peuvent aider les parties prenantes à tous les niveaux à développer des capacités de suivi et de gestion des progrès.
- Les participants doivent être traités avec respect et dignité. Cela implique des procédures solides pour protéger la vie privée et les informations sensibles, notamment en garantissant l'anonymat et la confidentialité des informations individuelles.
- Toutes les conceptions, approches et pratiques d'évaluation doivent faire preuve de sensibilité culturelle, notamment en reconnaissant les différences de croyances, de manières et de coutumes et en veillant à faire preuve d'intégrité et d'honnêteté dans les relations avec les parties prenantes.
- L'évaluation doit pratiquer le consentement libre, préalable et éclairé, notamment en veillant à ce que les individus soient libres de choisir de participer ou non et que leur décision ne donne lieu à aucune pénalité ou contrainte.
- Tout conflit d'intérêts réel, potentiel ou perçu doit être divulgué et géré de manière proactive.



- Les évaluations ne doivent pas être indûment extractives, invasives ou contraignantes pour un individu, une organisation ou une communauté, et doivent au contraire chercher à optimiser leur implication et leurs bénéfices. Cela inclut la consultation des parties prenantes locales et le partage proactif des résultats.
- En accordant une attention particulière aux populations vulnérables, des approches sensibles au genre doivent également être envisagées et poursuivies (voir la norme 8 sur les droits de l'homme, l'égalité des sexes et les considérations environnementales).
- Le rapport d'évaluation doit prendre en compte la manière d'impliquer les parties prenantes tout au long du processus d'évaluation. Les conclusions du rapport doivent refléter de manière appropriée les différentes perspectives et voix des multiples parties prenantes impliquées.
- Ces résultats doivent être communiqués aux parties prenantes concernées et les limites doivent être clairement indiquées.
- L'évaluation doit évaluer les similitudes et les différences entre les points de vue des parties prenantes concernant les conclusions et les recommandations.

## 5. Crédibilité et rigueur

- Toutes les évaluations doivent se concentrer sur l'utilisation de données et de méthodologies crédibles et indépendantes qui mesurent et évaluent si, quoi, comment et combien le GCF contribue à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique.
- Il est essentiel de disposer d'un bon système de suivi et d'évaluation, et les informations sur les résultats doivent être disponibles presque immédiatement. Cependant, les résultats au niveau des effets peuvent s'accumuler plusieurs années après la fin du projet, et les évaluations doivent en tenir compte.
- Les méthodes mixtes dans l'évaluation, des approches qualitatives aux approches quantitatives, sont standard dans la profession de l'évaluation, et elles devraient être employées par toutes les évaluations du GCF.
- Les évaluations doivent s'appuyer sur de multiples sources de preuves, y compris des preuves quantitatives et qualitatives provenant de sources de données primaires et secondaires.
- La combinaison de méthodes quantitatives et qualitatives de manière intégrée et à plusieurs niveaux favorise la richesse de la compréhension.
- Pour garantir la crédibilité et la rigueur, il est essentiel que les évaluations soient bien articulées pour tester les hypothèses de développement et que le chemin de causalité soit bien défini.
- Dès le début du processus d'évaluation, les évaluateurs et les commanditaires de l'évaluation doivent déterminer quelles composantes de la logique du programme sont évaluables. Dans certains cas, on ne choisira pas d'évaluer tous les éléments d'une intervention à facettes

multiples, mais on cherchera plutôt des occasions d'effectuer des évaluations à plus petite échelle dans le cadre d'un projet plus vaste, afin de mieux connaître l'efficacité d'une intervention par rapport à une autre.

- Pour renforcer la crédibilité de l'évaluation, un processus d'assurance qualité peut garantir que le rapport final représente pleinement les résultats et les conclusions des évaluateurs.
- Les évaluations doivent inclure un protocole et une pratique de gestion des données responsables pour le stockage des données et leur destruction à la suite de l'évaluation. L'identité et la confidentialité des participants à l'évaluation doivent être préservées tout au long de la collecte des données qualitatives et quantitatives, du stockage des données, de l'analyse et de l'établissement des rapports. En cas de violation, de piratage ou de perte de données, les utilisateurs et les participants doivent être informés.
- La crédibilité et la rigueur sont renforcées lorsque les évaluateurs comprennent le contexte local, notamment en termes de normes culturelles, afin de garantir une sensibilité appropriée lors de l'évaluation.
- Les personnes qui commandent et entreprennent des évaluations devraient faire tout leur possible pour se familiariser avec les méthodes d'évaluation de pointe et les utiliser afin d'améliorer la rigueur méthodologique et analytique de l'évaluation.

## 6. Transparence

- Les équipes d'évaluation sont sélectionnées de manière transparente par le biais de processus préétablis.
- Les produits d'évaluation doivent être accessibles au public et facilement lisibles.
- Il doit être clair pour les évaluateurs que leur principale obligation est de fournir un compte rendu clair et transparent des résultats.
- Les sources sur lesquelles les résultats sont basés doivent être clairement indiquées, et leur fiabilité et leur validité doivent être évaluées de manière transparente. Par exemple, les rapports des entretiens doivent être conservés pour permettre de remonter aux sources à l'origine d'un résultat particulier.
- Les résultats et les conclusions d'une évaluation doivent être ancrés de manière cohérente dans l'analyse et documentés dans les rapports d'évaluation.
- Chaque recommandation devrait trouver sa genèse dans les conclusions contenues dans l'évaluation.
- Une série de parties prenantes internes et, pour certaines évaluations, externes, doivent examiner et commenter les produits livrables préliminaires. Leurs commentaires et suggestions doivent être pris en compte et, le cas échéant, intégrés dans les versions ultérieures. L'évaluateur doit conserver une piste d'audit claire des commentaires et réponses des parties prenantes.

- Les principales parties prenantes et leurs intérêts, tant pour le sujet de l'évaluation que pour l'évaluation elle-même, doivent être clairement définis dans les termes de référence. Un plan devra également être défini pour leur consultation et leur engagement pendant l'évaluation.

## 7. Apprentissage

- Les questions d'évaluation doivent prendre en compte les hypothèses fondamentales qui sous-tendent la conception du projet.
- Les évaluations doivent identifier les mécanismes permettant de partager largement leurs résultats et de faciliter l'intégration des conclusions, des enseignements et des recommandations de l'évaluation.
- Les évaluations doivent prendre en compte l'apprentissage dès leur conception et favoriser un environnement propice à l'apprentissage.
- L'évaluation doit établir des boucles de rétroaction de l'évaluation pour les décideurs politiques, le personnel opérationnel, les bénéficiaires des investissements du GCF et le public afin de tirer des leçons de l'évaluation.
- Les évaluations doivent également inclure des ressources adéquates pour les activités d'apprentissage qui créent un environnement parmi ceux qui participent à l'évaluation, pour apprendre non seulement sur les preuves conclues mais aussi sur l'évaluation elle-même.
- Après l'achèvement d'une évaluation, les commanditaires de l'évaluation doivent offrir aux utilisateurs primaires un espace pour approfondir leur compréhension des résultats et des recommandations de l'évaluation.
- Outre le rapport d'évaluation, les commanditaires de l'évaluation doivent préparer et diffuser des produits de communication accessibles présentant les résultats et les recommandations de l'évaluation. Synthétiser les résultats des évaluations est également considérée comme une bonne pratique.

## 8. Droits de l'homme, égalité des sexes et considérations environnementales

- Il a été démontré que les groupes vulnérables et les autres parties prenantes des investissements du GCF peuvent être touchés de différentes manières, même s'ils sont exposés aux mêmes risques. Les évaluations doivent en tenir compte lors de la collecte et de l'analyse des données, de l'identification des enseignements et de la formulation des conclusions.
- Garantir une évaluation sensible aux droits de l'homme, à l'égalité des sexes et aux considérations environnementales ne se limite pas à inclure des indicateurs pertinents. Il s'agit également d'utiliser des méthodologies et des méthodes sensibles, ce qui peut impliquer de repenser et

d'adapter les outils existants en décortiquant les unités d'analyse (par exemple, le ménage, la communauté) de manière différenciée et désagrégée.

- La collecte de données doit être sensible aux différentes parties prenantes de l'investissement du GCF et doit être désagrégée en conséquence pour saisir les différentes expériences et perceptions des différents groupes. Les méthodes de collecte des données doivent également tenir compte des facteurs d'intersection entre les parties prenantes, tels que l'origine ethnique, l'âge ou la classe socio-économique.
- Les évaluations doivent adopter une approche sensible même pour les investissements qui n'ont pas été considérés comme sensibles aux droits de l'homme, au genre, aux peuples indigènes ou aux considérations environnementales lors de leur conception.
- Les recommandations proposées dans le cadre de l'évaluation doivent tenir compte de leur effet sur les différents groupes et parties prenantes. Les évaluations doivent inclure une analyse de la manière dont les recommandations auront ou pourront avoir un effet sur ces groupes.
- L'équipe d'évaluation doit comprendre des membres ayant une expertise sur ces sujets.

## 9. Confidentialité

- Les évaluateurs doivent respecter le droit des participants à fournir des informations en toute confidentialité et s'assurer que les participants comprennent parfaitement la portée et les limites de la confidentialité.
- Les évaluateurs doivent s'assurer que les données sensibles sont protégées et qu'il est impossible de remonter à leur source ou de relier les déclarations faites dans le rapport avec les personnes qui ont fourni les informations pertinentes.
- Les informations sur un participant obtenues au cours d'une évaluation doivent rester confidentielles, à moins que le participant n'ait donné son consentement au préalable.
- Si un participant demande la confidentialité, sa protection doit être soigneusement prise en compte lors de la publication d'un document d'évaluation, y compris l'omission de son nom dans les annexes relatives aux entretiens avec les participants.
- Les évaluations ne doivent jamais attribuer des informations confidentielles au participant d'une manière qui pourrait lui nuire ou le mettre en danger, à moins que le fournisseur de ces informations ne donne son autorisation explicite. En effet, on s'attend généralement à ce que les rapports d'évaluation n'attribuent pas de déclarations susceptibles de révéler l'identité d'un répondant. L'attribution de déclarations est généralement faite à titre exceptionnel.
- Les évaluations doivent obtenir le consentement libre, préalable et éclairé des participants pour utiliser des informations privées.

- Le consentement doit comprendre toute information sur la manière dont les données d'évaluation seront diffusées et publiées, ainsi que les limites de la confidentialité.
- Le consentement doit être verbal ou écrit, et les participants ne doivent pas se sentir poussés ou contraints à donner leur consentement ou à participer à l'évaluation.
- Les évaluations doivent garantir que les participants sont informés de la manière dont l'évaluation utilisera leurs données.
- Lorsque des preuves d'actes répréhensibles sont découvertes, elles doivent être signalées discrètement et faire l'objet d'une enquête proactive.
- Le processus de collecte et de gestion des données doit inclure des procédures visant à protéger la vie privée des participants à l'évaluation.
- Le stockage et la manipulation des matériaux de collecte de données complétés doivent protéger les informations confidentielles, et l'accès ne doit être accordé qu'aux personnes ayant un rôle légitime dans l'évaluation. Les évaluateurs doivent détruire les données confidentielles une fois l'évaluation terminée. Les participants doivent être informés de toute violation de leurs données personnelles.
- Une formation adéquate sur l'importance de la confidentialité doit être dispensée aux personnes qui collectent les données, en accordant une attention particulière à leur responsabilité en matière de protection de la vie privée des participants.
- Le personnel doit également être formé à la collecte, à la gestion et au stockage des données confidentielles.

## 10. Rapport coût-efficacité

- Les évaluateurs doivent être honnêtes quant aux coûts pertinents associés à l'adaptation et à la mise en œuvre des méthodologies d'évaluation et à la dotation en personnel des équipes d'évaluation avec l'expertise requise.
- La décision d'investir dans une évaluation doit être prise en se demandant consciemment si les enseignements tirés de l'évaluation représentent un bon rapport qualité-prix.
- Les deux principales limites auxquelles sont généralement confrontées les évaluations sont le manque de données pertinentes et appropriées et le manque de clarté dans la conception de l'investissement. Pour remédier à ces limites, il faudra soit disposer d'un budget élevé, soit ajuster la précision attendue de l'évaluation.
- Les sujets ou les investissements à évaluer doivent être choisis délibérément, en tenant compte de la valeur de l'apprentissage potentiel et de l'adhésion des principales parties prenantes par rapport au budget disponible à investir dans l'évaluation.

## 11. Éthique

- Les évaluateurs doivent adhérer à des normes élevées d'éthique et de conduite professionnelle, au-delà du respect des règles et règlements régissant les activités évaluées.
- Les membres de l'équipe d'évaluation doivent faire preuve d'intégrité personnelle et professionnelle, et notamment éviter les conflits d'intérêts.
- Les évaluateurs doivent faire preuve d'intégrité personnelle et professionnelle tout en respectant le droit des institutions et des individus à fournir des informations de manière confidentielle, de sorte qu'il ne soit pas possible de retracer les sources des données.
- La collecte des données doit être conforme aux normes éthiques des disciplines de recherche. Les évaluateurs doivent recevoir le consentement libre, préalable et éclairé et les autorisations des participants avant la collecte des données.
- Les évaluateurs doivent être sensibles aux croyances, aux mœurs et aux coutumes des environnements sociaux et culturels dans lesquels ils travaillent, et notamment être sensibles aux questions de discrimination et d'inégalité entre les sexes.
- Les évaluateurs doivent appliquer les processus formels ou informels d'examen éthique avant de mener une évaluation, en particulier lorsqu'ils planifient la collecte de données primaires auprès de personnes potentiellement vulnérables ou dans des contextes sensibles.

## 12. Intégrité

- Les évaluateurs doivent reconnaître le rôle essentiel qu'ils jouent dans la responsabilité globale et doivent être guidés par un sens professionnel de l'intégrité et de la conduite.
- Les évaluateurs doivent être indépendants, impartiaux et incorruptibles. Ils doivent se conformer strictement à l'éthique et aux normes d'évaluation.
- Les évaluateurs doivent communiquer honnêtement, sincèrement et ouvertement avec les clients et les parties prenantes concernées concernant les aspects de l'évaluation, tels que les résultats, les procédures, les limites ou les changements qui ont pu se produire.
- Les évaluateurs doivent adopter un comportement professionnel crédible et digne de confiance, ainsi que des compétences, un engagement et une pratique réflexive permanente.
- Les évaluations doivent être menées avec la plus grande intégrité et dans le respect des croyances, des mœurs et des coutumes de l'environnement social et culturel, des droits de l'homme, de l'égalité des sexes et du principe « ne pas nuire » de l'aide humanitaire.

- Les évaluateurs doivent négocier honnêtement et sincèrement lorsqu'ils estiment la quantité de travail nécessaire, le paiement correspondant et la charge de travail réellement effectuée.
- Les évaluateurs doivent prévenir les conflits d'intérêts dans toute la mesure du possible, y compris ceux liés à d'éventuels développements futurs. Lorsque des conflits d'intérêts deviennent apparents ou évoluent, ils doivent être divulgués et traités honnêtement.
- Les commissaires des fonctions d'évaluation doivent disposer d'une indépendance organisationnelle suffisante en se positionnant séparément des fonctions de gestion. Le chef de l'unité ou du bureau d'évaluation doit s'assurer que les évaluations sont gérées et menées de manière indépendante, sans pression organisationnelle.
- Les commissaires aux évaluations doivent promouvoir et garantir une culture organisationnelle fermement ancrée dans les principes éthiques et qui les incarne pleinement. Pour ce faire, ils doivent favoriser une culture d'équité, de transparence et d'apprentissage tout en alignant les structures et les processus de l'organisation afin qu'ils soient réellement guidés et inspirés par des considérations éthiques.
- Les commissaires aux évaluations doivent entretenir une atmosphère caractérisée par l'honnêteté, l'équité et le respect. Ils doivent être conscients de la façon dont les gens se traitent les uns les autres et y réfléchir. Lorsque cela s'avère utile, il convient de promouvoir l'échange de points de vue avec les autres afin de parvenir à un consensus.

### 13. Responsabilité

- La responsabilisation dans l'évaluation exige une méthodologie rigoureuse pour évaluer les résultats du développement, les effets et les performances des partenaires concernés.
- Pour que la responsabilité existe, les succès, les résultats inattendus, les lacunes et les échecs mis en évidence au cours de l'évaluation doivent être divulgués aux partenaires concernés et au grand public sans interférence d'un quelconque intérêt direct.
- Les évaluateurs doivent être transparents quant à l'objectif de l'évaluation et aux mesures prises, ce qui permet d'établir la confiance et d'accroître la responsabilité de leur performance vis-à-vis du public, en particulier des personnes concernées par l'évaluation.
- Les évaluateurs doivent également démontrer que l'évaluation est menée de manière rigoureuse, juste et équilibrée. Tout jugement porté doit être basé sur des preuves solides et complètes qui peuvent être vérifiées dans les rapports de démarrage et d'évaluation.
- Les évaluateurs doivent prévoir la possibilité de découvrir des actes répréhensibles, des fraudes ou des fautes et préciser dès le départ à qui ces cas doivent être signalés. Ce faisant, les évaluateurs doivent faire part de leurs conclusions à l'autorité d'enquête compétente et respecter les normes de confidentialité les plus strictes.
- Les protocoles de gestion responsable des données doivent être appliqués, comme le prescrit l'entité commanditaire.

- Les commissaires d'évaluation doivent établir des procédures claires et accessibles pour signaler les conflits d'intérêts, les abus, les fautes professionnelles ou d'autres préoccupations éthiques graves identifiées au cours d'une évaluation et pour demander réparation le cas échéant (par exemple, en établissant des voies d'orientation vers un mécanisme de plainte en dehors de l'unité d'évaluation). Ce mécanisme serait en mesure de répondre aux préoccupations et de fournir un soutien et des conseils.
- La communication avec les commissaires et les autres parties prenantes doit être ouverte et transparente sur tous les aspects du processus d'évaluation, y compris les limites. Il s'agit notamment de soulever les dilemmes éthiques pour discussion et/ou action dès que possible et de communiquer la manière dont les considérations éthiques sont traitées dans les rapports d'évaluation et autres produits.
- La responsabilisation exige la mise en place de ressources adéquates (humaines, financières et physiques) pour que la fonction d'évaluation puisse remplir son mandat et respecter les normes éthiques établies.

#### 14. Compétence

- Les personnes chargées de commander les évaluations doivent recruter des évaluateurs qui possèdent les compétences essentielles pour mener des études d'évaluation et gérer des équipes d'évaluation.
- La sélection des évaluateurs doit être un processus transparent basé sur la compétence et doit prendre en compte leurs qualifications éducatives, leur expertise et leur expérience en matière d'évaluation.
- Les évaluateurs sélectionnés doivent avoir un parcours scolaire, des qualifications et une formation en évaluation, de préférence un diplôme universitaire avancé ou une expérience équivalente dans les disciplines concernées, avec une formation spécialisée en évaluation, en gestion de projet et en recherche statistique avancée.
- Les évaluateurs doivent avoir une base solide dans les méthodes, outils et approches d'évaluation. Ils doivent savoir comment effectuer la collecte et l'analyse des données, établir la pertinence et la force des preuves pour appuyer leurs conclusions, et avoir une expérience des méthodes de travail pour trianguler les données et les preuves provenant de sources multiples afin de parvenir à une conclusion évaluative globale.
- Les évaluateurs doivent comprendre la différence entre les données vérifiées de manière indépendante et les données autodéclarées. Ils doivent être au fait des nouvelles méthodologies et posséder des compétences avérées conformes aux normes de la profession d'évaluateur.
- Les évaluateurs doivent promouvoir l'apprentissage fondé sur des données probantes en appliquant une approche axée sur l'utilisation et en établissant une culture d'apprentissage et d'amélioration continue de l'évaluation.
- Les évaluateurs font le meilleur usage possible de l'expertise locale, tant technique qu'évaluative.



- Les évaluateurs devraient continuellement entreprendre un développement et un échange professionnels afin de renforcer leurs qualifications et leur expertise pour une pratique d'évaluation compétente et éthique. Cela peut se faire par le biais de formations formelles, de dialogues professionnels, de supervisions ou de discussions collégiales informelles, notamment en ce qui concerne les défis éthiques de l'évaluation.
- Les commissaires d'évaluation doivent posséder des connaissances suffisantes en matière d'éthique, de droits de l'homme et d'égalité des sexes pour être en mesure d'évaluer les connaissances des évaluateurs chargés d'entreprendre une évaluation. Ils doivent également être capables de jouer un rôle de premier plan dans le maintien de l'intégrité du processus de sélection lorsqu'ils engagent un évaluateur.
- Les commissaires aux évaluations doivent avoir des compétences et des connaissances techniques suffisantes pour évaluer la qualité technique d'une proposition soumise, ainsi que la capacité de soutenir l'utilisation des évaluations pour l'apprentissage et la responsabilité.

Les responsables d'unités ou de bureaux d'évaluation doivent posséder des compétences supplémentaires en plus de celles énumérées ci-dessus, comme par exemple:

- des compétences techniques et professionnelles, y compris une base de connaissances plus substantielle sur l'évaluation, afin de pouvoir fournir des conseils de fond sur les questions mondiales et les tendances en matière d'évaluation.
- Maîtrise de l'éthique de l'évaluation dans des contextes complexes
- Compétences en matière de gestion, y compris la supervision de la coordination et l'encadrement.
- Faciliter la mise en réseau, le mentorat et l'accompagnement des évaluateurs, promouvoir un environnement de travail positif et transmettre une compréhension plus approfondie de la manière de favoriser l'apprentissage.
- Excellentes aptitudes à la communication et aux relations interpersonnelles, et capacité à promouvoir une culture d'apprentissage organisationnel.

## 15. Respect et bienfaisance

- Les évaluateurs doivent être sensibles aux croyances, aux mœurs et aux coutumes des environnements sociaux et culturels dans lesquels ils travaillent. Les évaluations doivent être menées en toute légalité.
- Compte tenu de la Déclaration universelle des droits de l'homme, les évaluateurs doivent être sensibles aux questions de discrimination et d'égalité des sexes et aborder ces questions.

- Il est crucial pour les membres de l'équipe d'évaluation de se familiariser avec les valeurs et les caractéristiques culturelles et sociales des bénéficiaires et des bénéficiaires visés. De cette manière, ils seront mieux équipés pour comprendre et respecter les coutumes, les croyances et les pratiques locales tout au long du travail d'évaluation.
- Les évaluations doivent être réalisées de manière participative et éthique. Le bien-être des parties prenantes doit être dûment respecté et pris en compte en termes de droits de l'homme, de dignité et d'équité.
- Les évaluations doivent être sensibles au genre et à la culture et respecter la confidentialité, la dignité et le droit à la protection en tant que sources des personnes interrogées.
- Les différentes voix et perspectives doivent être représentées équitablement dans les produits d'évaluation. La conception de l'évaluation doit permettre aux voix des plus vulnérables de se faire entendre.
- Il est de bonne pratique d'avoir un engagement significatif et un traitement équitable de toutes les parties prenantes pertinentes dans les processus d'évaluation, de la conception à la diffusion, afin qu'elles puissent activement informer l'approche et les produits de l'évaluation plutôt que d'être uniquement un sujet de collecte de données.
- Les évaluateurs doivent faire preuve d'empathie tout en travaillant en collaboration avec toutes les parties prenantes et en traitant tous les participants à l'évaluation sur un pied d'égalité.
- Les évaluations doivent être menées de manière à honorer l'expertise professionnelle et la dignité personnelle des évaluateurs.
- Les équipes d'évaluation doivent être composées d'une représentation appropriée des sexes et d'un large éventail d'expériences, de compétences et de perspectives, y compris une expertise nationale et internationale.
- Une bonne pratique consiste à s'assurer que tous les membres de l'équipe connaissent et réfléchissent aux normes organisationnelles visant à « ne pas nuire », y compris les politiques de non-discrimination et la tolérance zéro pour le harcèlement sexuel, les abus, l'exploitation et la stigmatisation. Des mesures de sensibilisation doivent être mises en œuvre, notamment autour des mécanismes et processus de signalement disponibles.
- Les évaluateurs doivent faire preuve de scepticisme professionnel et être attentifs aux risques, mais ils doivent aussi procéder sans crainte, ne pas faire de faveur et découvrir les vérités avec soin, respect et intelligence.