

Évaluation dirigée par les pays pour réaliser l'Agenda 2030 et les objectifs de développement durable

Un guide pour les commissaires et
les gestionnaires d'évaluations



Ministry for Foreign
Affairs of Finland



DEval
GERMAN
INSTITUTE FOR
DEVELOPMENT
EVALUATION



IDEAS

KNOWLEDGE CAPACITY DEVELOPMENT NETWORKING

unicef
pour chaque enfant

Cette deuxième édition du guide propose un guide étape par étape sur la réalisation d'évaluations des objectifs de développement durable (ODD) et du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Elle met l'accent sur le rôle des gouvernements nationaux dans la conduite participative du processus d'évaluation. S'appuyant sur des exemples et des enseignements tirés de plusieurs pays à travers le monde, cette deuxième édition du guide vise à servir de ressource pratique et concrète pour les commanditaires, les gestionnaires et les évaluateurs.

Ce guide a pour but de soutenir des parcours personnalisés au niveau local ou national vers le développement durable. Cette deuxième édition du guide :

- Identifie les principales caractéristiques et approches de l'évaluation de l'Agenda 2030 et des ODD.
- Présente les principales étapes nécessaires pour lancer, définir, concevoir, mener et utiliser une évaluation de l'Agenda 2030 et des ODD.
- Discute des façons dont les processus et les résultats de l'évaluation de l'Agenda 2030 et des ODD peuvent être utilisés pour informer les politiques et soutenir les progrès nationaux en matière de développement durable.
- Fournit des lignes directrices clés pour garantir l'influence des évaluations des ODD dans la prise de décision au plus haut niveau.
- Examine comment l'évaluation de l'Agenda 2030 et des ODD peut être intégrée dans les systèmes nationaux de suivi et d'évaluation.
- Montre comment l'évaluation de l'Agenda 2030 et des ODD peut enrichir ou compléter les rapports nationaux volontaires (RNV).

Cette deuxième édition a été coproduite par

L'expérience du ministère finlandais des Affaires étrangères en matière d'évaluation du développement contribue à évaluer les progrès de l'Agenda 2030 et des ODD au niveau national et à identifier les solutions locales aux défis mondiaux.

L'Institut allemand d'évaluation du développement (DEVal) a été créé en 2012 pour fournir aux organisations gouvernementales et non gouvernementales de coopération au développement des évaluations indépendantes et scientifiquement fondées, qu'elles peuvent intégrer dans leurs stratégies, instruments et programmes.

IDEAS est un réseau mondial visant à améliorer et à étendre la pratique de l'évaluation, à affiner les connaissances, à renforcer les capacités et à accroître les réseaux et les partenariats pour l'évaluation du développement.

La fonction d'évaluation de l'UNICEF permet d'obtenir des résultats pour les enfants en favorisant la prise de décision fondée sur des données probantes au sein de l'organisation et aux niveaux national et international.

Deuxième édition publiée par le ministère finlandais des Affaires étrangères

Ocampo, Ada; Heinonen, Nea-Mari; Hoffmann, Dirk; et Rossmueller, Thomas (2025). Évaluation dirigée par les pays pour réaliser l'Agenda 2030 et les ODD : Un guide pour les commissaires et les gestionnaires d'évaluations. Unité d'évaluation du développement, Ministère des Affaires étrangères de Finlande, Helsinki.

ISBN imprimé : 978-952-281-855-3

ISBN PDF numérique : 978-952-281-854-6

La première édition a été publiée par l'IIED en janvier 2020.

D'Errico, S, Geoghegan, T et Piergallini, I (2020) Evaluation to connect national priorities with the SDGs. A guide for evaluation commissioners and managers. IIED, Londres.

<http://pubs.iied.org/17739IIED>

ISBN : 978-1-78431-768-3

Avertissement : Cette deuxième édition est le fruit du travail des auteurs. Le contenu présenté dans ce document ne reflète pas nécessairement les opinions du ministère des Affaires étrangères de Finlande.

Table des matières

Sigles et abréviations	4
Préface	5
Auteurs et remerciements	6
1. L'évaluation et les engagements nationaux envers les ODD	8
Apprendre par expérience	11
2. Expériences de l'évaluation des ODD	13
Finlande : vers une politique de développement durable transformatrice	13
Nigéria : Progresser vers les ODD grâce à l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes	15
Costa Rica : Un défenseur régional passionné des ODD	16
Colombie : Évaluation des ODD pour améliorer la performance des politiques publiques	17
Équateur : Évaluer les ODD pour éclairer les politiques publiques nationales	18
Ouganda : Évaluer les 17 ODD à travers la lentille du principe « ne laisser personne de côté » (LNOB) et des cinq piliers (5P)	18
Résumé des leçons apprises	19
3. Concevoir une évaluation des ODD : étape-par-étape	21
Étape A : Lancer une évaluation des ODD	21
Étape B : Identifier l'objectif global de l'évaluation	24
Étape C : Préparation d'une évaluation des ODD	31
Étape D : Élaboration des critères et des questions d'évaluation	36
Étape E : Cadre de l'évaluation et considérations méthodologiques	43
Étape F : Planifier une communication et une influence efficaces	51
4. Utiliser les résultats d'une évaluation des ODD pour influencer la politique et la prise de décision	52
5. Adapter les systèmes nationaux de S&E	54
La pertinence du système national S&E et de la pratique	54
Intégration des ODD dans les systèmes nationaux de suivi et d'évaluation	56
Développer des indicateurs pertinents : les leçons du Costa Rica et du Nigéria	57
6. Conclusion et enseignements clés	59
Références	61

Légende des icônes



Perspectives sur
le développement
durable



Principes et
concepts qui
sous-tendent
l'Agenda 2030



En résumé



Ressources,
outils et conseils
d'évaluation



Leçons tirées de
la pratique

Sigles et abréviations

BMZ	Ministère fédéral allemand de la Coopération économique
CAD	Comité d'aide au développement
COVID-19	Coronavirus
DEval	Institut allemand pour l'évaluation du développement
DNP	Département national de la planification (Colombie)
FPHN	Forum politique de haut niveau sur le développement durable
GIZ	Agence allemande pour la coopération internationale
GPFE	Forum mondial des parlementaires pour l'évaluation
HELSUS	Institut des sciences de la durabilité d'Helsinki
IAEG-SDGs	Groupe d'experts des Nations Unies et de l'extérieur chargé des indicateurs relatifs aux objectifs de développement durable
IDEAS	Association internationale d'évaluation du développement
IIED	Institut international pour l'environnement et le développement
KfW	Banque allemande de développement
LNOB	Principe « ne laisser personne de côté »
MFA	Ministère des Affaires étrangères
NBS	Bureau national de la statistique
NU	Nations Unies
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
ODD	Objectif(s) de développement durable
OMD	Objectif(s) du Millénaire pour le développement
OSC	Organisation de la société civile
OSSAP-SDGs	Bureau de l'assistant spécial principal du président sur les ODD
OVEP	Organisation volontaire pour l'évaluation professionnelle
PMO	Cabinet du premier ministre
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
RCE	Renforcement des capacités en évaluation
RNV	Rapport national volontaire
S&E	Suivi et évaluation
SDSN	Réseau de solutions pour le développement durable
SEI	Institut pour l'environnement de Stockholm
SINGERIA	Système national d'évaluation de la gestion et des résultats (Colombie)
SLEvA	Association d'évaluation du Sri Lanka
SNP	Secrétariat national de la planification (Équateur)
SYKE	Institut finlandais de l'environnement
TdC	Théorie du changement
TWG-SDGsEval	Groupe de travail technique sur l'évaluation des ODD
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Préface

Le Pacte pour l'avenir 2024 appelle à la production urgente d'informations fiables sur les progrès accomplis et à l'analyse et à la synthèse des données relatives aux ODD. Nous avons constaté que les ODD ont contribué à rassembler les gens autour d'un agenda commun.

Rassembler les gens est puissant. La première édition de ce guide a été inspirée par un atelier auquel ont participé 33 représentants de gouvernements et des spécialistes de l'évaluation de 22 pays, intitulé *Evaluation to connect national priorities with the Sustainable Development Goals (SDGs)*. L'atelier tenu à Helsinki en mars 2018 a eu lieu trois ans après l'adoption de l'Agenda 2030, et a été organisé conjointement par le ministère des Affaires étrangères (MFA) de Finlande, EVALSDGs, l'Institut international pour l'environnement et le développement (IIED) et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF).

Les quatre partenaires se sont réunis pour créer la première édition de ce guide, qui reprend le titre de l'atelier, en recueillant et en partageant les enseignements sur la manière dont l'évaluation peut accélérer les parcours nationaux vers un avenir plus durable.

Après quatre années d'expérience dans l'utilisation, la diffusion et le renforcement des capacités d'évaluation des ODD sur la base du guide, les mêmes partenaires ont décidé de produire une deuxième édition pouvant servir de ressource précieuse. L'Institut allemand pour l'évaluation du développement (DEval), le MFA finlandais, l'UNICEF et un nouveau partenaire, l'Association internationale d'évaluation du développement (IDEAS), ont collaboré à la version révisée du guide, en s'appuyant sur plusieurs sources de connaissances :

1. Les progrès réalisés par le Costa Rica, la Finlande et le Nigéria dans l'achèvement des évaluations des ODD et l'utilisation des résultats pour influencer les politiques publiques nationales. Au moment de la publication de la deuxième édition, tous les trois avaient effectué deux évaluations.
2. Exemples de nouveaux pays, dont la Colombie, l'Équateur et l'Ouganda, dans la conduite d'évaluations des ODD dirigées par les pays.
3. Le retour d'information sur divers ateliers de renforcement des capacités organisés par les partenaires dans différentes régions et langues.

En réponse aux commentaires et au retour d'information, la deuxième édition comprend des exemples actualisés d'évaluations de l'Agenda 2030 et des ODD et introduit deux nouveaux chapitres : « Lancer une évaluation des ODD » et « Utiliser les résultats d'une évaluation des ODD pour influencer la politique et la prise de décision ». Plutôt qu'un manuel unique, ce guide vise à aider les commissaires à l'évaluation, les gestionnaires et les évaluateurs professionnels à créer des plans et des approches adaptés à l'évaluation de l'Agenda 2030 et des ODD. Il fait valoir qu'une évaluation réussie doit à la fois s'inscrire dans le contexte national existant et être guidée par les principes de l'Agenda 2030.

Ce guide promeut également la mise en œuvre, par les pays, de la résolution de l'Assemblée générale des Nations Unies « Renforcement des examens nationaux volontaires grâce à une évaluation dirigée par les pays » (A/RES/77/283).¹ Approuvée le 26 avril 2023 sans vote, cette nouvelle résolution est considérée comme une étape clé. Le processus qui a abouti à la résolution a été une véritable initiative nationale, menée par le Nigéria et coparrainée par 23 pays. Par cette résolution, l'Assemblée générale des Nations Unies encourage tous les États membres à utiliser les données probantes issues des évaluations de la mise en œuvre des ODD pour prendre des décisions et rendre compte de leurs progrès dans la réalisation de l'Agenda 2030.

À cinq ans de l'échéance, il est urgent d'évaluer les progrès accomplis dans la réalisation des ODD. Les pays doivent faire preuve de responsabilité pour les mesures prises en vue de la mise en œuvre de l'Agenda 2030 et des ODD et des apprentissages sur la manière d'améliorer la formulation et la mise en œuvre des politiques. Les évaluateurs et les commissaires ont besoin d'aide pour concevoir, entreprendre, guider et accompagner les évaluations des ODD, en appliquant des approches personnalisées. Par l'entremise de ce guide, nous cherchons à fournir ce soutien et à encourager des évaluations dirigées par des pays qui incarnent les principes de l'Agenda 2030 : intégration, équité, résilience, durabilité environnementale, universalité, responsabilité mutuelle et ne laisser personne de côté.

Au nom des partenaires,

Antero Klemola

Directeur, Unité d'évaluation du développement
Ministère des Affaires étrangères de Finlande

Auteurs et remerciements

Remerciements de la deuxième édition :

Auteurs principaux

Ada Ocampo, présidente d'IDEAS - Association internationale de l'évaluation du développement

Nea-Mari Heinonen, directrice adjointe, spécialiste principale de l'évaluation, unité d'évaluation du développement, ministère des Affaires étrangères, Finlande

Dirk Hoffmann, évaluateur, Institut allemand pour l'évaluation du développement - DEval

Thomas Rossmueller, chargé d'évaluation - Partenariats, Bureau d'évaluation de l'UNICEF

Auteurs collaborateurs²

Eeva Furman, spécialiste en chef, Cabinet du premier ministre, Département de la stratégie gouvernementale, Unité de la politique gouvernementale, Finlande.

Asela Kalugampitiya, directeur, Centre d'évaluation, Université de Sri Jayewardenepura, Sri Lanka

Timothy Lubanga, commissaire chargé du suivi et de l'évaluation, Cabinet du premier ministre, Ouganda

Elixon Fredy Nanclores Barbosa, Département de la planification nationale, Direction du suivi et de l'évaluation des politiques publiques, Colombia

Martin Noltze, évaluateur principal au Centre de compétence pour les méthodologies d'évaluation de l'Institut allemand pour l'évaluation du développement (DEval)

Diana Alexandra Pinto Sandoval, direction de l'évaluation de la planification et des politiques publiques, Secrétariat national à la planification, Équateur

Sami Pirkkala, directeur, département de la politique de développement, ministère des Affaires étrangères de Finlande

Bala Yusuf-Yunusa, conseiller technique, Bureau de l'adjoint spécial principal du président sur les ODD (OSSAP-SDGs), Nigéria

Carolina Zúñiga Zamora, analyste de l'évaluation, ministère de la Planification nationale et de la Politique économique, Costa Rica

Mina Mojtahedi, conseillère principale, département de la politique de développement, ministère des Affaires étrangères de Finlande

Krista Orama, conseillère principale, département de la politique de développement, ministère des Affaires étrangères de Finlande

Co-créateurs et principaux fournisseurs de contenu

Le ministère des Affaires étrangères de Finlande, DEval, IDEAS et l'UNICEF sont les partenaires qui ont coproduit la deuxième édition de ce guide.

Le retour d'information des participants aux divers ateliers de renforcement des capacités organisés par les partenaires a été essentiel pour valider et améliorer le contenu du guide.

Les expériences concrètes de la Colombie, du Costa Rica, de l'Équateur, de la Finlande, du Nigéria et de l'Ouganda ont permis de tirer des enseignements précieux sur l'utilisation de l'Agenda 2030 pour mener une évaluation des ODD sous la direction des pays et améliorer les systèmes nationaux de suivi et d'évaluation (S&E). Les pratiques et les enseignements tirés de ces pays et par eux ont permis la révision du guide et la publication de sa deuxième édition.

Traduit par Martin Bernard (TraductionMB).

Nous souhaitons remercier :

- Les équipes d'évaluation finlandaises de l'Agenda 2030 et des ODD, le bureau du premier ministre finlandais et toutes les parties prenantes responsables de la mise en œuvre et de l'évaluation des ODD.
- Le conseiller technique principal du Bureau de l'Assistant spécial du Président sur les ODD du Nigéria.
- Le Bureau de l'évaluation de l'UNICEF et le Bureau de l'UNICEF au Nigéria qui ont joué un rôle clé en aidant le Nigéria à conceptualiser et à planifier son évaluation nationale des ODD
- L'équipe Focelac+ de DEval qui soutient le développement du système national S&E en Colombie, au Costa Rica et en Équateur.
- L'unité d'évaluation du ministère de la Planification nationale du Costa Rica (Mideplan).
- Le directeur de l'évaluation et l'équipe d'évaluation de DNP de la Colombie.
- Le directeur et le personnel du Secrétariat national de la planification (SNP) de l'Équateur.
- Le Secrétariat des ODD, bureau du premier ministre de l'Ouganda.

Baillleurs de fonds et donateurs

La deuxième édition du guide a été rendue possible grâce à la contribution financière et en nature de DEval, du Ministère fédéral allemand de la Coopération économique, du ministère finlandais des Affaires étrangères, du Bureau de l'évaluation de l'UNICEF et d'IDEAS.

L'élaboration de la première édition du guide a été financée par le ministère finlandais des Affaires étrangères, l'Agence suédoise de coopération internationale au développement et le Bureau de l'évaluation de l'UNICEF.

Reconnaissance pour la première édition :

Auteurs principaux

Stefano D'Errico, responsable du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage, IIED

Tighe Geoghegan, associé principal, IIED

Ilenia Piergallini, agente du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage, IIED

Auteurs collaborateurs

Kassem El-Saddik, vice-président, EVALSDGs

Martín García Acuña, chef de division des partenariats public-privé, Sous-secrétariat à l'évaluation sociale, Chili

Sven Harten, directeur adjoint, DEval

Gonzalo Hernández Licona, membre du Groupe indépendant de scientifiques 2019, Global Sustainable Development Report (GSDR)

Robert Lahey, conseiller international en suivi et évaluation, Canada

Dorothy Luck, coprésidente, EVALSDGs

Robert Ndamobissi, gestionnaire d'évaluation, UNICEF

Ada Ocampo, spécialiste principale des évaluations, UNICEF

Sami Pirkkala, conseiller, cabinet du premier ministre, Finlande

Mari Rakkolainen, spécialiste principal de l'évaluation, ministère des Affaires étrangères de Finlande

Silvia Salinas Mulder, coordinateur général, Réseau latino-américain et caribéen de suivi, d'évaluation et de systématisation (ReLAC)

Adeline Sibanda, présidente de l'Organisation internationale pour la coopération en matière d'évaluation (OICE)

Bala Yusuf-Yunusa, conseiller technique, Bureau de l'adjoint spécial principal du Président sur les ODD (OSSAP-SDGs), Nigéria

1. L'évaluation et les engagements nationaux envers les ODD

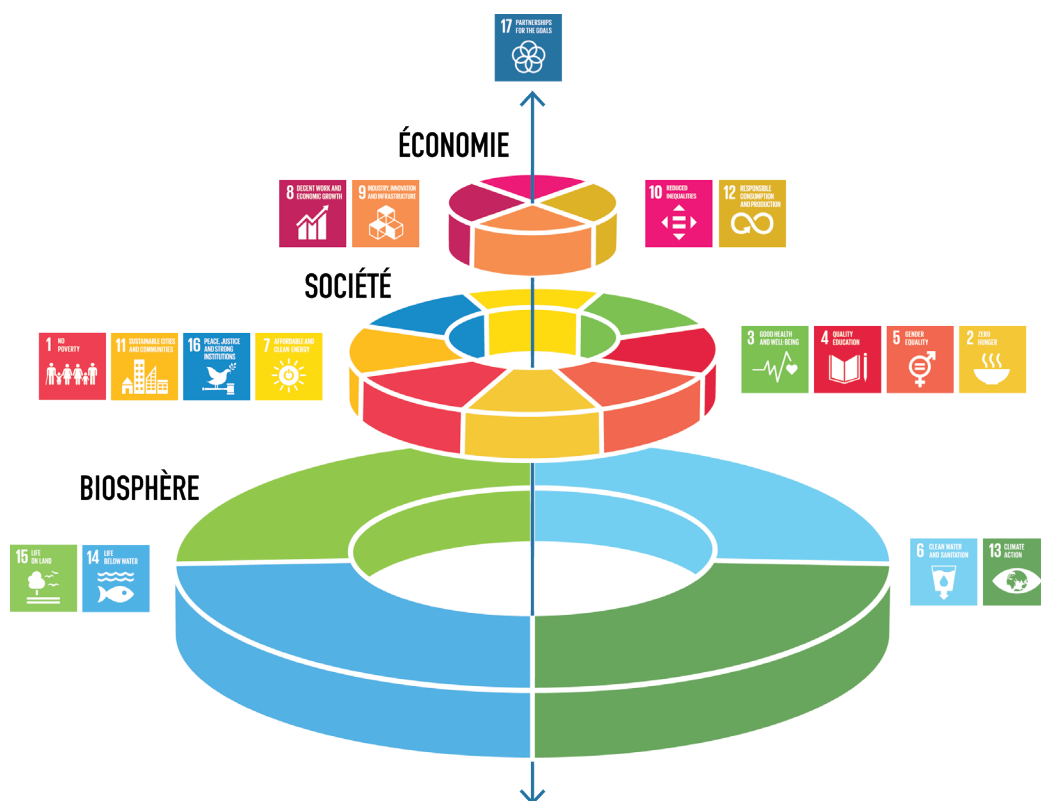
Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (ou Agenda 2030), adopté par les États membres des Nations Unies (NU) en 2015, définit un programme mondial ambitieux pour le changement. Cette ambition s'incarne dans les 17 ODD et les principes autour desquels il s'articule. L'Agenda 2030 représente un changement de paradigme proposant des changements transformationnels qui établissent le cadre des interconnexions entre le développement et les dimensions environnementales. Pour la première fois, une entente internationale incluait à la fois le Sud et le Nord.

L'Agenda 2030 a été approuvé quelques mois seulement avant l'approbation de l'Accord de Paris lors de la Conférence sur les changements climatiques de Paris COP20. Bien que le moment choisi soit une coïncidence, il souligne la nécessité pour les deux processus de se soutenir et de se renforcer l'un l'autre. Neuf années se sont écoulées depuis l'adoption de l'Agenda 2030 et, pendant ce temps, les progrès vers la réalisation des ODD d'ici 2030 ont ralenti en raison de

multiples crises environnementales, politiques et humanitaires. La pandémie de coronavirus (COVID-19) a eu des effets dévastateurs dans le monde entier, entraînant une régression significative dans de nombreux pays, en particulier dans les pays du Sud, dans leur progression vers les objectifs des ODD. Les années à venir seront cruciales pour accélérer les efforts en vue d'atteindre ces objectifs. L'évaluation, en particulier l'évaluation dirigée par les pays, jouera un rôle essentiel dans la fourniture d'éléments probants pour une prise de décision politique éclairée. Ce guide vise à sensibiliser à l'importance des évaluations dirigées par les pays et à renforcer l'efficacité et l'influence des évaluations des ODD.

Comme indiqué dans la préface, la deuxième édition du guide vise à soutenir la diffusion et la mise en œuvre de la résolution des Nations Unies « Renforcement des examens nationaux volontaires grâce à une évaluation dirigée par les pays » (A/RES/77/283)³ adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies le 26 avril 2023.

Figure 1. Le « Gâteau de mariage » des ODD



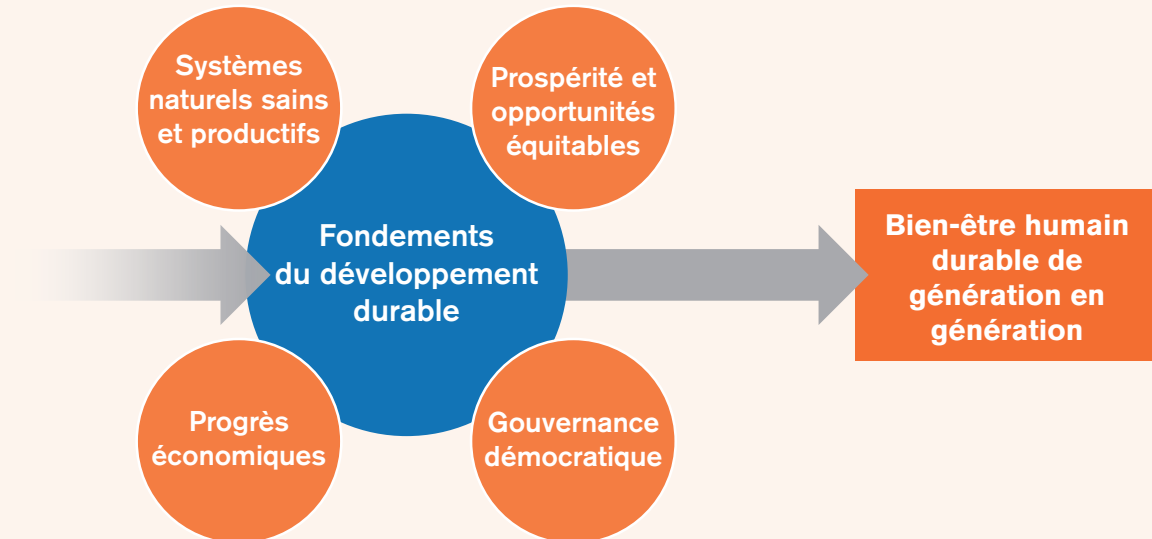
Source: Stockholm Resilience Centre.



Encadré 1. Qu'est-ce que le développement durable et d'où vient-il?

Le développement durable reconnaît l'interdépendance des systèmes environnementaux, sociaux, économiques et de gouvernance, ainsi que les effets intergénérationnels de l'action humaine sur ces systèmes. Il part du principe que le bien-être durable dépend d'une attention équilibrée visant à garantir une prospérité et des opportunités équitables, une planète saine, le progrès économique et la gouvernance démocratique.

Figure 2. Les fondements du développement durable



Source : adapté de l'IRF (2013)

Les sommets des Nations Unies - notamment la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement de 1992, tenue à Rio de Janeiro - ont contribué à inscrire le concept à l'ordre du jour international. Dans le même temps, la compréhension scientifique accrue des limites écologiques de la croissance planétaire a rendu encore plus urgente la nécessité d'une nouvelle approche au développement.

L'idée de créer un nouvel accord mondial basé sur le développement durable pour remplacer les Objectifs du Millénaire pour le développement a été soulevée lors de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable de 2012 et a abouti trois ans plus tard à l'Agenda pour le développement durable à l'horizon 2030 et aux ODD.

Pour s'approcher de la réalisation de l'Agenda 2030 dans un délai de 15 ans, chaque pays devra y contribuer collectivement et individuellement. Depuis 2015, les pays élaborent des stratégies et des plans d'action nationaux en matière d'ODD et réfléchissent à la manière d'évaluer les progrès réalisés dans le cadre d'un agenda aussi complexe. Ce processus a été perturbé en 2019, pendant au moins deux ans, en raison de la pandémie de COVID-19.

Les ODD comportent des cibles pour chaque objectif et le Groupe d'experts des Nations Unies et de l'extérieur chargé des indicateurs relatifs aux objectifs de développement durable (IAEG-SDGs)⁴ a développé un ensemble d'indicateurs mondiaux liés aux cibles, qui fournissent des outils aux pays pouvant s'adapter à leurs besoins de suivi.

Bien que ces outils soient importants pour décrire l'état des progrès, il est possible d'en faire plus pour comprendre comment les progrès réalisés vers un objectif peuvent contribuer ou nuire aux progrès réalisés vers d'autres objectifs. En évaluant les progrès accomplis dans la réalisation des ODD, les pays doivent également analyser dans quelle mesure ces progrès sont guidés par les principes inscrits dans l'Agenda 2030, tels que le reflet des principes fondamentaux du développement équitable et durable (*voir l'encadré 2*). Pour parvenir à ce type d'évaluation, les pays ont besoin de cadres d'évaluation plus souples et plus complets.



Encadré 2. Principes de l'Agenda 2030 utiles aux processus d'évaluation

Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (ou Agenda 2030) présente une vision du développement durable ancrée dans les normes internationales en matière de droits de la personne. Il donne la priorité à l'égalité et à la non-discrimination, en abordant les droits économiques, environnementaux et sociaux ainsi que les droits civils, politiques et culturels. Les principes clés qui sous-tendent l'Agenda 2030 et qui sont utiles pour l'évaluation sont notamment les suivants :

Intégration/cohérence

Les composantes sociale, économique, environnementale et politique du développement sont inextricablement liées. Toute action dans une composante aura des répercussions dans les autres et aucun des ODD ne peut être pleinement réalisé sans la réalisation de tous.

Principe « ne laisser personne de côté »

Aucun objectif n'est atteint s'il ne l'est pas pour tous ; la satisfaction des besoins des plus défavorisés devrait passer avant celle des besoins des autres.

Équité

Les droits, les opportunités et l'accès aux avantages et aux services sont fournis à tous dans des conditions justes et équitables, dans le but d'accroître l'égalité sociale et économique (équité intragénérationnelle). Une attention égale est accordée à la satisfaction des besoins de la génération actuelle et des besoins des générations futures (équité intergénérationnelle).

Résilience

Les individus, les groupes sociaux, les systèmes humains et/ou les écosystèmes ont la capacité de résister à un stress social, économique ou environnemental, de se remettre rapidement de crises et de prospérer dans des conditions défavorables ou fluctuantes. Dans les systèmes sociaux, la résilience est particulièrement importante pour les groupes pauvres, marginalisés et vulnérables.

Durabilité environnementale

Un apport continu de biens et de services environnementaux essentiels au développement humain et au bon fonctionnement des écosystèmes est maintenu et, dans la mesure du possible, amélioré sur le long terme.

Universalité

Les ODD s'articulent autour de problèmes mondiaux nécessitant des solutions mondiales et sont applicables à tous les pays. Il ne suffit pas qu'un pays progresse dans l'atteinte de ces objectifs à l'intérieur de ses propres frontières ; il doit également soutenir - et non pas miner par ses politiques ou ses actions - les efforts des autres. Le principe d'universalité s'inspire également du principe de responsabilité commune mais différenciée envers la politique environnementale internationale. Ce principe reconnaît qu'alors tous les pays ont la responsabilité de s'attaquer aux problèmes mondiaux, leur responsabilité doit refléter leur niveau de contribution au problème et leur capacité à y contribuer.

Responsabilité mutuelle

Il existe un respect et une confiance mutuels entre tous ceux qui travaillent à la réalisation d'un objectif de développement durable. Leurs rôles et responsabilités sont convenus d'un commun accord et répartis équitablement, et ils sont également responsables les uns envers les autres de leurs actions et de leurs résultats.

Apprendre par expérience

L'évaluation peut aider les pays à comprendre comment ils progressent dans leurs stratégies et cibles au niveau des ODD. Elle peut également contribuer à une prise de décision fondée sur des données probantes.

Cependant, la conception d'une évaluation nationale des ODD n'est pas une tâche facile. Cela implique, entre autres, de parvenir à un consensus sur la pertinence d'entreprendre ces évaluations. L'évaluation des ODD est également un processus complexe compte tenu de la portée et de la complexité de l'Agenda 2030. Bien que de nombreux pays aient adapté les cibles et les indicateurs des ODD à leur contexte particulier, peu d'entre eux ont tenté de concevoir et de mettre en œuvre une évaluation complète de leur performance dans ces efforts. Au moment de la rédaction de la deuxième édition de ce guide, seule une poignée de pays avaient réalisé des évaluations des ODD. Il s'agit de la Colombie, du Costa Rica (deux évaluations), de l'Équateur, de la Finlande (deux évaluations), du Nigéria (deux évaluations) et de l'Ouganda. Ces expériences ont permis à d'autres pays de s'en inspirer. Les informations contenues dans ce guide ont été largement tirées de cet apprentissage.

Le **Chapitre 1** présente l'histoire et le contexte.

Le **Chapitre 2** décrit l'expérience d'évaluation des ODD de la Colombie, du Costa Rica, de l'Équateur, de la Finlande, du Nigéria et de l'Ouganda. Nous nous appuyons largement sur l'expérience et les enseignements de ces pays pour illustrer les approches et les concepts tout au long du guide.

Le **Chapitre 3** examine les six principales étapes de la conception d'une évaluation :

- **L'Étape A** utilise des cas nationaux pour examiner l'importance du déclenchement de la décision politique de mener une évaluation des ODD.
- **L'Étape B** explore l'objectif d'une évaluation des ODD ainsi que son utilisation potentielle et ses utilisateurs. Elle explique également comment l'utilisation prévue informe le but et les objectifs de l'évaluation des ODD.
- **L'Étape C** présente les choix auxquels les commissaires sont confrontés lorsqu'ils décident du champ d'application et de l'orientation d'une évaluation des ODD. Elle propose également quelques approches pragmatiques pour impliquer les parties prenantes concernées tout au long du processus d'évaluation afin de garantir l'appropriation, l'inclusion et la prise de décisions en connaissance de cause.

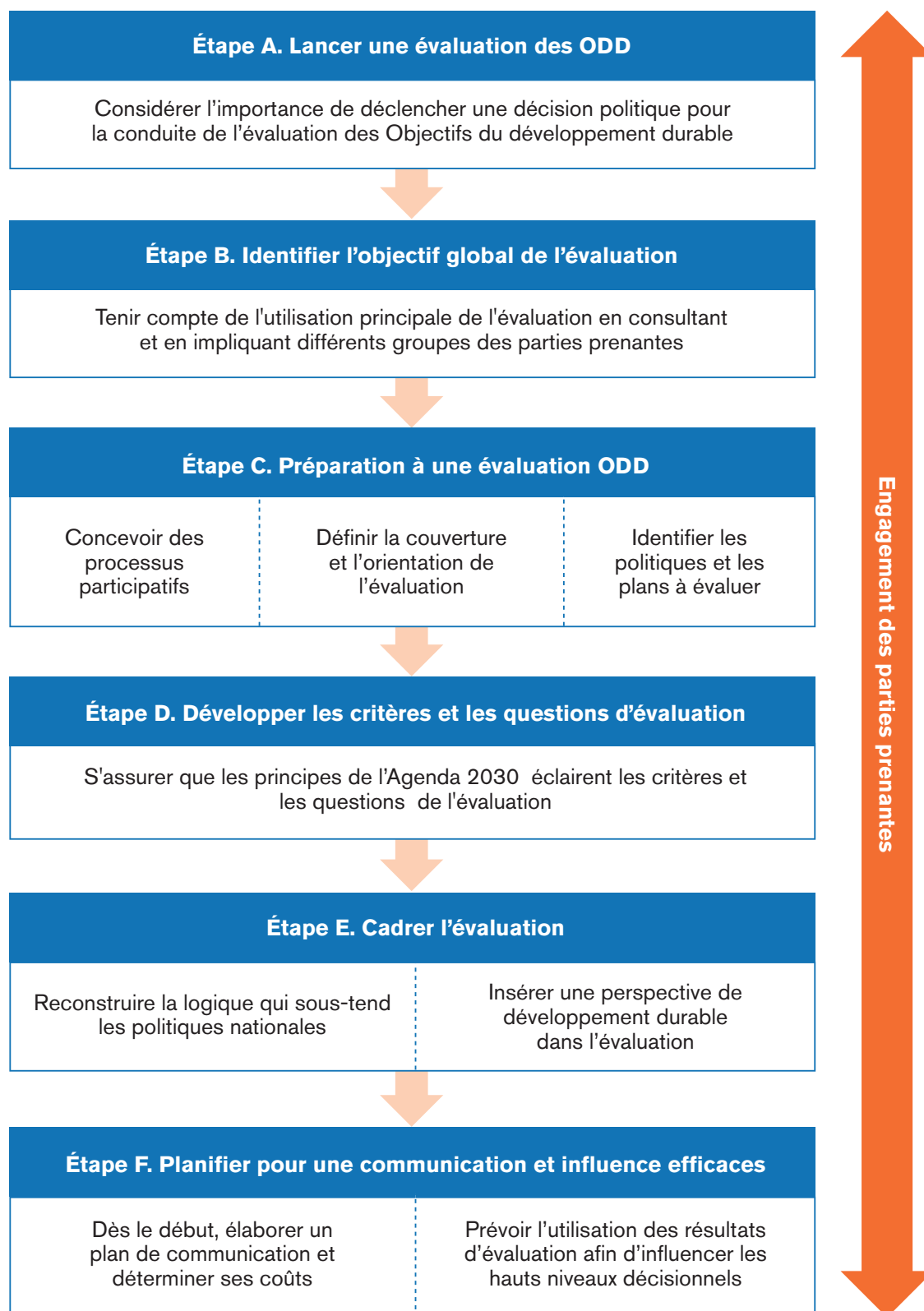
- **L'Étape D** explique la pertinence de l'utilisation des principes qui sous-tendent l'Agenda 2030 pour éclairer la sélection des critères d'évaluation et élaborer les questions d'évaluation.
- **L'Étape E** fournit des lignes directrices sur la manière d'encadrer l'évaluation des ODD en s'appuyant sur la logique qui sous-tend le sujet à évaluer (politiques, stratégies ou programmes). Elle propose également des dispositions en matière de surveillance et d'engagement permanent des parties prenantes. Elle couvre les questions méthodologiques liées à la conception de l'évaluation des ODD, en particulier la manière d'intégrer une perspective de développement durable et d'évaluer les compromis et les synergies entre les actions sur différents objectifs.
- **L'Étape F** souligne la nécessité de planifier une communication et une influence efficaces dès le début de l'évaluation.

Le **Chapitre 4** examine les approches permettant de s'assurer que les résultats des évaluations des ODD sont utilisés pour informer et influencer la politique et la prise de décision en vue d'un changement durable. L'influence potentielle sur la promotion de politiques publiques plus équitables et plus justes au niveau national et sur l'information des RNV est mise en évidence.

Le **Chapitre 5** examine la pertinence et les aspects pratiques de l'intégration des évaluations des ODD dans les systèmes nationaux de suivi et d'évaluation (S&E) existants ou émergents, ainsi que l'élaboration d'indicateurs pertinents.

Le **Chapitre 6** présente quelques conclusions et enseignements clés tirés de l'expérience des évaluations des ODD.

Figure 3. Six étapes principales d'une évaluation des ODD



2. Expériences de l'évaluation des ODD

Ce chapitre présente des études de cas provenant de six contextes régionaux différents et décrit les expériences d'évaluations des ODD dirigées par les pays en Colombie, au Costa Rica, en Équateur, en Finlande, au Nigéria et en Ouganda.

Conformément à la résolution des Nations Unies récemment adoptée sur le « Renforcement des examens nationaux volontaires grâce à une évaluation dirigée par les pays », tous les pays sont censés rendre compte des progrès accomplis dans la réalisation des ODD sur la base d'éléments probants issus d'évaluations dirigées par les pays. Les pays doivent réfléchir à la manière dont ils vont intégrer les indicateurs mondiaux dans leurs plans et politiques nationaux et suivre les progrès, incluant les évaluations des ODD. L'espoir est que les pays qui ont été les premiers à évaluer les ODD puissent fournir à la communauté de l'évaluation et aux décideurs des idées et des bonnes pratiques à appliquer dans leur propre pays.

Finlande : vers une politique de développement durable transformatrice

La Finlande a été le premier pays à avoir réalisé une évaluation de sa mise en œuvre nationale de l'Agenda 2030. Au moment de la publication de la deuxième édition de ce guide, la Finlande avait réalisé deux évaluations nationales des ODD.

2018 : Évaluation PATH2030

En 2018, le gouvernement finlandais a commandé une évaluation indépendante et exhaustive des politiques de développement durable.⁵ Cette évaluation a examiné l'état du développement durable à la lumière des indicateurs nationaux de durabilité, des principaux objectifs de la politique de développement durable et de la mise en œuvre nationale de l'Agenda 2030. Elle a également examiné le statut du développement durable dans le domaine de la politique étrangère.

Le processus a abouti à une série de recommandations concrètes sur l'orientation future de la politique de développement durable de la Finlande, dont beaucoup ont été prises en compte par le gouvernement.

Le gouvernement a confié la tâche de réaliser l'évaluation à une équipe interdisciplinaire composée de membres de trois organisations finlandaises : Demos Helsinki, l'Institut des sciences de la durabilité d'Helsinki (HELSUS) et l'Institut finlandais de l'environnement (SYKE)⁶. L'équipe de recherche principale⁷ a également bénéficié d'un soutien extérieur de la part du Réseau des solutions pour le développement durable (SDSN) et de l'Institut pour l'environnement de Stockholm (SEI).

L'évaluation, connue sous le nom de PATH2030⁸, a été menée sur une période de six mois, sous la supervision d'un groupe officiel de coordination principale et d'un groupe de soutien plus large, tous deux nommés pour fournir des conseils et des commentaires sur son contenu et son processus. Le groupe officiel de coordination comprenait des représentants des ministères de l'Environnement, des Finances, des Affaires étrangères, de l'Agriculture et des Forêts ; le groupe de soutien était un groupe trié sur le volet d'experts respectés en matière de développement durable, issus de différents secteurs de la société finlandaise.

Le Panel d'experts sur le développement durable⁹, composé principalement d'experts universitaires de différents domaines, a également joué un rôle important, ses membres ayant fourni de précieux conseils tout au long du processus. Avant et pendant l'évaluation, l'équipe d'évaluation a bénéficié des conseils de la communauté internationale de l'évaluation, par l'intermédiaire d'EvalPartners et d'EVALSDGs.

L'évaluation 2018 a analysé un ensemble de sources d'information et a recueilli des avis d'experts par le biais d'ateliers, d'entretiens et d'enquêtes. En se concentrant sur les documents politiques disponibles au sein du gouvernement, l'analyse visait à faire la lumière sur l'état de la politique de développement durable de la Finlande. L'un des principaux documents consultés est le rapport gouvernemental *Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development*¹⁰ qui donne un aperçu de la manière dont le changement en matière d'ODD est censé se produire en Finlande. L'équipe a consulté l'indice international des ODD¹¹ et les indicateurs nationaux de développement durable de la Finlande, ce qui a permis de mettre en évidence les forces et les faiblesses du pays, et conduit à la réaffirmation de ses priorités nationales.

Dans son analyse des documents clés et autres matériels, l'équipe a été guidée par l'approche des 4I. Ce cadre d'économie politique élaboré par Brockhaus et Angelsen (2012) s'articule autour de quatre piliers : les institutions, les intérêts, les idées et l'information. L'équipe a analysé la théorie sous-jacente du changement (TdC) et la mise en œuvre des principes de la politique de développement durable de la Finlande décrits dans le rapport du gouvernement, des données provenant d'entretiens avec 78 experts et des documents issus de deux ateliers nationaux pour découvrir ce qui entrave ou permet le changement dans un contexte spécifique (tableau 1). L'analyse a révélé que, bien que la Finlande dispose d'un modèle de coordination de la politique de développement durable bien développé, celui-ci est mal intégré dans son administration quotidienne.

Elle a également révélé que les décideurs politiques utilisent rarement les résultats de la recherche sur le développement durable et les données des indicateurs lors de l'élaboration des politiques. Au lieu de cela, ce sont des perspectives et des intérêts plus étroits - souvent économiques - qui prévalent.

Le rapport a également formulé des recommandations sur la manière d'évaluer l'Agenda 2030 dans le futur - par

exemple, en établissant un système d'évaluation systématique et interadministratif pour soutenir la politique de développement durable et en explorant des outils d'évaluation de l'impact sur la durabilité pour évaluer les principaux projets législatifs et de réforme. « Un tel outil pourrait accroître la connaissance de l'interconnexion des activités entre les différents secteurs administratifs. Tant les informations de suivi que l'évaluation d'impact devraient être mieux liées à la prise de décision ».¹²



Tableau 1. Résultats de l'analyse finlandaise (2019), adaptés à partir de l'approche des 4I

	Forces	Défis
Institutions	Il existe une approche participative diversifiée du développement durable. La recherche de la durabilité est assez visible - par exemple, dans les stratégies des différents ministères.	Le développement durable n'a pas été suffisamment intégré dans tous les secteurs et systèmes de gestion du gouvernement. Le travail du gouvernement en matière de développement durable est mal doté en ressources lorsqu'on prend en considération la charge de travail requise. Le cloisonnement demeure un problème fondamental.
Intérêts	Des objectifs et des processus largement partagés (comme le rapport gouvernemental sur l'Agenda 2030) et des examens sous l'angle du développement durable (comme l'examen budgétaire) aident à arbitrer les conflits d'intérêts.	Les conflits d'intérêts à court et à long terme - tels que les différentes dimensions du développement durable - diminuent la cohérence et le pouvoir de transformation de la politique. Les intérêts commerciaux étroitement définis ont tendance à l'emporter sur la politique de développement durable fondée sur les droits de l'homme.
Idées	Le développement durable est un objectif largement partagé et généralisé.	Dans la pratique, il existe de nombreux désaccords sur les solutions de développement durable.
Information	Il existe une multitude d'informations sur l'état du développement durable et les différentes solutions.	L'utilisation systématique d'indicateurs et de données de recherche dans la prise de décision et l'apprentissage sociétal n'est pas suffisante. La compréhension des thèmes intersectoriels du développement durable est peu développée et les informations sur les objectifs de la politique étrangère de la Finlande sont fragmentées.

2023 : Évaluation de la mise en œuvre de l'Agenda 2030 en Finlande

Les objectifs de la deuxième évaluation étaient d'analyser 1) les progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030 depuis l'évaluation précédente publiée en 2019, ainsi que 2) jusqu'à quel point les orientations et des directives centrales du gouvernement soutiennent la réalisation des objectifs de l'Agenda 2030.¹³

Le point de départ de l'évaluation fut un cadre basé sur les pratiques internationales, la logique d'intervention et la théorie du changement. Les « voies d'impact » des différents mécanismes de gouvernance ont été examinés en ce qui concerne les objectifs, les mesures et les produits conduisant à des résultats et à des impacts conformes au système national de gouvernance pour l'Agenda 2030.¹⁴

L'évaluation a utilisé les critères de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'impact et de durabilité. Une attention particulière a été accordée à la cohérence de la mise en œuvre de l'Agenda 2030 et à sa compatibilité avec les mécanismes de gouvernance.

Une autre perspective importante était l'efficacité de la mise en œuvre, faisant notamment référence à la capacité du système de contrôle du gouvernement à faire progresser efficacement les objectifs de l'Agenda 2030 dans ce contexte.¹⁵

Cette deuxième évaluation a permis de mesurer les progrès accomplis depuis la première évaluation. Elle s'est principalement appuyée sur des méthodes qualitatives telles que l'analyse de documents, les entretiens, les enquêtes et l'analyse comparative. Au total, 45 experts du gouvernement central, des ministères, des agences et d'autres parties prenantes ont été interrogés. En outre, 40 personnes ont participé à deux ateliers axés sur deux questions distinctes : Quel est le rôle des orientations du gouvernement dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030 et comment les différents acteurs de la société peuvent-ils être engagés dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030. Des avis d'experts sur les effets ainsi que sur les forces et les faiblesses du système de contrôle ont été recueillis par le biais d'une enquête auprès de 119 répondants de différents secteurs gouvernementaux (par exemple, le

réseau de coordination du développement durable et les personnes responsables de la gestion des performances), d'agences gouvernementales et d'acteurs externes clés dans le domaine du développement durable. L'analyse comparative a porté sur trois pays de référence (Allemagne, Pays-Bas et Suède) et a examiné la mise en œuvre et les orientations concernant l'Agenda 2030 ainsi que des pratiques identifiées lesquelles la Finlande pourrait également considérer.¹⁶

L'évaluation a révélé que, dans l'ensemble, la mise en œuvre de l'Agenda 2030 est devenue plus claire et que l'approche systémique dans la mise en œuvre a été renforcée. Les objectifs de l'Agenda 2030 sont visibles

dans les stratégies et la gestion des résultats des différentes branches administratives, même si les pratiques varient. La force des orientations et des directives du gouvernement central réside dans son engagement à long terme et de grande envergure à promouvoir le développement durable. La Finlande a des défis à relever pour atteindre les objectifs de développement durable d'ici 2030, notamment en ce qui concerne la durabilité écologique, la responsabilité mondiale et les effets indirects. L'évaluation a en outre identifié des goulots d'étranglement dans le modèle de gouvernance et a formulé des recommandations pour poursuivre le développement de la mise en œuvre de l'Agenda 2030.¹⁷

Nigéria : Progresser vers les ODD grâce à l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes

Le Nigéria est le premier pays africain à avoir complété deux évaluations nationales sur ses progrès vers la réalisation des ODD. L'engagement du Président a facilité l'intégration des ODD dans les politiques, plans et programmes nationaux, ainsi que l'engagement continu du gouvernement envers le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Le Nigéria a mis en place un cadre institutionnel comportant plusieurs niveaux - le Bureau de l'assistant spécial principal du président sur les ODD (OSSAP-SDGs) - pour coordonner et intégrer les ODD. La principale responsabilité est d'assurer la cohérence et l'intégration des ODD dans les plans, politiques et stratégies de développement nationaux et infranationaux. Le mandat s'étend à l'élaboration d'un programme national de sensibilisation et de promotion des ODD, ainsi qu'au suivi et à l'évaluation, à la documentation et à l'établissement de rapports.

Le Nigéria s'est préparé à évaluer deux ODD alignés sur les priorités nationales - ODD3 (bonne santé et bien-être) et ODD4 (éducation de qualité) - grâce à une série d'activités menées au cours des dernières années. Ce travail a commencé en 2015, lorsque le pays a élaboré sa stratégie de transition, « Des OMD aux ODD ». Fondée sur le principe « Ne laisser aucun Nigérien pour compte », la stratégie définit trois phases pour la réalisation de l'Agenda 2030 :

- **Phase 1** : Consolider les leçons tirées de l'héritage des OMD (2016-2020)
- **Phase 2** : Renforcer les ODD (2021-2025)
- **Phase 3** : Envisager une feuille de route pratique pour la mise en œuvre des ODD (2026-2030)

Un effet direct important de la phase 1 est la création de plateformes nationales ou de groupes consultatifs dans le secteur privé et de la société civile et d'un forum des partenaires donateurs. Le fil conducteur entre les trois phases est l'accent mis sur l'importance d'obtenir l'adhésion aux politiques lors de la consultation et d'intégrer les ODD dans les cadres politiques nationaux, infranationaux et sectoriels existants.

La stratégie de transition révèle la nécessité de construire une base statistique solide pour évaluer les progrès réalisés par rapport à la stratégie nationale des ODD. Le Bureau national de la statistique (NBS) a publié un rapport de référence sur les indicateurs des ODD en 2016, en partenariat avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui constitue le point de référence pour le suivi et l'évaluation des progrès de la mise en œuvre des ODD au Nigéria. Fruit d'une vaste consultation avec un large éventail de parties prenantes, le rapport visait à donner un sens aux indicateurs globaux dans le contexte nigérien et examinait la faisabilité de leur élaboration pour une prise de décision éclairée. Dans le cadre de ce processus, un exercice de cartographie (aussi appelé mise en correspondance) des données sur les 17 ODD et les cibles connexes a permis d'examiner dans quelle mesure les priorités nationales existantes étaient alignées sur les ODD. La principale recommandation du rapport était que le gouvernement devrait renforcer les capacités pour répondre aux lacunes rencontrées lors des activités de collecte de données. Pour donner suite au rapport, l'OSSAP-SDGs aide le NBS à réaligner le système statistique national sur les exigences et les indicateurs des ODD afin de garantir un suivi et un établissement des rapports en temps utile des ODD au Nigéria.

Afin de renforcer son RNV et d'éclairer la prise de décision politique, le gouvernement nigérien a approuvé l'évaluation indépendante des ODD prioritaires. À la fin de 2018, l'OSSAP-SDGs, en partenariat avec le ministère du Budget et de la Planification nationale, UNICEF Nigéria et le PNUD, a créé un groupe de travail technique sur l'évaluation des ODD pour réfléchir, établir des priorités et combler les lacunes en matière de capacités.

Le Nigéria a achevé l'évaluation des ODD 3¹⁸ et ODD 4¹⁹ avec le soutien de UNICEF Nigéria. Les résultats de ces évaluations sont utilisés pour éclairer la prise de décision au plus haut niveau et pour améliorer la qualité du RNV du pays (voir le chapitre 8 sur l'utilisation et l'influence de l'évaluation).

Costa Rica : Un défenseur régional passionné des ODD

Le Costa Rica a joué un rôle de premier plan dans la région en établissant les structures et les procédures nécessaires à la réalisation des ODD. D'autres pays comme le Guatemala et la République dominicaine considèrent le Costa Rica comme un modèle de bonnes pratiques, l'Équateur et la Colombie cherchant également à échanger leurs expériences.

En 2016, le Costa Rica est devenu le premier pays d'Amérique latine à signer un pacte national pour la réalisation des ODD.²⁰ Cet engagement impliquait que l'État, la société civile et le secteur privé adhèrent aux principes du développement durable et alignent leurs plans, programmes et politiques sur l'Agenda 2030. Au début 2017, un décret exécutif a créé un conseil de haut niveau sur les ODD et un secrétariat technique chargé de planifier, de mettre en œuvre et de suivre les 17 ODD dans le pays.²¹ Le Conseil a identifié trois domaines prioritaires : la lutte contre la pauvreté, la production et la consommation responsables, et la durabilité des infrastructures et des communautés. Ces priorités, directement liées à des ODD spécifiques, reflètent la nature interconnectée des dimensions sociales, environnementales, économiques et politiques du développement durable. L'objectif était de traduire les ODD en actions concrètes en se basant sur l'Agenda 2030. Le gouvernement s'est également engagé dans une initiative quadriennale sous l'égide de l'ONU, en mettant l'accent sur le principe LNOB, qui implique le renforcement des accords nationaux pour la mise en œuvre des ODD.

Après avoir présenté son premier RNV lors du Forum politique de haut niveau (FPHN) sur le développement durable en 2017, l'Institut national de la statistique et du recensement du Costa Rica a réalisé un diagnostic des capacités statistiques nécessaires pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des ODD. Le pays a élaboré une cartographie des objectifs et indicateurs des ODD et les a comparés aux objectifs nationaux. Il en est résulté une base de référence utilisée pour déterminer l'évolution d'indicateurs spécifiques pour le Costa Rica dans 13 secteurs stratégiques. En 2023, les efforts ont porté sur la publication de la méthodologie de définition de la stratégie des objectifs nationaux des ODD. Son objectif est de « guider et coordonner les différents acteurs publics et privés impliqués dans l'Agenda 2030, en ce qui a trait à la formulation, l'allocation des ressources budgétaires, l'exécution, le suivi et l'évaluation de cet instrument de planification des ODD. »²² En outre, le Secrétariat des ODD a préparé un troisième rapport volontaire, qui a été présenté lors du FPHN de 2024.

Avec le soutien de DEval et du projet Focelac+, le Costa Rica a élaboré deux évaluations utilisant une approche axée sur les ODD, toutes deux portant sur des questions environnementales, en particulier la biodiversité et le changement climatique. La première évaluation en 2020 a porté sur la coopération internationale non remboursable en matière de biodiversité et de changement climatique. La deuxième évaluation, commencée dans la seconde moitié de 2023, a évalué la stratégie nationale pour la biodiversité 2016-2025 et s'est achevée en août 2024. Cette dernière évaluation s'est appuyée sur la première édition de ce guide pour gérer le processus d'évaluation. Les deux évaluations ont intégré les principes de l'Agenda 2030, en abordant la participation, le genre, l'équité et la durabilité environnementale.

Les évaluations susmentionnées représentent les premiers efforts déployés par l'administration publique pour adapter l'approche des ODD au programme national d'évaluation. En raison de leurs caractéristiques, elles ont été novatrices dans leur contexte. Comme le note le directeur adjoint du DEval et chef du centre de compétence en matière de méthodologie d'évaluation, « si l'universalité est une caractéristique centrale de l'Agenda 2030 et la transparence la clé de sa réalisation, il est essentiel que les pays partenaires soient préparés à évaluer les interventions des donateurs internationaux dans leur pays. »

L'évaluation 2024 de la stratégie nationale pour la biodiversité 2016-2025 a directement alimenté le RNV 2024 du Costa Rica, qui comprend un chapitre consacré aux « mécanismes d'évaluation et de responsabilisation ».²³

Colombie : Évaluation des ODD pour améliorer la performance des politiques publiques

La Colombie a mis en place un cadre institutionnel pour respecter les engagements liés aux ODD. Ce cadre est basé sur le décret gouvernemental 280 de 2015, qui a créé un comité décisionnel au niveau national appelé Commission de haut niveau pour la mise en œuvre du programme de développement pour l'après-2015 et de ses ODD (également appelée Commission de haut niveau). Dans cette optique, le document de politique publique CONPES 3918²⁴ de 2018 a été approuvé, définissant la stratégie de mise en œuvre des ODD en Colombie et attribuant des rôles et des responsabilités spécifiques pour l'exécution des actions associées à chaque ODD.

La Commission de haut niveau est chargée de coordonner les agendas sectoriels, multisectoriels et infranationaux. Elle évalue également les processus afin d'identifier les bonnes pratiques et de définir des lignes directrices pour la mise en œuvre de l'Agenda 2030. Le Département national de la planification (DNP) fait office de secrétariat technique et ses membres sont des entités ministérielles.

La Colombie dispose d'un système de suivi des indicateurs des ODD et a soumis quatre rapports nationaux volontaires²⁵ au FPHN. Elle a également élaboré des lignes directrices visant à encourager l'établissement de rapports volontaires au niveau infranational.

En outre, le pays dispose du *Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados* (Sinergia)²⁶, qui donne la priorité à un programme annuel de politiques ou de programmes stratégiques à évaluer, dans le but de prendre des décisions de politique publique fondées sur des données probantes. Sous la direction du DNP, ces programmes annuels sont exécutés et diverses évaluations sont menées par des firmes externes. Les conceptions d'évaluation sont élaborées en collaboration avec le Directeur du suivi et de l'évaluation des politiques publiques de la DNP, la direction technique associée à la question spécifique et l'entité ou les entités responsables de l'intervention évaluée.

En 2021, Sinergia a identifié la nécessité de mener un processus d'évaluation axé exclusivement sur les ODD. « L'évaluation de la cohérence des politiques entre les ODD et d'autres agendas stratégiques sur la base d'analyses institutionnelles et opérationnelles » visait à évaluer les progrès institutionnels et l'efficacité des politiques publiques contribuant aux ODD. Il s'agissait également de réaliser une analyse de la cohérence politique des ODD en tant que catalyseur de leur mise en œuvre. L'évaluation a été soutenue financièrement par la *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit* (GIZ), avec l'assistance technique du projet Focelac+ de DEval. L'évaluation a eu lieu en 2022 et le rapport final a été publié en janvier 2023.

L'évaluation s'est concentrée sur quatre ODD : Faim « zéro » (ODD 2), Villes et communautés durables (ODD 11), Consommation et production durables (ODD 12) et Lutte contre les changements climatiques (ODD 13). Une approche mixte a été utilisée pour garantir une analyse exhaustive, comprenant des enquêtes, des entretiens et des ateliers. La méthodologie a également consisté à formuler des indicateurs et des catégories. La cohérence a été recherchée entre la recherche documentaire, les témoignages qualitatifs et les indicateurs quantitatifs afin d'obtenir une compréhension globale. Une firme d'évaluation externe a réalisé l'évaluation.

Les objectifs de l'évaluation étaient les suivants :

- Analyser la capacité institutionnelle aux niveaux national, régional et territorial afin d'identifier les forces et les faiblesses dans la mise en œuvre des ODD 2, 11, 12 et 13 (objectifs du CONPES 3918 de 2018).
- Analyser les opérations du document CONPES 3918 de 2018 afin d'identifier les goulots d'étranglement dans la mise en œuvre et d'atteindre les objectifs fixés dans le cadre des ODD 2, 11, 12 et 13.
- Analyser les progrès accomplis dans la réalisation des ODD et déterminer l'influence des acteurs publics et privés et de la société civile sur ces progrès.
- Établir les progrès réalisés depuis 2018 en matière de cohérence politique dans la mise en œuvre de diverses stratégies visant à atteindre les ODD sélectionnés.
- Formuler des recommandations à la commission technique des ODD afin d'améliorer les processus de gestion et de renforcer la réalisation des résultats des ODD.

Le processus d'évaluation a permis de tirer des enseignements importants pour le pays, notamment :²⁷

- 1. Cohérence** : Il existe des liens étroits avec les quatre principaux agendas stratégiques en matière de développement durable, et il existe une cohérence entre les politiques publiques et les ODD prioritaires.
- 2. Capacité institutionnelle** : Il existe une capacité nationale à planifier la mise en œuvre des ODD, bien que certains secteurs soient plus solides que d'autres. L'évaluation a recommandé de renforcer la capacité institutionnelle afin d'améliorer la mise en œuvre et le contrôle.
- 3. Coordination** : L'évaluation a révélé des processus d'auto-évaluation, des niveaux de coordination entre la société civile et le secteur privé, et des liens entre les niveaux nationaux et territoriaux, bien que certaines tensions existent. L'évaluation a mis en évidence la nécessité de proposer des stratégies pour renforcer la coordination et les liens.

Équateur : Évaluer les ODD pour éclairer les politiques publiques nationales

Le gouvernement équatorien a adopté l'Agenda 2030 comme cadre de politique publique. Cet engagement désigne l'organe directeur de la planification, en coordination avec les entités concernées, comme responsable de l'alignement de l'Agenda 2030 avec les systèmes nationaux de planification, de suivi et d'évaluation.

Pour remplir ce mandat, le Secrétariat national de la planification (Équateur) a recommandé d'évaluer la politique publique sur la malnutrition chronique des enfants par le biais d'une approche axée sur les ODD. Cette recommandation est le fruit d'un processus participatif comportant une série d'étapes :

- Une étude de pré-évaluabilité des politiques prioritaires au niveau national.
- Un exercice de classement pour déterminer l'évaluabilité de chaque politique présélectionnée.
- Un atelier pour identifier les trois principales politiques à évaluer.

Tous les ministères concernés ont été impliqués dans l'étude de pré-évaluabilité et ont participé à un atelier à double objectif visant à établir des liens entre les politiques publiques et les ODD tout en parvenant à un consensus sur les politiques prêtes à être évaluées. Sur la base de ce processus, le SNP a préparé un rapport pour le Bureau de la Présidence, recommandant la politique à être évaluée.

L'évaluation, lancée en 2023 et finalisée en 2024, a été menée par le SNP avec la participation d'évaluateurs indépendants et le soutien technique de DEval et du projet Focelac+.

Le RNV 2024 de l'Équateur comprend un sous-chapitre consacré à sa première évaluation des ODD dirigée par le pays, intitulé « L'Équateur à l'avant-garde de l'évaluation des ODD ». La RNV se caractérise également par son approche exhaustive, intégrant dans le rapport les évaluations sur six ODD (2, 3, 4, 6, 15, 16).²⁸

Ouganda : Évaluer les 17 ODD à travers la lentille du principe « ne laisser personne de côté » (LNOB) et des cinq piliers (5P)

En 2023, le gouvernement ougandais a réalisé une évaluation exhaustive du principe LNOB dans les contextes de développement et d'aide humanitaire. Cet exercice a été commandé par le Secrétariat des ODD du Bureau du Premier ministre de l'Ouganda, et visait à comprendre « qui est laissé de côté » dans la mise en œuvre des ODD en Ouganda.

Le champ d'application comprenait les 17 ODD et était guidé par les cinq piliers de l'Agenda 2030 (population, planète, prospérité, paix et partenariats). L'évaluation a conclu qu'en dépit de plusieurs efforts, de nombreux sous-groupes de LNOB continuent de souffrir d'inégalités et de discriminations en raison de dysfonctionnements politiques, juridiques et institutionnels. L'éloignement et l'isolement géographique exacerbent leur situation difficile et leur grande vulnérabilité aux chocs l'aggrave.

Les recommandations adressées aux différents ministères sont les suivantes : améliorer la production de données sur les sous-groupes LNOB ; renforcer les partenariats entre le gouvernement, les partenaires du développement, les organisations de la société civile (OSC) et le secteur privé ; et améliorer les mesures visant à répondre aux besoins des sous-groupes LNOB dans les interventions humanitaires et de développement.

L'une des principales conclusions de l'évaluation est que la réalisation du principe LNOB exige des efforts collectifs de la part de toutes les parties prenantes pour démanteler les barrières systémiques, produire des données complètes et mettre en œuvre des politiques et des programmes inclusifs.

Résumé des leçons apprises

Un résumé des leçons apprises et des prochaines étapes en Colombie, au Costa Rica, en Équateur, en Finlande, au Nigéria et en Ouganda est présenté ci-dessous (*voir tableau 2*).



Tableau 2. Résumé des leçons apprises et des prochaines étapes en Colombie, au Costa Rica, en Équateur, en Finlande, au Nigéria et en Ouganda

Pays	Expérience	Principales leçons apprises	Prochaines étapes
Colombie	L'évaluation des ODD a porté sur quatre ODD et sur une analyse approfondie de la cohérence institutionnelle.	L'évaluation a démontré l'importance de la coordination entre la société civile et le secteur privé. Elle a également mis en évidence les liens existants entre les niveaux national et territorial.	L'évaluation est dans sa phase de diffusion et d'utilisation. L'évaluation devrait également servir de base aux prochains RNV.
Costa Rica	Intégrer les ODD dans les systèmes nationaux de S&E	L'alignement des processus de planification du développement national sur les ODD a été l'occasion d'entreprendre deux évaluations nationales des ODD. Les évaluations ont été très utiles pour l'élaboration du RNV 2024 du Costa Rica.	La réalisation de deux évaluations nationales avec une composante ODD est entrée dans sa phase d'utilisation. L'évaluation de la Stratégie nationale pour la biodiversité s'est achevée en 2024. Les résultats de cette évaluation seront utilisés pour mettre à jour la Stratégie nationale pour la biodiversité. Cela servira également de base à d'autres études sur l'état de la biodiversité dans le pays.
Équateur	Une crédibilité acquise grâce à une étude de pré-évaluabilité et à un processus participatif	La décision d'évaluer les ODD a été rendue possible par l'existence d'un cadre national solide et d'un processus participatif crédible. L'évaluation a démontré l'importance cruciale de déterminer si les politiques publiques sont prêtes à être évaluées. Les évaluations des ODD peuvent déboucher sur des RNV fondés sur des données probantes. L'Équateur a utilisé les résultats de son évaluation des ODD pour informer son RNV 2024.	Les phases de diffusion et d'utilisation sont en cours de discussion et seront bientôt mises en œuvre. Les leçons apprises ont été distillées pour guider la conception des évaluations futures.
Finlande	Réalisation de deux évaluations nationales des politiques de développement durable	Le moment des évaluations a été un facteur de succès crucial pour l'impact. L'élaboration précoce d'un plan de diffusion a permis de faire passer le message. La conception d'une évaluation participative a assuré l'appropriation par les décideurs.	Entreprendre un suivi continu (annuel) des principales cibles de durabilité. ²⁹ Faire rapport au parlement sur la mise en œuvre de l'Agenda 2030. ³⁰

Nigéria	Évaluation commandée de trois ODD prioritaires	L'engagement en faveur de l'évaluation et du développement durable dans les principaux documents politiques (tels que la Stratégie de transition du pays) a constitué la première étape importante. Investir dans le renforcement des capacités nationales d'évaluation des ODD des fonctionnaires clés (des ministères, départements, agences, etc.) a permis de garantir des capacités adéquates pour s'engager dans l'Agenda 2030.	Réaliser une évaluation indépendante supplémentaire de l'ODD 1. Diffuser, utiliser et évaluer plus avant l'influence des évaluations réalisées sur les politiques publiques nationales.
Ouganda	Évaluer l'Agenda 2030 et les 17 ODD à travers le principe LNOB et les 5 P	La réalisation du principe LNOB nécessite des efforts concertés de la part de toutes les parties prenantes si l'on veut surmonter les obstacles systémiques.	Mise en œuvre des recommandations de l'évaluation, diffusion et utilisation.

3. Concevoir une évaluation des ODD : étape-par-étape

Ce chapitre fournit une orientation sur les étapes les plus importantes pour déclencher, planifier et concevoir une évaluation des ODD dirigée par le pays. En plus de planifier l'objectif et la portée de l'évaluation, il plaide en faveur de la préparation d'une communication efficace et la maximisation de l'utilisation de l'évaluation dès le début.

Étape A : Lancer une évaluation des ODD

Depuis la première édition de ce guide, de nombreux évaluateurs, gestionnaires et commissaires ont suivi les avancées des évaluations des ODD dirigées par les pays. Toutefois, nombre de ceux qui envisagent de lancer un tel processus, se posent la question de savoir ce qu'il faut faire pour lancer une évaluation des ODD, comment déclencher la décision politique d'évaluer les ODD, quel est le niveau de préparation, et quels sont les ingrédients essentiels nécessaires au démarrage d'une évaluation des ODD. Ce chapitre explore ces questions et s'appuie sur les expériences de l'Équateur, de la Finlande et du Nigéria.

Sur la base des enseignements précédents, les facteurs clés pour lancer les évaluations de l'Agenda 2030 et des ODD impliquent un engagement politique fondamental en faveur du Programme. L'inclusion d'exigences en matière d'évaluation dans les programmes gouvernementaux et l'obligation de faire rapport aux parlements nationaux facilitent le processus de lancement d'évaluations nationales dirigées par les pays. Ces évaluations devraient être programmées de manière à s'aligner sur les cycles politiques internes des pays, tels que les périodes électorales, afin de faciliter la continuité et de veiller à ce que les conclusions puissent influencer les nouvelles administrations. L'adoption d'une approche collaborative et globale dès le départ, avec la participation des ministères concernés, de la société civile, du secteur privé et d'autres acteurs clés, renforce la crédibilité et l'impact des évaluations des ODD. Ces cadres participatifs peuvent favoriser la confiance entre les parties prenantes et faciliter le leadership intersectoriel essentiel à la réussite des ODD. Enfin, un financement durable et un soutien institutionnel sont essentiels.

Les pays ont pris les mesures suivantes pour lancer le processus :

- Impliquer les parties prenantes concernées en utilisant des méthodes participatives.
- Dans l'idéal, il convient d'identifier le moment où l'évaluation devrait avoir lieu, dans le cadre du cycle politique national ou des périodes électorales.
- S'assurer de l'engagement et de la volonté politiques par le biais de consultations et des cadres politiques et juridiques existants.
- Travailler avec et par l'intermédiaire des cadres et acteurs institutionnels existants et de leurs mandats. En l'absence de mandat, il convient de travailler avec des organes de direction formalisés pour l'évaluation, en veillant à ce que le gouvernement dirige le processus.
- Identifier et garantir les sources et modalités de financement, préparer une stratégie de mobilisation des ressources. Envisager un partenariat avec des organisations internationales désireuses de soutenir les efforts d'évaluation dirigées par les pays.
- Commencer par de larges discussions et consultations sur la perspective de lancer une évaluation, d'abord parmi les acteurs gouvernementaux concernés, puis avec les principales parties prenantes. L'expérience montre que la direction de ces discussions peut être prise soit par les bureaux des ODD liés à la présidence (Nigéria), soit par le Premier ministre (Ouganda), soit par les ministères de la planification (Équateur, Colombie et Costa Rica).

Finlande : la responsabilité au-delà de la politique partisane

La mise en œuvre efficace de l'Agenda 2030 au niveau national nécessite des structures de suivi bien établies, mais aussi une évaluation régulière et indépendante des politiques de durabilité. Le gouvernement finlandais s'est engagé à commander tous les quatre ans des évaluations indépendantes de la mise en œuvre nationale de l'Agenda 2030. L'objectif de l'évaluation indépendante, organisée vers la fin de la période électorale, est de produire un contenu factuel sur les questions de durabilité et les progrès du gouvernement dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030.

Lancer une évaluation sur l'Agenda 2030 et les ODD prend du temps. En Finlande, le processus a débuté par des discussions entre les ministères et d'autres parties en 2017 et la planification de l'évaluation a commencé en 2018 sous la direction du cabinet du premier ministre. Le premier rapport national d'évaluation des ODD a été publié en 2019.³¹ Ses conclusions et recommandations ont fait l'objet d'un débat préélectoral et les recommandations ont soutenu le nouveau gouvernement dans la préparation de son programme. Le gouvernement suivant a commandé une évaluation externe indépendante sur la mise en œuvre de l'Agenda 2030 au cours de la période 2022-2023, afin de suivre les progrès réalisés depuis la première évaluation. La deuxième évaluation des ODD³² a évalué les actions du gouvernement central pour guider la mise en œuvre, en se concentrant particulièrement sur le système d'orientation et de pilotage du gouvernement et sur des éléments tels que l'orientation stratégique, les processus budgétaires, la gestion de la performance, la réglementation et les accords de performance.

Dans le cas de la Finlande, le mandat pour la réalisation de l'évaluation en 2019 découle du premier plan national de mise en œuvre de l'Agenda 2030, préparé en 2016-2017. Le plan national de mise en œuvre comprenait un chapitre sur le suivi et l'examen, dans lequel le gouvernement indiquait qu'« une évaluation complète et indépendante de la politique de développement durable de la Finlande et de la mise en œuvre nationale de l'Agenda 2030 sera réalisée tous les quatre ans, à partir de 2019. Le plan de mise en œuvre sera mis à jour afin d'assurer la cohérence avec les recommandations formulées. »

La décision d'inclure l'évaluation dans le plan national de mise en œuvre a considérablement facilité la mise en œuvre de l'évaluation lorsqu'elle est devenue d'actualité. Cela a également facilité l'inclusion des crédits nécessaires à l'évaluation dans le budget du cabinet du premier ministre au cours de l'année de l'évaluation.

Dans le cas de la Finlande, l'importance culturelle accordée à la prise de décision fondée sur la connaissance peut également être considérée comme un élément ayant contribué à la décision d'évaluer la mise en œuvre nationale. Pour justifier la nécessité d'une évaluation nationale, il a été fait référence à l'article 74(g) de l'Agenda 2030, selon lequel « Les processus de suivi et d'examen à tous les niveaux seront guidés par les principes suivants : [...] Ils seront rigoureux, fondés sur l'analyse des faits et étayés par des évaluations dirigées par les pays et des données de qualité... »

Le plan national de mise en œuvre a été soumis au parlement sous la forme d'un rapport gouvernemental. En Finlande, ces rapports contiennent certaines responsabilités spécifiques du gouvernement, telles que l'obligation de présenter un rapport annuel. En conséquence, le gouvernement était tenu de présenter au parlement un rapport annuel sur l'état d'avancement de la mise en œuvre, y compris l'évaluation. Les contacts actifs entre les fonctionnaires responsables de la mise en œuvre nationale, la Commission nationale du développement durable et le parlement ont permis de maintenir la question à l'ordre du jour du parlement.

La décision d'inclure des rapports réguliers au FPHN dans le plan national de mise en œuvre a soutenu l'exercice d'évaluation, qui a été considéré comme un moyen de produire des informations indépendantes.

L'expérience de la Finlande montre également que le leadership politique est crucial, mais que le développement durable ne doit pas être politisé. L'Agenda 2030 doit être l'agenda de tous, et pas seulement de certains mouvements ou partis politiques. La Finlande s'est engagée à atteindre les ODD d'ici 2030 et poursuit cet objectif en adoptant une approche cohérente et inclusive.

Pour que les évaluations soient pertinentes à la fois pour les cycles politiques internes et les processus de rapport mondiaux, les pays peuvent adopter une approche progressive, en laissant le temps à l'évaluation d'alimenter les moments politiques clés et d'éclairer les RNV ; la Finlande en a également fait cette expérience.



Encadré 3. Ingrédients critiques d'un lancement réussi d'une évaluation des ODD - Leçons de la Finlande

- Une volonté politique fondée sur des engagements nationaux au-delà de la politique partisane
- Des programmes gouvernementaux qui soutiennent les trois dimensions de la durabilité ainsi que l'évaluation.
- Un environnement politique qui intègre l'Agenda 2030 et les ODD.
- Évaluation incluse dans le plan national de mise en œuvre de l'Agenda 2030.
- Obligation pour le gouvernement de rendre compte régulièrement au parlement de la mise en œuvre de l'Agenda 2030.
- La confiance entre les ministères et un leadership inter-administratif fort.
- Une approche positive et collaborative de l'ensemble de la société pour mettre en œuvre l'Agenda 2030.
- Caractère participatif des discussions initiales et des préparatifs, ainsi que de l'approche de l'évaluation.
- Culture de la prise de décision fondée sur la connaissance.
- Calendrier et alignement sur les élections législatives.
- Exploiter les synergies entre les évaluations des ODD et les RNV, y compris une approche progressive.
- Une entité chargée du financement et de la mise en œuvre des activités d'analyse, d'évaluation et de recherche a été créée sous l'égide du cabinet du premier ministre.
- Une histoire de 30 ans de mise en œuvre de politiques liées au développement durable.

Nigéria : engagement en faveur de l'évaluation des ODD

Dans le cadre de l'engagement du Nigéria en faveur du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Agenda 2030) et des ODD, des cadres institutionnels appropriés ont été mis en place aux niveaux national et infranational. L'OSSAP-SDGs a été créé par la présidence pour assurer la planification et la coordination intergouvernementale horizontale et verticale, le plaidoyer et le développement de partenariats, la mobilisation et la gestion des ressources, ainsi que le suivi, l'évaluation et l'établissement de rapports sur les ODD. L'OSSAP-SDGs, dirigé par un conseiller présidentiel de haut rang, dispose de ressources et de capacités suffisantes, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la fonction publique.

En juillet 2017, le Nigéria a participé à l'atelier « Intégration de l'évaluation dans les RNV » à Addis-Abeba, en Éthiopie. Cet événement a été organisé par l'UNICEF et CLEAR Afrique anglophone. Les participants à l'atelier comprenaient des hauts fonctionnaires de toute l'Afrique, accompagnés par le personnel de l'UNICEF, section S&E du pays. Les participants ont été encouragés à mener des évaluations nationales avec le soutien de l'UNICEF si nécessaire. Le Nigéria a été le premier pays du Sud à le faire.

Après l'atelier, l'assistant spécial principal du président sur les ODD (SSAP-ODD) a été informé des résultats de l'atelier et de la nécessité d'utiliser les résultats de l'évaluation pour informer les politiques nationales et renforcer les futures RNV du Nigéria. Cette recommandation a été rapidement approuvée par le SSAP-ODD et celui-ci a demandé aux unités concernées d'entamer le processus d'évaluation des ODD.

L'évaluation des ODD dirigée par le Nigéria a commencé par la création d'un groupe de travail technique multipartite sur l'évaluation des ODD (TWG-SDGsEval) chargé de piloter le processus. Les membres institutionnels du TWG-SDGsEval comprennent les ministères, départements et agences gouvernementaux concernés, l'UNICEF, le PNUD, le groupe consultatif du secteur privé sur les ODD, le groupe stratégique de la société civile sur les ODD, l'Association nigériane d'évaluation et le monde universitaire.

Avec le soutien technique et financier de l'UNICEF, le TWG-SDGsEval a organisé avec succès l'atelier initial de renforcement des capacités sur l'évaluation à Lagos, au Nigéria, en février 2019. L'objectif de l'atelier était de sensibiliser les fonctionnaires concernés et de renforcer leurs capacités en vue de préparer l'évaluation des ODD dirigée par les pays. Une cinquantaine de participants ont assisté à l'atelier, dont l'un des principaux résultats a été l'établissement d'un ordre de priorité et d'un classement de cinq ODD à évaluer.

Grâce à l'engagement soutenu de l'OSSAP-SDGs, de l'UNICEF et d'autres parties prenantes clés, le Nigéria a mené à bien deux évaluations nationales des ODD 3 et 4 en 2021.³³ Le Nigéria est ainsi devenu le premier pays de l'hémisphère Sud à avoir achevé ce processus. En outre, avec le soutien de 23 pays membres, le Nigéria a dirigé et parrainé une nouvelle résolution des Nations Unies sur le « Renforcement des examens nationaux volontaires grâce à une évaluation dirigée par les pays » en 2023.

De toute évidence, d'après l'expérience du Nigéria, la décision de procéder à une évaluation est une entreprise plus politique que technocratique. En effet, l'engagement personnel des dirigeants et des décideurs politiques est nécessaire pour lancer et soutenir les processus d'évaluation.

Équateur : un processus participatif conduisant à la sélection de la politique publique à évaluer

Le Secrétariat national de la planification (SNP) de l'Équateur est chargé de réglementer et de superviser la section S&E des objectifs et des indicateurs dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Agenda 2030). Conformément à ce mandat, et avec le soutien de DEval et Focelac+, le SNP a produit un rapport pour le Bureau de la Présidence afin d'obtenir l'autorisation de lancer une évaluation des ODD dirigée par les pays. La politique publique sélectionnée pour l'évaluation, identifiée grâce à un processus participatif, était la réduction de la malnutrition chronique des enfants en Équateur.

Ce processus participatif comprenait trois activités principales : une étude documentaire, une étude de pré-évaluabilité et un atelier participatif.

1. Étude documentaire : L'étude documentaire visait à analyser la mise en œuvre des politiques publiques nationales. L'instrument de hiérarchisation des politiques ayant le plus grand effet multiplicateur sur la réalisation des ODD en Équateur a été un outil essentiel utilisé.³⁴

2. Étude de pré-évaluabilité : Le SNP a préparé et distribué un formulaire d'étude de pré-évaluabilité aux ministères concernés afin d'évaluer l'état de préparation des politiques à l'évaluation. Ce processus a conduit à la sélection préliminaire de huit politiques publiques.

3. Atelier participatif : Les représentants des ministères concernés par les huit politiques présélectionnées ont participé à un atelier, ont été guidés par les facilitateurs de SNP et DEval/Focelac+, ont classé l'état de préparation des politiques, ont évalué le lien de chaque politique avec les ODD et ont déterminé la pertinence de la politique par rapport aux priorités nationales actuelles. Ce processus a abouti à la sélection de trois politiques prioritaires, énumérées ci-dessous :

- Plan stratégique intersectoriel pour la prévention et la réduction de la malnutrition infantile chronique.
- Positionner le secteur minier comme une industrie clé pour le développement économique national, en mettant l'accent sur des investissements durables et compétitifs.
- Plan stratégique national multisectoriel de lutte contre le VIH/SIDA et les infections transmissibles sexuellement.

Le rapport soumis au Bureau de la Présidence souligne l'importance d'une évaluation des ODD dirigée par les pays en prenant une politique publique comme sujet d'analyse, documente le processus de sélection et recommande la politique classée première, la prévention et la réduction de la malnutrition infantile chronique, comme point de départ de l'évaluation.

Étape B : Identifier l'objectif global de l'évaluation

Dans cette section, l'utilisation prévue et les utilisateurs potentiels d'une évaluation des ODD sont explorés, de même que la manière dont cela éclaire son but et ses objectifs. Pour formuler l'objectif, il faudrait répondre à la question centrale suivante : Comment l'évaluation doit-elle être utilisée et par qui ?

Dans le contexte des ODD, l'évaluation consiste à déterminer le mérite, la valeur, l'importance et la durabilité des stratégies, des politiques et des programmes qui contribuent à la réalisation des ODD dans différents pays et à l'échelle mondiale. Elle examine les interactions complexes entre les systèmes humains, économiques et naturels. Elle examine les effets des lois, des règlements et des procédures à l'intérieur et au-delà des frontières géographiques dans lesquelles ils sont adoptés. Ce chapitre explore pourquoi et selon quel objectif un pays pourrait choisir de mener une évaluation des ODD.

L'évaluation des ODD produit des données probantes qui peuvent être utilisées par les décideurs pour éclairer les politiques publiques nationales, rendre compte des progrès accomplis dans la réalisation des ODD et contribuer à l'apprentissage aux niveaux national, régional et mondial. Les données probantes des évaluations des ODD peuvent également être utilisées par différents groupes de parties prenantes nationales à des fins de responsabilisation et d'apprentissage (voir tableau 3).

En outre, la société civile peut utiliser les données probantes produites par les évaluations pour demander des comptes aux gouvernements et pour éclairer les RNV « parallèles ».

Lors du lancement d'une évaluation des ODD, il est important d'identifier et d'impliquer toutes les parties prenantes dès le début du processus, par le biais d'une cartographie et d'une analyse des parties prenantes. Cela permettra de déterminer comment l'évaluation peut influencer au mieux les politiques publiques et répondre aux besoins de la société, en particulier des groupes les plus marginalisés. L'implication des parties prenantes dès le départ permet de déterminer les principaux objectifs de l'évaluation et d'identifier l'utilisation potentielle de l'évaluation des ODD.

**Tableau 3. Utilisations de l'évaluation des ODD, par groupe de parties prenantes**

Groupe de parties prenantes et responsabilité	Élaboration des politiques et reddition de compte	Apprentissage
Décideurs, gestionnaires et planificateurs	Démontrer la responsabilisation des pays à l'égard des engagements pris dans le cadre de l'Agenda 2030 en rendant compte des progrès accomplis par rapport aux ODD. Créer des données probantes pour éclairer les politiques publiques. Produire des RNV sur les progrès accomplis dans la réalisation des ODD.	Intégrer les résultats dans le cycle de planification et de stratégie et informer les décideurs politiques de la nécessité d'adapter les politiques publiques en fonction des progrès accomplis dans la réalisation des ODD. Influencer les politiques nationales pour les rendre plus équitables et plus justes, veiller à ce qu'elles soient respectueuses de l'environnement et garantir que personne ne sera laissé pour compte.
Organisations de la société civile	Évaluer la performance du gouvernement par rapport à l'engagement du pays envers l'Agenda 2030. Rapport basé sur des examens parallèles (« rapports parallèles ») au FPHN.	Utiliser les résultats et les recommandations pour réfléchir au rôle qu'ils jouent dans l'avancement de l'Agenda 2030. Tirer des enseignements fondés sur des données probantes afin d'éclairer les activités de plaidoyer.
Parlementaires	Exercer une fonction de contrôle et promouvoir des efforts coordonnés dans l'ensemble du gouvernement pour aborder les ODD. Exiger des gouvernements qu'ils réalisent des évaluations des ODD et qu'ils en rendent compte.	Éclairer les enquêtes menées dans les comités d'audit et les commissions parlementaires. Élaborer et soumettre des projets de loi fondés sur les résultats des évaluations des ODD.

Éclairer les décideurs et alimenter le cycle de planification stratégique et de programmation

Trois utilisations distinctes de l'évaluation des ODD alimentent le cycle de planification stratégique et de programmation, qui ressortent des expériences finlandaise et nigériane : influencer le débat politique national ; éclairer l'élaboration des politiques et alimenter la planification stratégique et le cycle de programmation et éclairer les RNV des pays.

Les données probantes générées par l'évaluation des ODD peuvent éclairer de meilleures politiques et fournir aux décideurs et aux autres parties prenantes des preuves et des enseignements sur ce qui fonctionne pour atteindre les cibles des ODD et pourquoi cela fonctionne. Elles peuvent aider les décideurs à répondre aux questions suivantes :

- Faisons-nous les choses correctement ?
- Est-ce que ce sont les bonnes choses à faire ?
- Y a-t-il de meilleures façons de faire les choses ?

Cela peut également aider à répondre à des questions plus détaillées, telles que :

- Dans quelle mesure les dépenses concernant les politiques et les investissements publics sont-elles adéquates ?

- La portée de la politique ou de la stratégie était-elle acceptable et équitable (a-t-elle servi suffisamment de personnes, incluant les plus marginalisées, de la bonne manière, au niveau attendu) ?
- Dans quelle mesure le programme ou la politique a-t-il été bien mis en œuvre ?
- Quelles ont été l'importance et la valeur des effets directs et des impacts ?
- Comment les bénéfices ont-ils été distribués ?
- Cette approche du problème est-elle meilleure que d'autres ?³⁵

L'évaluation des ODD doit poser des questions sur les aspects fondamentaux des politiques et programmes de développement durable. Il s'agit notamment de leurs conséquences positives et négatives involontaires, de leur durabilité environnementale, économique, sociale et politique et de leur pertinence par rapport aux divers besoins des différents groupes de la société.



Encadré 4. Intégrer l'évaluation dans le cycle politique des ODD

Les expériences nationales en matière d'évaluation des ODD font apparaître des exemples concrets sur la manière dont les gouvernements peuvent utiliser les outils et les approches d'évaluation à chaque étape du cycle politique des ODD (voir figure 4). Ils peuvent les utiliser pour fournir des données probantes afin d'éclairer l'élaboration des politiques, aider les décideurs à réfléchir aux raisons qui sous-tendent leurs choix politiques et identifier les moyens de les améliorer.³⁶

Lors de la définition **du cadre du programme**, l'évaluation peut aider à identifier les relations de cause à effet entre les politiques précédentes et les défis nationaux ou infranationaux en matière de développement durable. L'analyse des données issues de différentes études d'évaluation peut jouer un rôle similaire, en aidant les décideurs à déterminer la portée et l'efficacité des options en matière de politiques et de programmes. Par exemple, les constatations d'une cartographie et d'une synthèse structurée des évaluations menées par 17 organismes d'évaluation des Nations Unies et bilatéraux ont aidé les chercheurs à évaluer l'efficacité de différentes initiatives pour progresser vers la réalisation de l'ODD 4.³⁷

À l'étape de la **formulation des politiques**, l'analyse des données probantes d'évaluation peut aider à remettre en question les hypothèses qui sous-tendent les différents choix politiques. Après avoir déterminé les problèmes, les planificateurs peuvent utiliser des outils d'évaluation pour identifier les processus ou les mécanismes sociaux qui influent sur les effets directs. Les planificateurs peuvent utiliser les TdC ou la cartographie des systèmes pour explorer les différentes voies du changement. Une évaluation approfondie des cas positifs ou négatifs peut mettre en lumière les conditions contextuelles qui favorisent ou entravent le développement durable.

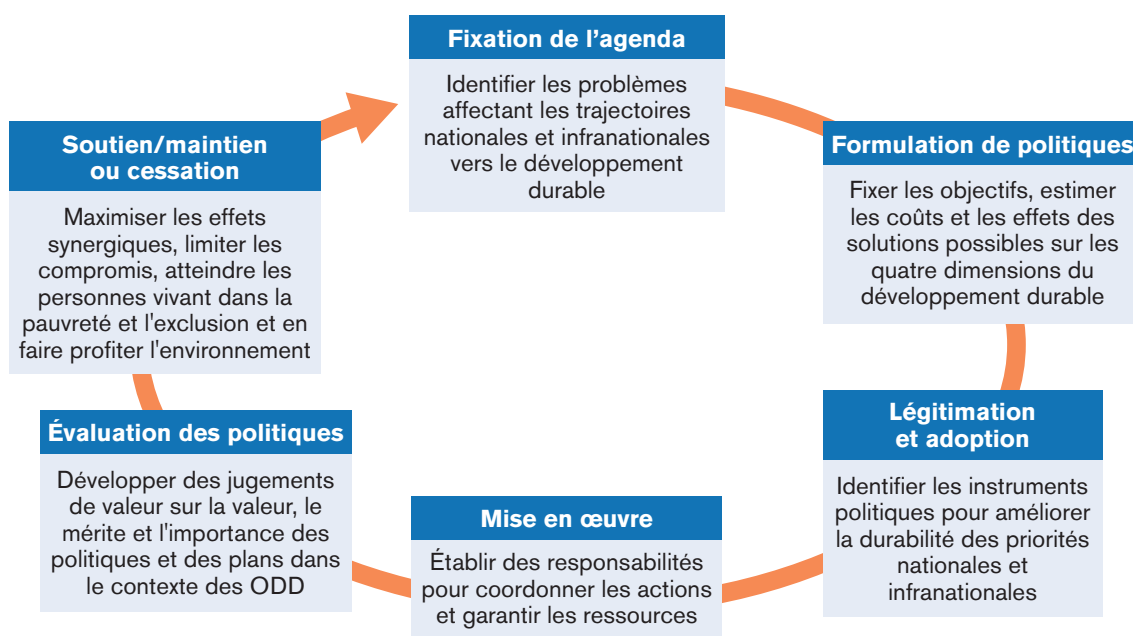
À l'étape **de la légitimation et de l'adoption**, l'évaluation prévisionnelle qui utilise des approches participatives telles que la cartographie et l'engagement des parties prenantes peut aider à rassembler de multiples perspectives pour créer un consensus entre les parties prenantes. Elle peut également faire la lumière sur les intérêts des différentes parties prenantes en facilitant l'évaluation participative des avantages et des compromis possibles des différentes solutions politiques.

À l'étape de la **mise en œuvre**, les évaluations formatives et développementales peuvent aider les planificateurs à élaborer des interventions en évaluant leur pertinence, leur efficacité et leur intégration avec d'autres initiatives.³⁸ Cela peut mettre en évidence la meilleure façon d'utiliser les ressources, aider à identifier les effets directs initiaux et fournir des recommandations pour ajuster les plans.

Une **évaluation des politiques** est une étape clé pour évaluer les effets des politiques publiques dans le contexte de l'Agenda 2030. Plusieurs outils et méthodes sont disponibles et doivent être adaptés aux spécificités des besoins d'évaluation.

Enfin, à l'étape **du soutien/du maintien ou de la cessation**, les décideurs peuvent utiliser les résultats des activités d'évaluation précédentes pour décider comment soutenir et affiner une politique ou prendre une nouvelle orientation politique afin de maximiser les synergies avec d'autres politiques et d'accélérer l'obtention de réalisations en matière de développement durable.

Figure 4. Le rôle de l'évaluation dans le cycle politique des ODD





Encadré 5. Tirer les leçons de l'expérience des pays : utiliser l'évaluation dans le cadre du cycle politique

Outre la Colombie, le Costa Rica, la Finlande, le Nigéria et l'Ouganda, d'autres pays utilisent l'évaluation pour éclairer leur prise de décision en matière de développement durable. Des exemples d'expériences réussies de plusieurs pays en matière d'intégration de l'évaluation dans les cycles politiques sont présentés ci-dessous.

Étape de la fixation de l'agenda : Le Nigéria a examiné les tendances des données et a utilisé l'évaluation d'impact pour tirer les leçons de son expérience des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) afin d'élaborer une stratégie de transition du pays vers les ODD et d'identifier les ODD à privilégier en premier lieu. De même, le gouvernement kenyan a étudié la période 2000-2015 pour évaluer les progrès réalisés par rapport aux OMD et documenter les expériences, les défis et les leçons apprises. Cette étude a servi de base au nouveau plan à moyen terme du pays et à sa feuille de route pour la mise en œuvre des ODD. L'Éthiopie a procédé à un examen national de ses performances par rapport aux OMD, qui a alimenté son programme national pour les ODD.³⁹ La Finlande a utilisé l'évaluation pour analyser la pertinence, la couverture et la cohérence des politiques nationales en évaluant la façon dont celles-ci ont tenu compte des résultats de la recherche sur le développement durable et de l'analyse des données des indicateurs.⁴⁰ Outre les critères d'évaluation précédents, l'évaluation 2023 a porté sur l'efficacité, l'impact et la durabilité. Une attention particulière a été accordée à la cohérence de la mise en œuvre de l'Agenda 2030 et à sa compatibilité du point de vue des différents mécanismes de gouvernance.

Étape de la formulation des politiques : L'évaluation 2019 des ODD de la Finlande a utilisé un cadre analytique pour comprendre ce qui a aidé ou entravé les progrès du développement durable dans le passé, comme première étape dans l'élaboration de nouvelles orientations politiques. Cette évaluation a permis d'identifier les principaux problèmes de développement durable en Finlande qui nécessitent une action politique.⁴¹ L'évaluation 2023 a examiné les progrès réalisés depuis la première évaluation et la mesure dans laquelle les orientations et les directives du gouvernement central soutiennent la réalisation des objectifs de l'Agenda 2030.⁴²

Étape de la légitimation et de l'adoption : La Colombie, le Costa Rica, l'Équateur, la Finlande et le Nigéria ont tous utilisé une série d'approches - notamment des ateliers, des enquêtes, des groupes consultatifs et des entretiens - pour engager les parties prenantes à différentes étapes de leur processus d'évaluation des ODD. En outre, l'Équateur a sélectionné la politique publique à évaluer par le biais d'un processus participatif comprenant une cartographie des parties prenantes, une étude de pré-évaluabilité et une analyse participative établissant un lien entre les politiques publiques et les ODD.

Étape de la mise en œuvre : La première évaluation finlandaise des ODD a recommandé de mener des évaluations de suivi sur différents aspects de la mise en œuvre tous les quatre ans, en fonction de leurs élections. Elle a également recommandé de commander une évaluation publique par une institution externe importante telle que l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Une deuxième évaluation a d'ailleurs déjà été réalisée.

Étape d'évaluation des politiques : Le Costa Rica a récemment évalué sa stratégie nationale en matière de biodiversité, tandis que l'Équateur a mené une évaluation des politiques publiques sur la malnutrition infantile. Les deux processus ont abouti à des recommandations politiques nationales.

Influencer le débat politique : Alors que les autorités locales et nationales peuvent utiliser les enseignements tirés des données probantes et des analyses des ODD pour améliorer l'établissement des programmes, l'élaboration des politiques et la fourniture de services, les parlementaires et la société civile peuvent utiliser les résultats d'évaluation pour tenir les gouvernements responsables et influencer la prise de décision.

Les commissaires de l'évaluation des ODD pourraient vouloir faire participer les parlementaires à l'évaluation afin d'en maximiser l'utilisation. Les parlementaires peuvent jouer un rôle unique en créant une demande pour la réalisation et l'utilisation de l'évaluation des ODD dans le cadre de leur fonction de contrôle. En effet, ils « pourraient s'efforcer de coordonner les efforts de l'ensemble du gouvernement pour répondre à la complexité et à l'interconnexion des ODD et éviter l'élaboration fragmentaire des politiques ».⁴³

La Finlande, par exemple, fait état des progrès réalisés en matière de développement durable dans le cadre des conclusions du rapport annuel du gouvernement depuis 2016, bien avant sa première évaluation des ODD, et les résultats sont discutés au parlement, ce qui donne aux députés la possibilité de suivre les mesures en faveur du développement durable.



Encadré 6. L'évaluation des ODD déclenche un débat politique en Finlande

L'expérience de la Finlande nous enseigne une leçon importante sur la boucle de rétroaction entre les politiques et les données probantes. Le moment des évaluations a été crucial, le cabinet du premier ministre (PMO) l'ayant délibérément liée aux prochains tours des élections législatives. Les conclusions de l'évaluation 2018 ont été publiées pendant la campagne électorale, et du temps supplémentaire a été consacré à leur communication aux principaux partis politiques.

L'équipe d'évaluation a tenu des réunions avec les six principaux partis politiques du pays et la Commission nationale du développement durable a organisé un atelier en mai 2019 pour discuter de la manière de donner suite aux recommandations du rapport. Cette attention portée au calendrier a permis aux principaux partis politiques de s'engager et de répondre aux conclusions de l'évaluation. Le parti au pouvoir a également renforcé son engagement envers les ODD en adoptant l'Agenda 2030 comme base de son programme gouvernemental. Les avantages de cette approche sont clairement démontrés dans les plans du nouveau gouvernement, qui a approuvé deux des principales recommandations de l'évaluation : adopter l'Agenda 2030 comme base de la politique gouvernementale et élaborer une feuille de route nationale pour atteindre les ODD d'ici 2030. De même, l'évaluation 2023 a été publiée avant les élections législatives et la formulation du programme gouvernemental qui en a découlé.

Éclairer les RNV des pays

L'évaluation des ODD peut également éclairer le RNV d'un pays, en fournissant des données probantes et des analyses précieuses sur l'efficacité, la pertinence et la durabilité des différentes politiques, et la mesure dans laquelle elles réduisent les écarts de disparité et progressent vers le principe LNOB. « Dans le cadre de ses mécanismes de suivi et d'examen, le Programme de développement durable à l'horizon 2030 encourage les États membres à « procéder à des examens réguliers et sans exclusive, dirigés et contrôlés par le pays, des progrès accomplis aux niveaux national et infranational ».⁴⁴ Ces examens nationaux (ou rapports nationaux) devraient servir de base aux examens réguliers effectués par le FPHN, qui se réunit sous les auspices du Conseil économique et social des Nations Unies. Comme stipulé au paragraphe 84 de l'Agenda 2030, des « examens réguliers par le FPHN doivent être volontaires, dirigés par l'État, entrepris autant par les pays développés que ceux en développement, et impliquer de multiples parties prenantes »⁴⁵

Malgré cette recommandation, très peu de pays ont à ce jour intégré les résultats de l'évaluation dans leurs préparatifs du RNV.⁴⁶ Cette lacune dans l'évaluation souligne le risque que les pays communiquent passivement les données recueillies concernant les indicateurs plutôt que de les analyser dans le cadre de la planification nationale, de la prise de décision et d'une mise en œuvre réussie. Pour que les évaluations soient pertinentes à la fois pour les cycles politiques internes et les processus de rapport mondiaux, les pays peuvent adopter une approche progressive, en laissant le temps à l'évaluation d'alimenter les moments politiques clés et d'éclairer les RNV.

Étude sur les données probantes évaluatives dans les RNV

En décembre 2022, DEval, CLEAR-AA et CLEAR-LAC ont publié l'étude *VNRs and SDG Evaluations in Anglophone Africa and Latin America : A Mapping of Common Challenges and Emerging Good Practices*.⁴⁷ Ce document visait à évaluer l'utilisation des données probantes évaluatives dans les RNV, à identifier d'autres sources de données utilisées dans les RNV et

à mettre en évidence les bonnes pratiques et les défis rencontrés dans huit pays échantillonnés.

L'étude a consisté en des analyses documentaires, des entretiens et des boucles de rétroaction afin d'évaluer les processus, la planification, les politiques publiques et les capacités d'évaluation des RNV au Botswana, en Colombie, au Costa Rica, en Équateur, au Lesotho, au Malawi, au Mexique et en Ouganda. Elle a constaté que le suivi des performances et les statistiques sont les principales sources de données probantes pour les RNV et a mis en évidence l'intégration limitée des évaluations des ODD dans les processus des RNV et la planification des politiques publiques, ainsi que la lenteur des systèmes nationaux d'évaluation à répondre aux ODD.

Plusieurs défis ont été identifiés, tels que l'absence d'une culture de l'apprentissage dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030 et la confusion sur ce qu'implique l'évaluation des ODD.

Des pays comme la Colombie, le Costa Rica, le Mexique et l'Ouganda sont mis en avant pour leurs approches innovantes en matière d'intégration des ODD dans les politiques et évaluations nationales. Les exemples incluent les politiques sectorielles de la Colombie pour la réalisation des ODD, le cycle politique aligné sur les ODD du Costa Rica, l'évaluation de la gestion des finances publiques par rapport aux ODD au Mexique et l'utilisation des feuilles de route des ODD par l'Ouganda.

Les principaux résultats, conclusions et recommandations politiques de l'étude sont également reflétés dans la note politique intitulée *Limited use of evaluative evidence in public policy, planning and Voluntary National Review (VNR) development*.

Conclusions de l'étude :

- Si tous les pays étudiés dans le cadre de cette analyse ont intégré les ODD dans leur planification nationale, seuls des progrès limités ont été accomplis pour faire en sorte que les ODD soient considérés comme des références essentielles pour la planification sectorielle.
- Il est absolument nécessaire de sensibiliser les gens et d'adopter un langage commun sur ce qu'implique l'évaluation des ODD, étant donné que les efforts se

concentrent sur le suivi des ODD axé sur les données, ce qui a entraîné un manque de temps et de ressources à investir dans la mise en place des fondements conceptuels et méthodologiques nécessaires à l'évaluation des ODD.

Les recommandations portent notamment sur les points suivants :

1. Les gouvernements doivent mettre à jour les lignes directrices politiques pour intégrer les ODD et investir dans des mécanismes d'évaluation ; et incorporer l'analyse qualitative dans les RNV et promouvoir une culture de l'apprentissage pour l'Agenda 2030.
2. Les parties prenantes de l'évaluation doivent plaider en faveur d'une plus grande participation aux processus de développement des RNV.
3. Les institutions de renforcement des capacités d'évaluation et les partenaires de développement devraient accroître leurs activités de renforcement des capacités.
4. Les communautés d'évaluation et les partenaires internationaux devraient promouvoir l'utilisation de données probantes évaluatives dans les RNV et la mise en œuvre de l'Agenda 2030.
5. Une collaboration plus étroite entre les gouvernements, la communauté de l'évaluation et les partenaires internationaux afin d'améliorer l'utilisation

des données probantes évaluatives dans les rapports sur les ODD.

Le document appelle à une utilisation accrue des données probantes évaluatives dans les rapports et la mise en œuvre des ODD, recommandant que toutes les parties prenantes impliquées redoublent d'efforts pour intégrer les évaluations dans les politiques publiques et les processus des RNV afin de réaliser les ODD de manière efficace.

Une étude de suivi réalisée par DEval a analysé une sélection de RNV présentés au FPHN 2024 et a constaté que, bien que tous les pays inclus dans l'analyse aient présenté au moins trois RNV, l'évaluation est restée dans la plupart des cas un élément marginal. Le Costa Rica et l'Équateur se sont distingués par un ensemble cohérent de références aux évaluations dans leurs derniers rapports nationaux volontaires (DEval, à paraître).

Reconnaissant le besoin urgent d'intégrer des données probantes d'évaluation dans les RNV (ou ENV), l'Assemblée générale des Nations Unies a adopté, le 26 avril 2023, la résolution A/RES/77/283 sur le « Renforcement des examens nationaux volontaires grâce à une évaluation dirigée par les pays », sans vote. La résolution a été initiée alors que de nombreux pays prenaient du retard dans la réalisation des ODD, et que seuls quelques-uns avaient réalisé des évaluations des ODD dirigées par les pays, malgré l'appel direct à le faire dans l'Agenda 2030.⁴⁸



Encadré 7. La résolution 2023 de l'AGNU sur le « Renforcement des examens nationaux volontaires grâce à une évaluation dirigée par les pays »

Par cette résolution, l'Assemblée générale des Nations Unies encourage les États membres à utiliser les données probantes issues des évaluations de la mise en œuvre des ODD pour prendre des décisions et rendre compte de leurs progrès dans la réalisation de l'Agenda 2030. Entre autres dispositions, l'Assemblée générale demande également aux agences de l'ONU de soutenir, à la demande des États membres, leurs efforts d'évaluation de la mise en œuvre des ODD et de faciliter l'échange d'expériences et de produits de connaissance issus de ces évaluations.

Elle encourage en outre les États membres à présenter régulièrement des rapports sur la mise en œuvre de la politique de voisinage, assortis d'une composante d'évaluation dirigée par le pays, s'ils sont jugés pertinents et utiles au niveau national, en partenariat avec les parties prenantes concernées.

Il est important de souligner que les RNV et les évaluations des ODD dirigées par les pays sont des instruments différents, mais complémentaires pour accélérer les progrès vers l'Agenda 2030. Les RNV sont la pierre angulaire du cadre de suivi et d'examen de l'Agenda 2030, qui sont préparés par les États membres sur la base des principes convenus énoncés dans l'Agenda 2030 et les résolutions ultérieures. Les évaluations des ODD dirigées par les pays peuvent alimenter et renforcer considérablement ces RNV, mais leur utilisation et leur valeur vont bien au-delà.

En utilisant un ensemble spécifique de méthodes, les évaluations dirigées par les pays peuvent fournir des données probantes fiables sur les interventions qui ont permis de progresser vers les ODD, et pourquoi - ou sur celles qui n'ont pas atteint les résultats souhaités. Ces données probantes sont essentielles pour améliorer les politiques et les programmes de développement durable des pays, aider les gouvernements à prendre des décisions mieux informées et fondées sur des données probantes, et contribuer à un ensemble mondial de données probantes sur ce qui fonctionne pour atteindre les ODD. Ainsi, en mettant en œuvre la résolution et en menant des évaluations des ODD dirigées par les pays, les gouvernements sont non seulement en mesure de produire des RNV plus solides, conformément aux principes et aux exigences énoncés dans l'Agenda 2030, mais ils seront également mieux à même de prendre des décisions importantes et fondées sur des données probantes pour le bien de leur pays.

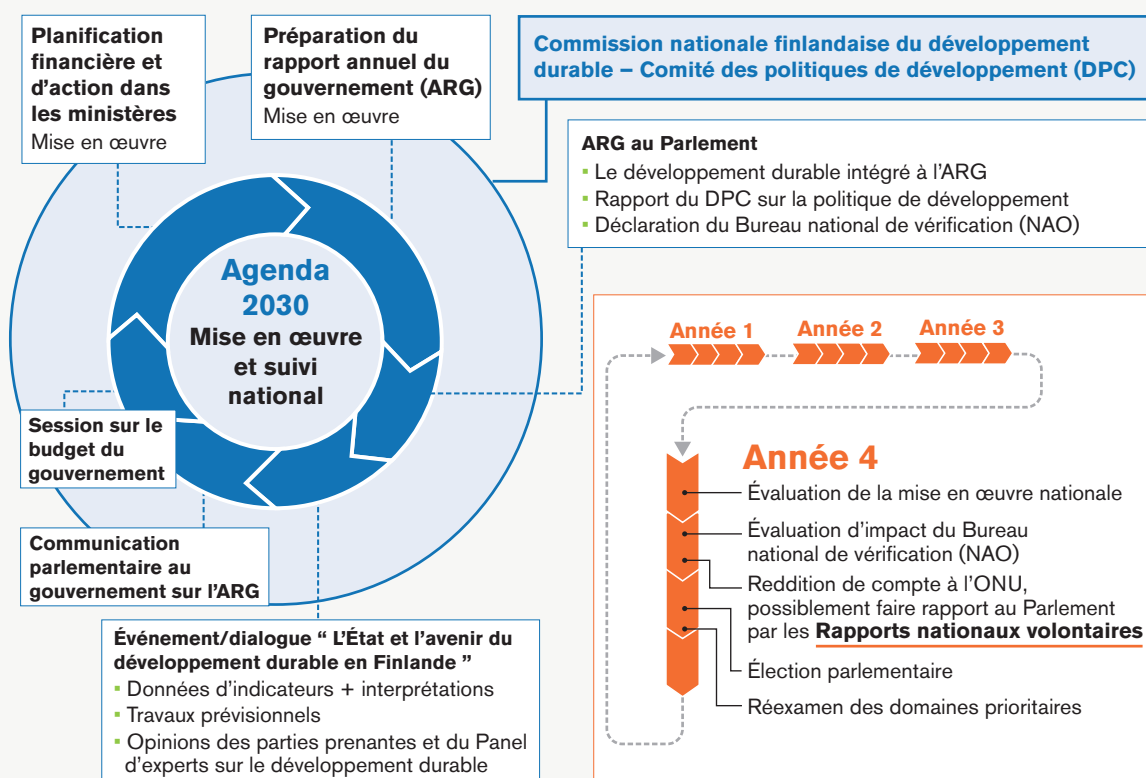
La résolution a été présentée par le Nigéria et coparrainée par l'Afrique du Sud, l'Azerbaïdjan, le Belarus, le Cambodge, la Chine, le Costa Rica, la Côte d'Ivoire, la Gambie, la Guyane, la Jamaïque, le Lesotho, le Malawi, le Maroc, la Mongolie, le Mozambique, la Namibie, les Philippines, la République centrafricaine, la République dominicaine, la Fédération de Russie, le Sénégal, le Sri Lanka, le Togo et la Zambie.

Tirer le meilleur parti des RNV

Le Costa Rica, l'Équateur, la Finlande et le Nigéria ont tous deux planifié leurs évaluations nationales pour alimenter le cycle du RNV :

- Le Nigéria a prévu deux évaluations indépendantes des ODD 3 et 4 afin que leurs principales conclusions soient intégrées dans son RNV 2020.
- La Finlande a lié son évaluation aux élections nationales de 2019 et à son prochain cycle de rapports du RNV en 2020 (voir figure 5).
- L'évaluation de la stratégie nationale pour la biodiversité 2016-2025 du Costa Rica a évalué la contribution de la stratégie à la réalisation des ODD 13, 14 et 15 et a formulé des recommandations pour la mise à jour de la stratégie. Les résultats ont directement alimenté le RNV 2024 du Costa Rica.
- L'Équateur a entrepris sa première évaluation nationale de sa politique de nutrition chronique des enfants (ODD 2). L'évaluation des ODD de l'Équateur a facilité le dialogue entre les fonctionnaires responsables des RNV et ceux chargés de l'évaluation. Cela a conduit à l'inclusion d'un chapitre dédié à l'évaluation dans le RNV 2024.

Figure 5. Cycles d'examen de suivi annuels et quadrennaux de la mise en oeuvre du plan national de la Finlande



Étape C : Préparation d'une évaluation des ODD

Après avoir identifié l'objectif de l'évaluation et les utilisateurs de l'évaluation, l'équipe de gestion de l'évaluation peut maintenant envisager les différentes façons d'utiliser l'évaluation pour éclairer la prise de décision, pour en savoir plus sur la mise en œuvre des ODD et ses relations avec les stratégies, politiques et programmes existants.

Ce chapitre propose des approches pragmatiques pour institutionnaliser la participation et faciliter la prise de décision participative et informée, et décrit les choix qui s'offrent aux commissaires pour déterminer la portée et l'objet d'une évaluation des ODD.

Concevoir des processus participatifs et institutionnaliser la participation

Les principes de l'Agenda 2030 sont pertinents dans la façon dont les évaluations sont menées (*voir encadré 2*). Ils peuvent également aider les différentes parties prenantes à décider de leur niveau d'engagement et à déterminer la conception des processus de gestion des évaluations. Par exemple, le chapitre de l'Agenda 2030 consacré au suivi et à l'examen au niveau national appelle à la participation active d'un large éventail de groupes de parties prenantes et de représentants politiques et à la responsabilité envers les citoyens en rendant publics les résultats des évaluations. Le principe ne laisser personne de côté (LNOB) souligne l'importance d'un engagement significatif des groupes vulnérables et marginalisés, dont les intérêts sont souvent négligés. Les principes d'intégration et de cohérence permettent de mener l'évaluation en collaboration avec des organismes commanditaires de différents secteurs ou avec les contributions et les conseils d'organes consultatifs intersectoriels et interdépartementaux.

Lors de la préparation d'une évaluation des ODD, l'équipe de gestion de l'évaluation peut souhaiter réfléchir au moment quand les différentes parties prenantes peuvent participer de manière significative à l'exercice et à la manière dont les différents groupes peuvent contribuer :

- au choix des questions d'évaluation
- au cadrage théorique
- aux principes et approches méthodologiques

L'engagement des parties prenantes tout au long du processus d'évaluation doit être clair et transparent. Il est important que les commissaires mettent en place des entités participatives pour s'assurer que les parties prenantes contribuent activement au processus, y compris, dans la mesure du possible, à la prise de décision (*voir encadré 8*). Impliquer tous les groupes de parties prenantes dans l'élaboration et l'analyse de l'évaluation ; valider les résultats et les recommandations. La participation des parties prenantes et d'autres acteurs concernés peut également renforcer l'appropriation et l'utilité de l'évaluation.

Mise en place d'entités participatives intersectoriels de gestion et de conseil

Pour garantir la participation tout au long du processus d'évaluation, l'équipe de gestion de l'évaluation peut envisager d'institutionnaliser la participation en mettant en place des entités de gestion et de conseil intersectoriels pour soutenir le processus d'évaluation et son utilisation. Ceux-ci peuvent renforcer l'appropriation et la qualité globale de l'évaluation, ainsi que sa valeur pour les parties prenantes. Ils peuvent contribuer à la réalisation d'une analyse complète en permettant de mieux comprendre les effets des différentes options politiques, y compris leur potentiel de synergies. Par exemple, un groupe directeur ou un conseil consultatif doté d'un pouvoir de décision. Ce groupe, qui pourrait être composé de membres de différents ministères et services gouvernementaux, peut améliorer la conception et la qualité de l'évaluation et faciliter la prise en compte des résultats afin d'améliorer la cohérence des politiques. Un groupe de soutien composé de représentants de la société civile et du secteur privé peut également fournir des conseils, contribuer à la conception de l'évaluation et à la collecte des données, et analyser et débattre des résultats de l'évaluation. L'inclusion d'OSC représentant des groupes vulnérables et marginalisés, telles que les personnes handicapées, les minorités d'orientation sexuelle et d'identité de genre, les minorités ethniques et religieuses et les populations autochtones, peut aider à intégrer les perspectives du principe LNOB dans la conception et l'analyse de l'évaluation.



Encadré 8. Renforcer l'appropriation et l'inclusion

En **Finlande**, l'implication de différentes parties prenantes à différents stades de l'évaluation a renforcé les sentiments d'appropriation et d'inclusion. Mais surtout, cela a permis de garantir l'adhésion politique.

La structure de gestion de l'évaluation comprenait un groupe directeur inter-administratif et un groupe de soutien. Le premier était présidé par le PMO (qui a également commandé l'évaluation) et comprenait des représentants de différents ministères, notamment de l'environnement, des finances, des affaires étrangères, de l'agriculture et de la sylviculture. Son rôle principal était de fournir une assurance qualité en examinant la conception, la méthodologie et les rapports d'évaluation. Le groupe de soutien était représentatif des secteurs clés de la société finlandaise et comprenait des délégués de différents ministères ainsi que des universités et des centres de recherche, des comités de développement durable, des groupes de jeunes de l'Agenda 2030, pour ne nommer que ceux-ci. Leur principale fonction était de fournir des conseils et des commentaires sur le contenu et le processus de l'évaluation.

L'évaluation elle-même était très participative, offrant de nombreuses possibilités d'engagement par le biais d'ateliers nationaux et internationaux, d'entretiens et d'enquêtes. Les deux ateliers nationaux, destinés aux représentants des municipalités, des OSC et du secteur privé, ont été particulièrement utiles pour identifier les questions clés permettant à la Finlande d'atteindre ses objectifs de développement durable. Cela a contribué à la co-création des recommandations finales. Les informations recueillies lors des 78 entretiens avec les parties prenantes, dont les membres du Panel d'experts sur le développement durable, les ministères et d'autres acteurs gouvernementaux, ont également contribué à la formulation des recommandations. De même, l'évaluation 2023 a été réalisée à l'aide d'une approche multi-méthodes, utilisant l'analyse de documents, des entretiens, des enquêtes, une analyse comparative des pays pairs et des ateliers.

Au **Nigéria**, les discussions sur l'évaluation des ODD ont eu lieu dans des espaces participatifs tels que l'atelier d'évaluation du renforcement des capacités en matière d'ODD. L'atelier a réuni des participants issus du monde universitaire, des associations d'évaluation, des hauts fonctionnaires et des statisticiens, ainsi que des plateformes de communication sectorielles. L'objectif était de faciliter l'interaction entre le secteur privé et les OSC pour formuler et échanger des idées dans le cadre de la stratégie de transition du Nigéria des OMD aux ODD.

Les évaluations des ODD du Nigéria ont été dirigées par l'OSSAP-SDGs assisté du ministère fédéral du Budget et de la Planification nationale et d'autres ministères, départements et agences concernés. Les agences des Nations Unies et les partenaires de développement, y compris le représentant de l'UNICEF, ont apporté un soutien technique et financier au processus.

Un comité directeur national sur l'évaluation des ODD a été mis sur pied en 2020 afin d'assurer l'engagement politique, l'appropriation et une orientation technique de haut niveau. Le comité a également veillé à ce que le gouvernement et les partenaires de développement aient une vision, un processus décisionnel, un engagement et une adhésion adéquats et à ce que les ministères, les départements, les agences concernés, ainsi que les agences des Nations Unies et les partenaires de développement reprennent les conclusions de l'évaluation indépendante afin d'accélérer les progrès des ODD au Nigéria.

Décider du champ d'application et de l'orientation

L'évaluation des ODD comprend plusieurs activités qui diffèrent par leur champ d'application et leur orientation. Les commissaires doivent relever le défi de décider de l'étendue de l'objet de l'évaluation. En termes d'orientation, cela signifie qu'ils doivent décider dans quel domaine politique ils souhaitent enquêter. En termes de champ d'application, l'évaluation des ODD nationaux peut couvrir trois niveaux interdépendants de conception et de mise en œuvre des politiques et des programmes (*voir encadré 9*).

La première étape consiste à décider s'il faut procéder à une évaluation complète de toutes les politiques de développement durable ou se concentrer sur quelques objectifs liés aux priorités définies dans les plans nationaux ou dans l'agenda des gouvernements.

Les expériences de la Colombie, de l'Équateur, de la Finlande et du Nigéria en matière d'évaluation des ODD suggèrent que les deux options sont valables pour éclairer la démarche d'un pays vers le développement durable.

Le cas de l'Ouganda démontre que les 17 ODD peuvent être évalués, à travers le prisme d'un principe clé de l'Agenda 2030 tel que celui du LNOB.

Une évaluation initiale et une consultation des principales parties prenantes aideront les commissaires à décider de l'option à retenir. Les questions à considérer comprennent :

- Quelles sont les priorités sociales, économiques et environnementales du pays ? Existe-t-il une stratégie de mise en œuvre des ODD ?
- Quelles sont les ressources nécessaires pour réaliser l'évaluation ? Sont-elles disponibles ou peuvent-elles être exploitées ?
- Quelle est la durée de l'exercice par rapport aux moments politiques clés ?
- Quelles sont les données ou les évaluations antérieures disponibles pour l'évaluation ?
- Des activités supplémentaires de collecte de données sont-elles nécessaires ?

L'étape suivante consiste à décider si l'exercice doit se concentrer sur l'évaluation de la pertinence des politiques et des plans, ou s'il faut également étudier leur mise en œuvre en évaluant leurs stratégies de mise en œuvre. Si les commissaires choisissent cette dernière option, l'évaluation doit également porter, si possible, sur les compromis et les synergies entre les politiques sectorielles, les systèmes de mise en œuvre et les interventions, et sur la manière dont ils affectent les progrès en général.

Les principes qui sous-tendent l'Agenda 2030 peuvent également contribuer à réduire le champ d'application et l'orientation de l'évaluation des ODD (*voir encadré 2*). Par exemple, les commissaires de l'évaluation et les parties prenantes peuvent décider que la réalisation des ODD dépend surtout de l'amélioration de la cohérence des politiques (*voir le cas de la Colombie*) ou de l'augmentation des avantages économiques et sociaux pour les groupes marginalisés et vulnérables (*voir le cas de l'Ouganda*). Examiner et discuter ainsi de l'orientation et du champ d'application d'une évaluation peut mettre en lumière des questions et des défis critiques qui pourraient être négligés dans une évaluation axée plus spécifiquement sur des objectifs ou des cibles prioritaires. En Finlande, l'équipe d'évaluation a utilisé le principe LNOB pour concentrer une partie de l'analyse sur les politiques étrangères et celles du secteur privé.

Chaque choix présente des avantages et des défis différents que les commissaires doivent prendre en compte, ainsi que des actions clés pour entreprendre l'exercice. Un arbre décisionnel avec quelques points de décision clés auxquels les commissaires devront faire face pour définir le champ d'application et l'orientation d'une évaluation est présenté ci-dessous (*voir encadré 9*).



Encadré 9. Champ d'application de l'effort national sur les ODD

Les efforts nationaux en matière d'ODD peuvent être déployés à trois niveaux interdépendants : les plans régionaux, nationaux et infranationaux et les cadres politiques généraux;⁴⁹ les stratégies de mise en œuvre ; et les programmes et interventions distincts, de l'échelle locale à l'échelle nationale.

1. Au niveau des politiques et des plans, l'évaluation vise à identifier les priorités régionales, nationales et infranationales pertinentes afin d'évaluer la contribution de leurs politiques et plans connexes aux ODD en examinant leurs conséquences positives et négatives. L'évaluation des politiques et des plans peut être un exercice distinct qui consiste à examiner l'adéquation par rapport aux recommandations pertinentes de l'évaluation et aux résultats des recherches. Mais elle peut avoir une portée plus large, visant à évaluer l'efficacité et l'efficacé des stratégies de mise en œuvre mises en place par les autorités locales et nationales pour rendre ces politiques et plans opérationnels.
2. Pour évaluer les stratégies de mise en œuvre, les évaluateurs peuvent examiner : les mécanismes de coordination officiels mis en place par les gouvernements nationaux pour intégrer les approches de développement durable dans la conception et la mise en œuvre de la législation, des cadres réglementaires, des politiques et des plans⁵⁰ ; les systèmes et la capacité de collecte, de gestion et d'analyse des informations pertinentes ; et/ou les méthodes de travail internes moins visibles qui contribuent à une culture institutionnelle favorable à la coopération interministérielle et aux processus politiques intégrés. L'évaluation des stratégies de mise en œuvre peut générer des conclusions utiles sur la mesure dans laquelle les différentes politiques se renforcent ou se complètent les unes les autres et mettre en lumière la cohérence des politiques.
3. Au niveau des programmes et des interventions, l'évaluation des ODD examine les répercussions des programmes, des projets ou des activités sur les quatre dimensions interdépendantes du développement durable : économique, humaine et sociale, environnementale et gouvernance inclusive, paix et sécurité. Elle doit également examiner l'efficacité avec laquelle les programmes nationaux ont été adaptés aux contextes locaux, ce qui peut varier. À ce niveau d'analyse, l'évaluation des ODD aborde des questions liées à la conception et à l'opérationnalisation des programmes et des projets, et à la manière dont ils ont aidé ou entravé l'atteinte des effets directs du développement durable.

Étapes visant à définir le champ d'application et l'orientation d'une évaluation des ODD :

1. Consulter les parties prenantes pour identifier le besoin et le but de l'évaluation.
2. Institutionnaliser et planifier la participation tout au long du processus.
3. Évaluer la faisabilité de l'exercice, en particulier en ce qui concerne la présence d'une stratégie de mise en œuvre des ODD, le temps et la disponibilité des données.
4. Évaluer de manière exhaustive les politiques de développement durable ou évaluer les objectifs prioritaires liés aux priorités des plans nationaux et de l'agenda du gouvernement.
5. Définir des critères pour identifier les objectifs prioritaires régionaux, nationaux et infranationaux
6. Sélectionner les principes ODD pertinents pour l'évaluation.
7. Identifier le(s) niveau(x) d'évaluation et sélectionner les politiques, plans et stratégies de mise en œuvre à évaluer.



Encadré 10. Finlande et Nigéria : deux approches de l'évaluation des ODD

Le « Rapport du gouvernement sur la mise en œuvre de l'Agenda 2030 pour le développement durable »⁵¹ de 2017 prévoit une évaluation des politiques de développement durable et des politiques étrangères inter-administratives de la Finlande comme l'une des principales actions à entreprendre. En plus d'évaluer l'état du développement durable en Finlande, l'évaluation devait produire des recommandations concrètes pour le prochain mandat gouvernemental sur l'orientation future de la politique de développement durable du pays. L'évaluation de 2018 a analysé toutes les politiques de développement durable, tandis que l'évaluation de 2023 s'est concentrée sur le suivi des progrès et les aspects liés à la gestion.

Le Nigéria, quant à lui, a concentré ses évaluations des ODD sur trois objectifs spécifiques : ODD 1, ODD 3 et ODD 4, qui correspondent en grande partie aux objectifs cardinaux de son plan de relance économique et de croissance 2017-2020. Par exemple, dans le cadre de l'ODD 4 (éducation de qualité), l'objet de l'évaluation était de déterminer si le plan stratégique d'éducation 2016-2019 du Nigéria contribue à la réalisation de la cible ODD 4.1 : « Faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons suivent, sur un pied d'égalité, un cycle complet d'enseignement primaire et secondaire gratuit et de qualité, qui débouche sur un apprentissage véritablement utile. »

Les objectifs du Nigéria dans l'évaluation des ODD prioritaires sont les suivants : aider son gouvernement à tous les niveaux avec des données probantes clés pour comprendre les moteurs de succès et les défis dans la réalisation des ODD prioritaires ; tenir le gouvernement responsable de l'augmentation des investissements dans ces secteurs liés aux ODD ; et renforcer les rapports basés sur des données probantes pour les RNV subséquents.

Le Nigéria a utilisé un score matriciel pour sélectionner les ODD prioritaires. Les acteurs clés se sont mis d'accord sur les critères, ou les principales questions à examiner, lorsqu'ils entreprennent une évaluation nationale des ODD (voir tableau 4). Cela a été fait lors d'un atelier de renforcement des capacités d'évaluation des ODD au début de l'année 2019. Animé par UNICEF-Nigéria, l'atelier a permis de réduire le nombre d'ODD prioritaires à trois parmi les cinq identifiés dans le Plan de relance économique et de croissance du pays. L'objectif le mieux classé sur la base des données disponibles était l'ODD 3 (bonne santé et bien-être), suivi de l'ODD 4 (éducation de qualité) et de l'ODD 1 (pas de pauvreté).

Les critères élaborés au cours de l'atelier ont été le résultat d'efforts conjoints entre les principaux acteurs de l'OSSAP-SDGs, le ministère fédéral du Budget et de la Planification nationale, les ministères et départements concernés, diverses agences, le gouvernement et les agences des Nations Unies, les partenaires du développement, le monde universitaire et les OSC.

Tableau 4. Cartographie des critères de sélection des priorités nationales pour l'évaluation des ODD (Nigéria)

Cartographie des critères
A. Plan(s) sectoriel(s) lié(s) aux ODD pertinents
B. Programme(s) phare(s) du gouvernement (contribution élevée aux ODD)
C. Engagement de la direction des ministères, départements et agences concernés à l'égard de l'évaluation des ODD
D. Couverture/diffusion à l'échelle nationale
E. Financement public à grande échelle
F. Existence d'un partenariat à plusieurs niveaux
G. Disponibilité des enquêtes/évaluations de base
H. Disponibilité des données de suivi
I. Disponibilité de données probantes récentes issues d'enquêtes ou d'évaluations
J. Disponibilité d'une évaluation ou d'une étude crédible antérieure
K. Vue subjective des répondants

Étape D : Élaboration des critères et des questions d'évaluation

Après avoir conçu les éléments participatifs et établi à la fois l'orientation et le champ d'application de l'évaluation, l'étape suivante consiste à identifier les critères d'évaluation et à élaborer les questions auxquelles l'évaluation répondra.

Cette section fournit des conseils sur l'utilisation des principes qui sous-tendent l'Agenda 2030 pour éclairer la sélection des critères d'évaluation et l'élaboration des questions d'évaluation.

Définition et adaptation des critères d'évaluation

Nous pouvons utiliser les principes qui sous-tendent l'Agenda 2030 comme critères d'évaluation lorsque leur sélection fait partie de la conception de l'évaluation et n'est pas nécessairement déterminée au préalable par l'institution commanditaire. Par exemple, une évaluation peut utiliser le principe de résilience pour évaluer la durabilité des systèmes naturels ou humains.⁵² Où les évaluations utilisent des critères fixes, il peut encore être possible de les compléter par un ou deux critères supplémentaires fondés sur des principes. Par exemple, le DEval suggère de compléter les critères standard du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE pour l'évaluation de l'aide au développement par des critères basés sur les principes de l'Agenda 2030 (voir encadré 11).

Élaboration des questions d'évaluation

Une fois que les commissaires et les évaluateurs ont défini les critères, ils peuvent utiliser les principes de l'Agenda 2030 pour élaborer des questions couvrant les dimensions environnementale, économique, sociale et de gouvernance du développement durable.

Un défi majeur dans la sélection des questions d'évaluation dans le contexte de l'Agenda 2030 est de savoir comment saisir les qualités intégrées, non linéaires et intergénérationnelles du développement durable. L'un des principes de l'Agenda 2030 qui peut aider à examiner ces qualités est celui de « ne laisser personne de côté », soit le principe LNOB. Les évaluateurs peuvent utiliser ce principe pour déterminer si une politique touche tous ceux qui pourraient en bénéficier avantageusement, ou si certains membres de la société sont laissés pour compte en raison de politiques et de décisions budgétaires trop générales. Ils peuvent également étudier les actions positives spécifiques qui sont prises pour soutenir les groupes et les individus les plus marginalisés et évaluer l'efficacité de ces actions.

Cette compréhension approfondie pourrait ne pas apparaître dans une évaluation qui examine plus généralement les chiffres et les types de bénéficiaires, même celles qui utilisent des données ventilées et recherchent les effets non intentionnels.

Les évaluations comportent généralement un nombre limité de questions clés liées à leurs critères d'évaluation, et une série de questions de niveau inférieur pour aborder des dimensions spécifiques de ces critères.⁵³ Des questions d'évaluation possibles découlant des principes de l'Agenda 2030 qui sont pertinentes pour l'évaluation des plans, politiques, programmes ou interventions au niveau national sont listées ci-dessous (voir tableau 5). Il s'agit d'exemples à prendre en compte lors de l'examen de la manière dont les principes de l'Agenda 2030 peuvent contribuer à l'élaboration de questions de niveau supérieur et inférieur.

Les questions de ce type sont appropriées pour les évaluations qui utilisent des critères d'évaluation de politiques et de programmes standards ou fondés sur des principes, prédéterminés. Les évaluateurs peuvent utiliser certaines des questions ou en élaborer de nouvelles en consultation avec tous les groupes de parties prenantes concernés. La participation des différentes parties prenantes est essentielle pour sélectionner les questions pertinentes.



Encadré 11. Relier l'évaluation des ODD aux critères d'évaluation du CAD de l'OCDE

Pour répondre à l'Agenda 2030 et relier l'évaluation des ODD à l'utilisation des critères d'évaluation du CAD de l'OCDE, le ministère fédéral allemand de la Coopération économique (BMZ) a publié une ligne directrice sur la manière d'intégrer les principes de l'Agenda 2030 dans les critères d'évaluation que sont la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité.⁵⁴

En utilisant les critères du CAD comme base conceptuelle, la ligne directrice du BMZ encourage l'intégration des dimensions et des questions d'évaluation spécifiques aux ODD dans la réflexion et la pratique de l'évaluation. Sur cette base, toutes les évaluations devraient inclure un résumé des contributions de l'intervention de développement à l'Agenda 2030. Le résumé des contributions se concentre sur les principes d'universalité, de responsabilité partagée, d'interaction entre le développement économique, environnemental et social, et d'inclusion.

Universalité, responsabilité mutuelle et obligation de rendre des comptes

- Dans quelle mesure et de quelle manière l'intervention contribue-t-elle à la réalisation des ODD ? (voir critère d'impact)
- Dans quelle mesure l'intervention est-elle conçue pour utiliser les systèmes et structures existants (des partenaires/autres donateurs/organisations internationales) pour la mise en œuvre de leurs activités et dans quelle mesure sont-ils utilisés ? (voir critère de cohérence)
- La division du travail avec d'autres donateurs et partenaires de développement est-elle utilisée lors de la mise en œuvre de l'intervention ? Si oui, dans quelle mesure ? (voir critère de cohérence)
- Dans quelle mesure des systèmes communs sont-ils utilisés pour le suivi, l'apprentissage et l'obligation de rendre des comptes ? (voir critère de cohérence)

Interaction du développement économique, environnemental et social

- Dans quelle mesure l'intervention suit-elle une approche holistique du développement durable (social, environnemental et économique) ? (voir critère de pertinence)
- Dans quelle mesure y a-t-il eu des interactions positives ou négatives, voulues ou non, entre les résultats sociaux, économiques et environnementaux et quel a été l'impact global de l'intervention ? (voir les critères d'efficacité et d'impact)
- Quelle a été la contribution de l'intervention à la promotion des interactions positives ou négatives, voulues ou non, entre les résultats sociaux, économiques et environnementaux et quel a été l'impact global de l'intervention ? (voir les critères d'efficacité et d'impact)

Inclusion

- Dans quelle mesure l'intervention est-elle cohérente avec les normes internationales relatives à la participation et à la promotion des groupes particulièrement défavorisés et vulnérables ? (voir critère de cohérence)
- Dans quelle mesure y a-t-il eu des changements globaux positifs ou négatifs, intentionnels ou non, sur le développement au niveau des groupes particulièrement défavorisés et vulnérables (différenciation possible en fonction de l'âge, du revenu, du sexe, de l'appartenance ethnique, etc.) ? (voir critère d'impact)
- Quelle a été la contribution de l'intervention aux impacts globaux, positifs ou négatifs, intentionnels ou non, sur le développement au niveau des groupes particulièrement défavorisés et vulnérables (différenciation possible en fonction de l'âge, du revenu, du sexe, de l'appartenance ethnique, etc.) (voir critère d'impact)
- Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle contribué à renforcer la résilience des groupes particulièrement défavorisés ou vulnérables (différenciation possible en fonction de l'âge, du revenu, du sexe, de l'appartenance ethnique, etc.) (voir critère de durabilité)

Les critères doivent être appliqués de manière réfléchie afin de soutenir une évaluation utile et de grande qualité⁵⁵ et doivent être contextualisés, c'est-à-dire compris dans le contexte de l'évaluation individuelle, de l'intervention évaluée et des bénéficiaires et parties prenantes concernés. La manière dont les critères sont appliqués dépend de l'objectif de l'évaluation et des besoins des parties prenantes de l'évaluation. L'application des six critères d'évaluation est contraignante pour toutes les agences bilatérales de mise en œuvre et fournit une orientation aux organisations non gouvernementales de coopération au développement ainsi qu'au BMZ et à DEval. Les critères d'évaluation s'inscrivent dans le cadre des principes et des normes d'évaluation de la coopération au développement définis dans la politique d'évaluation du BMZ.⁵⁶

La ligne directrice a été élaborée par un groupe de travail du BMZ, comprenant la GIZ, la banque de développement KfW (KfW), *Physikalisch-Technische Bundesanstalt*, et l'Institut fédéral des géosciences et des ressources naturelles, avec le soutien de DEval.



Tableau 5. Suggestions de questions d'évaluation dérivées des principes de l'Agenda 2030

Intégration/cohérence

Dans quelle mesure ?

1. Les cadres politiques nationaux prennent-ils en compte la nature interconnectée du développement durable ?
2. Les mécanismes de mise en œuvre sont-ils adéquats pour assurer une intégration efficace ?
3. Les mécanismes de mise en œuvre exigent-ils ou encouragent-ils la collaboration interministérielle ou entre les secteurs public et privé ?
4. La politique/le plan/le programme a-t-il entraîné des conséquences environnementales ou sociales négatives non prises en compte ?
5. L'intervention a-t-elle produit des avantages conjoints économiques, environnementaux ou sociaux inattendus ?
6. Quel est le niveau de coordination entre les services gouvernementaux et les différents niveaux géographiques de gouvernement ?⁵⁷

Ne laisser personne de côté

1. Y a-t-il des politiques et plans publics qui ont été adoptés pour ne laisser personne de côté ? Qui bénéficie et qui ne bénéficie pas des politiques et priorités nationales ? Dans quelle mesure la situation sociale et économique des personnes vulnérables et de celles qui vivent dans l'exclusion économique, sociale et/ou géographique a-t-elle changé ?
2. Les besoins des plus pauvres et des plus vulnérables et exclus, tels qu'ils se définissent eux-mêmes, ont-ils été pris en compte lors de la conception et de la mise en œuvre ? Comment ces besoins ont-ils été satisfaits ?
3. Des données sur les résultats à différents niveaux sont-elles collectées et ventilées pour vérifier les effets sur les plus pauvres et les plus marginalisés, y compris la ventilation par sexe, âge et handicap ?

Équité

1. Les avantages ont-ils atteint tous les groupes et individus ? Certains groupes ont-ils subi des effets négatifs ?
2. Dans quelle mesure les politiques et plans publics réduisent-ils ou augmentent-ils les écarts d'inégalité ?
3. Dans quelle mesure les intérêts divergents des parties prenantes concernées ont-ils été pris en compte lors de la conception, en particulier ceux représentant l'égalité entre les sexes, les personnes handicapées, les minorités en matière d'orientation sexuelle et d'identité de genre, les minorités ethniques et religieuses et les populations autochtones ?
4. Des mesures adéquates ont-elles été prises pour atténuer les effets immédiats ou à long terme sur des groupes de parties prenantes spécifiques ?
5. Des politiques ont-elles été adaptées ou mises en place pour combler les écarts d'inégalité entre les groupes souvent victimes de discrimination, notamment en raison du sexe et de l'identité de genre, de l'orientation sexuelle, du handicap, de l'âge, de la race, de l'appartenance ethnique ou de la religion ?

Résilience

1. Dans quelle mesure la politique/le plan/le programme rend-il les individus, les communautés, les groupes sociaux et les écosystèmes vulnérables aux catastrophes, chocs et autres changements inattendus d'ordre social, économique et/ou environnemental ?
2. Quels sont les effets en termes d'augmentation de la résilience humaine et/ou environnementale à ces changements et chocs ?
3. Dans quelle mesure contribue-t-il à améliorer la résilience des communautés, des ménages et des individus pauvres, vulnérables et exclus, en particulier, par exemple, les personnes handicapées, les personnes âgées et les ménages monoparentaux ?

Durabilité environnementale

1. Dans quelle mesure la politique/le plan/le programme contribue-t-il à l'épuisement ou à la dégradation de ressources naturelles ou de services environnementaux ?
2. Si oui, quelles mesures ont été prises pour atténuer ces impacts ?
3. Les effets à long terme sur les ressources naturelles et les écosystèmes sont-ils positifs, négatifs ou neutres ?

Universalité

1. Dans quelle mesure la politique/le plan/le programme soutient-il ou compromet-il les efforts d'autres pays pour contribuer aux ODD et aux progrès nationaux vers le développement durable ?
2. Facilite-t-il la collaboration avec d'autres pays sur des objectifs communs ?

Responsabilité mutuelle

1. Les rôles et les responsabilités de tous les partenaires sont-ils clairement définis et convenus ?
2. Des mécanismes sont-ils en place pour tenir les partenaires redevables du respect de leurs responsabilités ?
3. Dans quelle mesure les dispositions institutionnelles ont-elles été négociées et mises en place de manière juste et équitable ?



Encadré 12. Utilisation des principes de l'Agenda 2030 pour orienter les critères et les questions au Costa Rica, en Finlande, au Nigéria et en Ouganda

Certaines des questions d'évaluation formulées dans le cadre de l'évaluation des politiques de développement durable 2019 de la Finlande s'inspirent des principes de l'Agenda 2030.

La cohérence des politiques était l'un des principes directeurs du rapport du gouvernement finlandais sur l'Agenda 2030, aux côtés de l'appropriation, de la participation, de l'action à long terme et de la transformation. Le cadre des 4I (les piliers des institutions) utilisé par l'équipe d'évaluation a mis en évidence l'un des principaux défis de la cohérence des politiques en Finlande, à savoir que les acteurs et les départements ministériels travaillent souvent dans des vases clos séparés, ce qui rend difficile de garantir que les connaissances, les décisions et les mesures sont compatibles et que leurs interconnexions sont prises en compte.⁵⁸ En ce sens, les mécanismes institutionnels mis en place par les pays jouent un rôle de premier plan dans la mise en œuvre réussie des ODD.

L'appel à propositions pour l'évaluation 2019 exigeait spécifiquement que les évaluations utilisent le principe LNOB. Les principales questions d'évaluation liées à ce principe ont porté sur la manière dont la politique de développement durable de la Finlande aborde l'approche fondée sur les droits de l'homme de l'Agenda 2030.⁵⁹ En raison de ressources limitées, il n'a pas été possible de mener une analyse complète de toutes les politiques de développement durable dans une perspective du principe LNOB. L'équipe d'évaluation a donc décidé d'axer cette partie de l'enquête sur les politiques étrangères liées au secteur privé, en mettant l'accent sur l'impact sur les droits de l'homme.

L'une des recommandations finales de l'évaluation 2019 fait référence à la nécessité pour la politique de développement durable de la Finlande de réduire les inégalités conformément au principe LNOB et d'étendre les futurs efforts d'évaluation à l'impact de l'entièreté de la politique étrangère sur les droits de l'homme.

Le Nigéria a inclus les principes de l'Agenda 2030 d'universalité, d'équité, du LNOB et de durabilité dans les termes de référence des évaluations des ODD qu'il prévoit et les a utilisés pour élaborer les questions d'évaluation parallèlement aux critères du CAD.

Pour l'évaluation de sa stratégie nationale pour la biodiversité, le Costa Rica a engagé un dialogue interinstitutionnel afin de convenir des principes de l'Agenda 2030 qui seraient utilisés comme critères d'évaluation. Le principe de durabilité a été identifié comme essentiel en raison de l'accent mis par l'évaluation sur les secteurs de l'environnement et de l'énergie. En outre, les critères d'équité et de responsabilité mutuelle ont été adoptés pour guider la formulation de certaines questions d'évaluation.

L'évaluation du principe LNOB, dirigée par le gouvernement ougandais, a formulé les questions d'évaluation en s'inspirant des principes de l'Agenda 2030, du principe LNOB et de l'équité.

**Tableau 6. Questions d'évaluation basées sur les principes des ODD (Finlande et Nigéria)**

Cohérence / intégration	Nigéria	Finlande
La politique et les mesures actuelles en matière de développement durable contribueront-elles à réaliser des changements sociétaux qui favorisent un développement durable permanent sur le plan social, économique et environnemental ? Les activités sont-elles cohérentes et globales du point de vue du développement durable ?		✓
Les actions politiques centrales ont-elles un impact sur le statut du développement durable ?		✓
La réalisation des objectifs centraux pose-t-elle des défis ? Quels sont les défis et les points forts existants ?		✓
Comment évaluer la politique en termes de cohérence, de couverture et de pertinence ?		✓
Quelles sont les mesures politiques qui permettraient d'améliorer sensiblement la cohérence et l'efficacité des politiques extérieures dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030 ?		✓
Quelle est la cohérence de la politique étrangère de la Finlande en ce qui concerne la réalisation des ODD ?		✓
Ne laisser personne de côté		
Comment l'approche basée sur les droits de l'homme et le principe « ne laisser personne de côté » de l'Agenda 2030 sont-ils réalisés au Nigéria pour une éducation de base universelle ?	✓	
Dans quelle mesure l'approche fondée sur les droits de l'homme a-t-elle été intégrée dans la programmation du secteur de l'éducation dans le cadre de la conception et de la mise en œuvre des principaux programmes phares ?	✓	
Dans quelle mesure le programme a-t-il ciblé les plus pauvres ?	✓	
Quel est le rôle du secteur privé dans les politiques étrangères liées au développement durable et quel est son impact sur les droits de l'homme ?		✓
Équité		
Dans quelle mesure a-t-elle contribué à réduire les inégalités entre les groupes les plus riches et les groupes les plus pauvres ?	✓	
Dans quelle mesure les obstacles (et leurs causes) à l'accès aux services de base en matière d'éducation dans les zones de gouvernement local ciblées ont-ils été identifiés et traités dans le cadre des priorités de la stratégie globale du programme ?	✓	
Dans quelle mesure les droits de tous les enfants à un ensemble de services d'éducation universelle pleinement intégrés sont-ils disponibles et profitent-ils aux enfants et aux mères ?	✓	
Responsabilité mutuelle		
Dans quelle mesure la participation systématique et efficace de toutes les parties prenantes (individus, communautés, institutions locales, États et parties prenantes fédérales) à la conception, à la mise en œuvre, au financement et au suivi et à l'évaluation des programmes du secteur de l'éducation permet-elle de maintenir les gains obtenus en termes d'impact, d'effets directs et d'extrants ?	✓	

Sources : Berg et al. (2019) et OSSAP-SDGs et al. (2019)

L'importance d'intégrer l'optique de l'égalité entre les sexes et de l'inclusion

L'égalité entre les sexes et l'autonomisation de toutes les femmes et de toutes les filles sont essentielles pour assurer un avenir durable. L'égalité entre les sexes est non seulement un objectif distinct de l'Agenda 2030 (ODD 5), mais aussi un catalyseur pour l'avancement des autres ODD. Selon une synthèse des évaluations des Nations Unies réalisée en 2024, le monde n'est pas en mesure d'atteindre cet objectif d'ici à 2030. L'échéance approchant à grands pas, il est urgent d'aborder la question de l'égalité entre les sexes, notamment par le biais d'évaluations. L'ODD 5 présente des lacunes considérables en matière de données probantes, qu'il convient de combler en réalisant des évaluations et des synthèses qui intègrent une perspective claire et explicite de l'égalité entre les sexes. En outre, le degré d'intégration de la dimension de genre varie considérablement d'une agence des Nations Unies à l'autre. L'une des recommandations récurrentes des évaluations sur cet ODD est de générer des connaissances, des données et des recherches ; de combler les lacunes en matière de données probantes et de partager les connaissances.⁶⁰ De même, une analyse des RNV a révélé que ce type de rapport n'intégrait pas de données probantes axées sur l'équité et la prise en compte des questions de genre.⁶¹

Les évaluations qui traitent de l'égalité entre les sexes et des droits de l'homme favorisent l'inclusion et la participation. Il faut pour cela garantir la parité hommes-femmes parmi les personnes qui participent au processus d'évaluation et mettre l'accent sur les personnes marginalisées ou victimes de discrimination. Il est nécessaire de prêter attention aux groupes qui bénéficient de l'intervention examinée et à ceux qui y contribuent, afin de garantir la production de données probantes d'évaluation équilibrées et complètes.⁶² L'application de l'optique de l'égalité entre les sexes et de l'inclusion est également essentielle à l'analyse du principe LNOB.

Lors de l'intégration d'une perspective de genre dans l'évaluation, il est important de prendre en compte les liens avec les aspects plus larges des droits de l'homme et de l'inclusion ainsi que l'intersectionnalité, en examinant les facteurs qui se croisent avec le genre, y compris, mais sans s'y limiter, l'âge, le handicap, l'orientation sexuelle et l'identité de genre, l'origine autochtone, le statut de minorité, la pauvreté et d'autres facteurs socio-économiques. La participation et l'inclusion des personnes handicapées et des autres personnes susceptibles d'être victimes de discrimination, de marginalisation ou d'exclusion peuvent nécessiter des mesures spéciales intégrées dans la mission d'évaluation. L'intégration d'une perspective de genre et de droits de l'homme exige une attention particulière de la part des gestionnaires d'évaluation à différents stades du processus d'évaluation, de la préparation à la diffusion. La conception doit envisager des activités d'intégration, d'action ciblée et/ou de dialogue politique en fonction de la mission.⁶³

Il existe des outils permettant d'appliquer l'optique des droits de l'homme et de l'égalité entre les sexes aux critères d'évaluation du CAD de l'OCDE. L'utilisation des marqueurs d'égalité entre les sexes et de handicap du CAD de l'OCDE est un autre conseil pratique. Cependant, il est important de rester sensible aux contextes socioculturels et politiques afin de s'assurer qu'aucun préjudice n'est causé aux personnes participant à l'évaluation.⁶⁴

Parmi les bonnes pratiques des évaluations dirigées par les pays qui incluent une perspective de genre figurent a) la prise en compte des questions d'intersectionnalité, b) la prise en compte des défis liés à l'égalité entre les sexes par une combinaison d'interventions différentes et intersectorielles, et c) le recours à des mécanismes de coordination multipartites pour créer d'importantes synergies.⁶⁵



Encadré 13. Une évaluation du principe LNOB dans les contextes de développement et d'aide humanitaire en Ouganda

L'évaluation du principe LNOB commandée par le Secrétariat des ODD du Bureau du premier ministre de l'Ouganda visait à comprendre « qui est laissé de côté » dans la mise en œuvre des ODD dans le pays. Ses objectifs comprenaient une analyse approfondie des éléments suivants :

- Facteurs causant et renforçant l'inégalité et la discrimination.
- Pratiques d'exclusion et caractéristiques conduisant à l'exclusion.
- Facteurs contribuant à l'isolement spatial et à la vulnérabilité.
- Les cadres institutionnels et de gouvernance affectant les personnes en situation de vulnérabilité ou de marginalisation.
- Échecs dus au changement climatique, aux risques naturels, à la violence, aux conflits et à d'autres bouleversements.

La portée de l'évaluation comprenait les 17 ODD et était étayée par les cinq facteurs croisés LNOB prescrits par le cadre du PNUD⁶⁶ qui identifient les personnes susceptibles d'être laissées pour compte et les raisons de cette situation. Ces cinq facteurs croisés sont la géographie, la discrimination, le statut socio-économique, la gouvernance, les bouleversements et la fragilité. Elle couvrait 15 districts représentant diverses régions et sous-groupes.

Une approche mixte a été utilisée pour la collecte des données. Les principaux outils utilisés ont été des entretiens avec des informateurs clés, des discussions avec des groupes cibles et une étude documentaire de la littérature pertinente.

L'évaluation a été guidée par les cinq piliers des ODD (ou 5P) de l'Agenda 2030.

Le rapport a conclu qu'en dépit de plusieurs efforts, de nombreuses personnes en situation de vulnérabilité ou de marginalisation continuent de souffrir d'inégalités et de discriminations en raison de dysfonctionnements politiques, juridiques et institutionnels. L'éloignement et l'isolement géographique exacerbent leur situation difficile et leur grande vulnérabilité aux bouleversements l'aggrave.

Les recommandations adressées aux différents ministères de tutelle comprennent l'amélioration de la production de données sur les personnes en situation de vulnérabilité ou de marginalisation, le renforcement des partenariats entre le gouvernement, les partenaires de développement, les OSC et le secteur privé, et l'amélioration des mesures visant à répondre aux besoins des personnes en situation de vulnérabilité ou de marginalisation dans le cadre des interventions humanitaires et de développement.

Les messages clés du rapport peuvent être résumés comme suit :

1. Le développement inclusif est essentiel

- Le principe LNOB est essentiel pour atteindre les ODD en Ouganda. Le développement inclusif doit répondre aux besoins et aux droits des populations les plus marginalisées et les plus vulnérables.

2. Identification des groupes marginalisés

- Divers sous-groupes ont été identifiés comme étant laissés pour compte, notamment les personnes handicapées, les personnes âgées, les femmes et les filles, les minorités ethniques, les réfugiés, les personnes en situation de pauvreté des zones rurales et urbaines, les jeunes, les orphelins et les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays.

3. Obstacles systémiques et discrimination

- La discrimination fondée sur l'identité (sexe, ethnie, handicap, etc.), l'isolement géographique, la mauvaise gouvernance et le statut socio-économique sont des facteurs importants qui contribuent à l'exclusion et à la marginalisation.

4. Impact des bouleversements et des vulnérabilités

- Le changement climatique, les risques naturels, les conflits, les urgences sanitaires et les bouleversements économiques affectent de manière disproportionnée les groupes marginalisés, exacerbant leurs vulnérabilités et entravant leur capacité à participer aux progrès du développement et à en bénéficier.

5. Lacunes dans les données et nécessité de disposer de données complètes

- Il existe un besoin crucial de données complètes sur les sous-groupes LNOB afin d'éclairer les interventions ciblées. Les lacunes en matière de données entravent la planification, la mise en œuvre et le suivi efficaces des programmes visant à réduire les inégalités et à promouvoir l'inclusion.

6. Rôle de la gouvernance et des cadres institutionnels

- Une gouvernance et des cadres institutionnels efficaces sont essentiels pour promouvoir l'inclusion.

7. Importance des partenariats multipartites

- Les efforts de collaboration entre le gouvernement, les partenaires du développement, les OSC et le secteur privé sont essentiels pour répondre aux besoins des personnes en situation de vulnérabilité ou de marginalisation. Les partenariats devraient être stratégiques et axés sur la mobilisation des ressources, le renforcement des capacités et la fourniture de services efficaces.

8. Bonnes pratiques et réformes politiques

- Les réformes politiques et juridiques qui donnent la priorité aux besoins des groupes marginalisés ont eu des effets positifs. Il s'agit par exemple d'actions positives, de programmes de protection sociale et de politiques inclusives qui garantissent l'égalité des chances et l'accès aux services.

9. Besoin urgent d'action et de recommandations

- Le rapport fournit des recommandations spécifiques pour améliorer l'inclusion des personnes en situation de vulnérabilité ou de marginalisation, notamment en ce qui concerne la production de données, le renforcement des partenariats, l'amélioration des mécanismes de gouvernance et la prise en compte des besoins spécifiques des populations vulnérables par le biais d'interventions ciblées.

10. Engagement en faveur des droits de l'homme et de l'équité

- Un engagement fort en faveur des droits de l'homme, de l'équité et de la non-discrimination est essentiel à la réalisation de l'agenda LNOB. Garantir la dignité et le bien-être de tous les individus, en particulier ceux qui sont en marge de la société, est primordial pour le développement durable.

Le rapport souligne que la réalisation du principe LNOB nécessite des efforts concertés de la part de toutes les parties prenantes pour lever les obstacles systémiques, générer des données complètes et mettre en œuvre des politiques et des programmes inclusifs.

Étape E : Cadre de l'évaluation et considérations méthodologiques

Après avoir établi les critères et les questions d'évaluation, une étape cruciale pour l'équipe de gestion de l'évaluation et les évaluateurs consiste à cadrer l'évaluation sur la base de la logique sous-jacente des politiques et des programmes.

Reconstruire la logique qui sous-tend les politiques nationales

Pour mieux comprendre les relations de cause à effet entre une politique, une stratégie ou un plan et les changements observables, il est utile de reconstruire la logique qui sous-tend les choix politiques ou stratégiques. Les évaluateurs peuvent inclure ces exercices dans les termes de référence des évaluations des ODD, grâce à des outils tels que :

- L'évaluation basée sur la théorie, qui aide à élaborer des théories complexes en tenant compte de dynamiques difficiles à prévoir, et
- La pensée systémique, qui vise à définir les limites du (des) système(s) affecté(s) par les différents cadres politiques et à cartographier les interactions entre les acteurs et les changements au sein des systèmes.

Ces outils peuvent être utilisés pour élaborer des Théories du changement (TdC) non linéaires et à multiples facettes qui explorent différentes voies et des relations complexes de cause à effet qui tiennent compte des défis de l'intégration. Une TdC peut être narrative ou visuelle. Elle décrit la chaîne causale entre les effets directs immédiats, à moyen et à long terme et présente les principales hypothèses qui sous-tendent la logique des interventions.

L'analyse des TdC est utile pour clarifier les objectifs des politiques et stratégies existantes, la logique qui les sous-tend et la manière dont les agents les perçoivent.⁶⁷ Elle explore une hypothèse sur la manière dont une politique ou une stratégie va entraîner un changement en décrivant la chaîne d'influences sur les résultats escomptés. Les commissaires, les gestionnaires et les évaluateurs peuvent reconstruire les liens de causalité entre une politique ou une stratégie et son impact prévu en consultant la littérature pertinente et en engageant les concepteurs de politiques et les responsables de la mise en œuvre des programmes dans des processus participatifs facilités.⁶⁸



Encadré 14. Tenir compte de la complexité lors de l'élaboration de Théories du changement

Les Théories du changement (TdC) des politiques ou des programmes peuvent être influencés par les aspects complexes des interventions, notamment :⁶⁹

- **Les questions de multi-sites et de multi-gouvernance** : les politiques et les programmes qui traitent du développement durable sont souvent mis en œuvre par de multiples agences opérant dans des contextes très différents.
- **Volets causaux simultanés ou concurrents** : les effets directs du développement durable sont souvent le résultat de la combinaison de différentes causes, ce qui génère des voies de changement complexes. Dans d'autres cas, des voies différentes peuvent conduire au même effet direct, et l'efficacité d'une voie par rapport à une autre est due à des conditions spécifiques au contexte.
- **Causalité récursive** : une fois qu'un programme ou une politique est mis en œuvre, il est peu probable qu'il progresse de manière linéaire de la mise en œuvre aux effets directs initiaux et ultérieurs. L'obtention de résultats « dépend généralement de l'activation d'un cercle vertueux où un succès initial crée les conditions d'un succès ultérieur ». Cela renforce à son tour les réalisations antérieures dans un processus cyclique d'amélioration avec de multiples boucles de rétroaction.
- **Points de basculement et émergence** : les interventions réussies n'anticipent pas toujours les effets directs qui émergent au cours de la mise en œuvre d'une politique ou d'un programme. Ces changements inattendus sont générés par les nouvelles conditions créées par les interactions entre les parties prenantes et le contexte dans lequel une politique ou un programme fonctionne. Dans ces cas, les effets directs et les moyens de les atteindre évoluent au cours de la mise en œuvre de l'intervention.

Considérations méthodologiques

Les évaluations des ODD s'inscrivent dans des contextes sociaux, économiques et institutionnels différents et diffèrent donc par leur portée et leur objectif. Ce guide n'a donc pas pour but de conseiller des méthodes spécifiques. Il permet plutôt de réfléchir à certaines questions clés à prendre en compte lors du choix de la méthodologie d'une évaluation des ODD et discute de l'un des plus grands défis de telles évaluations : comment évaluer l'intégration.

Des évaluations efficaces des ODD s'appuient sur des données probantes provenant de diverses sources, et pas seulement sur les systèmes de suivi et les indicateurs des ODD.⁷⁰ L'utilisation de différentes méthodologies et approches aidera les évaluateurs à tirer des conclusions générales à partir de multiples constatations en abordant les principes qui sous-tendent l'Agenda 2030.

Les processus de synthèse des jugements de valeur doivent confronter, peser et équilibrer les différentes perceptions et sources de données probantes, en tenant compte des connaissances existantes - et des multiples points de vue - sur la nature et les contextes des problèmes sociaux et environnementaux et sur les solutions à y apporter.

La pertinence des approches et des méthodologies d'évaluation dépend des questions, des objectifs et de l'utilisation attendue de l'évaluation.

Des publications détaillées qui explorent les avantages et les limites des différents modèles d'évaluation sont présentées ci-dessous (*voir encadré 16*).



Encadré 15. Reconstruire la logique des politiques nationales en Finlande

La Finlande a utilisé l'analyse de la TdC pour comprendre « ce qu'implique un processus politique, et comment et quand les différentes étapes sont censées être réalisées »⁷¹. Le travail en Finlande était basé sur une évaluation théorique et visait à comprendre les conditions préalables et les mécanismes de mise en œuvre des politiques. L'équipe d'évaluation a essayé de décortiquer les différentes étapes des processus politiques et de déterminer comment et quand ces étapes ont été réalisées. Le principal document qu'elle a analysé pour retracer la TdC était le « Rapport du gouvernement sur la mise en œuvre de l'Agenda 2030 pour le développement durable »⁷², ainsi que les perspectives des ministères, des représentants et des experts en développement durable.

L'équipe a utilisé la TdC pour répondre à deux questions d'évaluation principales :

1. Quels sont les objectifs et les méthodes les plus importants de la politique de développement durable de la Finlande ?
2. Comment ceux-ci sont-ils compris dans la pratique par la plupart des parties prenantes centrales ?

La TdC a mis en lumière les objectifs de la politique, que l'équipe d'évaluation a ensuite validés en interrogeant les principales parties prenantes sur leurs perceptions et leur compréhension de ces objectifs.

L'équipe a constaté qu'il n'y avait pas de cheminement clair reliant les objectifs (généraux) de la TdC avec les mesures visant à atteindre les ODD. Elle a également constaté que les parties prenantes impliquées dans les politiques de développement durable avaient souvent des vues et des compréhensions différentes du développement durable. En conséquence, il n'y avait pas de théorie commune du changement politique.

Ce manque de clarté dans la TdC a conduit l'équipe d'évaluation à recommander la création d'une feuille de route nationale bien définie jusqu'en 2030 pour « renforcer la nature ciblée et systématique de la politique en matière de développement durable »⁷³. L'équipe a également recommandé que le gouvernement dirige le processus de création de la feuille de route, avec le soutien du Panel d'experts sur le développement durable. La feuille de route est destinée à montrer comment la Finlande peut atteindre l'Agenda 2030 et les objectifs, et aider l'Union européenne et le reste du monde à faire de même.

L'évaluation 2023, axée sur la gestion, a utilisé un modèle logique du système de gouvernance de l'administration de l'État et des voies d'impact. Toutefois, l'équipe d'évaluation a reconnu que le modèle de gouvernance de l'État était une version simplifiée d'un ensemble systémique beaucoup plus vaste. La mise en œuvre de l'Agenda 2030 et le système de gouvernance global sont nettement plus complexes, les différents acteurs étant étroitement interconnectés. Cela a conduit l'équipe à élargir l'approche pour prendre en compte les caractéristiques culturelles de la société ainsi que les facteurs macroéconomiques au niveau national qui favorisent ou entravent la réussite. Par conséquent, l'évaluation a également utilisé un modèle d'impact général de la mise en œuvre de l'Agenda 2030.

Utiliser une optique de développement durable

On reconnaît depuis longtemps la nécessité d'adopter des approches d'évaluation qui tiennent compte des interactions complexes entre les systèmes et des effets à long terme non intentionnels des interventions.⁷⁴ L'évaluation des ODD exige un ensemble d'outils variés pour étudier la complexité.

En 1997, un groupe international d'évaluateurs professionnels de la mesure du développement durable s'est réuni pour élaborer un ensemble de principes de base pour l'évaluation du développement durable qui demeure valable et complet aujourd'hui. Les principes soulignent la nécessité d'une perspective globale, d'une attention à l'équité intra- et intergénérationnelle et de la prise en compte des conditions écologiques sous-jacentes et des facteurs non marchands qui contribuent au bien-être humain et social, ainsi qu'économique. Ils notent l'importance de la participation des parties prenantes au processus d'évaluation, en soulignant l'importance d'impliquer les décideurs, « pour assurer un lien solide avec les politiques adoptées et les actions qui en résultent ».⁷⁵

Depuis lors, les évaluateurs se sont efforcés de mettre au point des méthodes concrètes pour faire face aux complexités, aux incertitudes et aux interprétations contestées inhérentes aux programmes et aux interventions en matière de développement durable.⁷⁶ Bien que leurs méthodes varient considérablement, le nombre croissant de recherches met en évidence plusieurs caractéristiques essentielles de l'évaluation du développement durable.



Encadré 16. Ressources pour le choix des méthodes et approches d'évaluation

Les ressources énumérées ici peuvent guider les commissaires et les évaluateurs dans le choix d'une méthodologie ou d'une approche pour une évaluation spécifique.

Cadre d'évaluation agroalimentaire TEEB⁷⁷ : Présenté au chapitre 6 du rapport *TEEB for Agriculture and Food : Scientific and Economic Foundations Report* de The Economics of Ecosystems and Biodiversity (TEEB), ce cadre propose d'utiliser les quatre dimensions du capital du développement durable - capital naturel, capital humain, capital social et capital produit - pour guider l'évaluation holistique des politiques et des interventions.⁷⁸

Évaluation d'impact : Un guide pour les commissaires et les gestionnaires d'évaluations⁷⁹ : publié par Bond, ce guide propose une approche pratique pour identifier les modèles d'évaluation d'impact appropriés en fonction des questions d'évaluation auxquelles les commissaires veulent répondre.⁸⁰

Choosing appropriate evaluation methods tool⁸¹ : publié par Bond, cet outil pratique aidera les commissaires et les évaluateurs à faire des choix éclairés sur les méthodes d'évaluation et à mieux comprendre leurs caractéristiques.⁸²

Étapes du processus d'évaluation (Better Evaluation) : Un guide interactif en ligne qui couvre neuf étapes essentielles pour la conception et la gestion d'une évaluation.⁸³

Évaluation d'impact participative : guide à destination des praticiens⁸⁴ : publié par le Feinstein International Centre, ce guide présente un cadre flexible pour concevoir une évaluation d'impact participative solide, basée sur un recueil de bonnes pratiques du terrain.⁸⁵

Participatory learning and action (IIED) : publiée de 1987 à 2013, cette revue rassemble les pratiques de recherche et d'évaluation participatives. Les 66 numéros sont disponibles en ligne dans les archives de la section *Participatory learning and action*.⁸⁶

How do we know if a program made a difference? A guide to statistical methods for program impact evaluation⁸⁷ : publié par MEASURE Evaluation, ce guide présente les principales approches statistiques traditionnelles pour mener une évaluation d'impact.⁸⁸

Guide de l'évaluation de l'action humanitaire⁸⁹ : publié par l'Active Learning Network for Accountability and Performance et développé principalement pour le secteur humanitaire, ce guide contient des conseils généraux et des informations utiles sur la conception et la gestion des évaluations pour les commissaires d'évaluations d'autres secteurs.⁹⁰

Writing terms of reference for an evaluation: a how-to guide⁹¹ : une ressource pratique pour la rédaction des termes de référence publiée par le Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale.⁹²

Cost-benefit analysis for development: A practical guide⁹³ : publié par la Banque asiatique de développement, ce guide donne un aperçu des récents développements méthodologiques en matière d'analyse du coût-bénéfice. Il illustre également l'application des méthodologies suggérées à travers des études de cas sectorielles.⁹⁴

Portail Better Evaluation : *Better Evaluation* est une plateforme de connaissances et une communauté mondiale. Elle contient un large éventail de guides et de méthodes de suivi et d'évaluation ainsi que des ressources.⁹⁵ Une compilation des ressources sur les ODD est également disponible sur la plateforme.⁹⁶

Portail EvalParticipativa : *EvalParticipativa* est une communauté de pratique et d'apprentissage en matière d'évaluation participative pour l'Amérique latine et les Caraïbes. Il s'agit d'une initiative conjointe du Programme d'études sur le travail, l'environnement et la société de l'université nationale de San Juan (Argentine) et de Focelac+. Focelac+ est un projet de DEval.⁹⁷

EVALS DGs est un réseau de décideurs politiques, d'institutions et d'évaluateurs professionnels engagés et compétents qui défendent les rôles essentiels joués par l'évaluation aux niveaux national, régional et mondial dans l'examen des progrès accomplis dans la réalisation des ODD.⁹⁸

Évaluation sensible au genre - EIGE - Le centre de connaissances de l'Union européenne sur l'égalité entre les sexes. Il contient des publications et des ressources sur l'égalité entre les sexes et l'évaluation, ainsi qu'une base de données statistiques sur le genre.⁹⁹

Caractéristiques d'une évaluation dans l'optique du développement durable :

1. Engagement des parties prenantes et

formulation commune de recommandations : Un précepte central du développement durable est le droit et la responsabilité des parties prenantes à être impliquées de manière significative dans les processus et les décisions qui les concernent. L'implication continue des parties prenantes dans l'évaluation respecte ce précepte, créant un espace précieux d'apprentissage partagé qui peut alimenter la prise de décision. La participation des parties prenantes permet d'explorer les multiples dimensions du développement durable et les diverses façons dont il peut affecter les parties prenantes. Leur participation peut révéler un éventail de perspectives et de compréhension parmi les décideurs politiques, les responsables de la mise en œuvre des politiques et les autres parties prenantes sur le but ou les objectifs d'une politique ou d'un programme de développement durable. Elle encourage également un dialogue et un débat constructifs entre les groupes de parties prenantes et facilite l'apprentissage.

2. Approches mixtes pour générer des données probantes :

L'examen d'un processus de développement à partir de perspectives multiples soulève plusieurs questions concernant la collecte de données probantes. Les données quantitatives peuvent ne pas être suffisantes pour évaluer les multiples dimensions d'une intervention de développement durable ou peuvent ne pas être suffisamment ventilées pour obtenir une image claire. Les évaluateurs peuvent souhaiter utiliser des sources d'information non seulement conventionnelles mais aussi non conventionnelles - notamment des experts locaux et des parties prenantes informées fournissant des preuves empiriques - pour combler les lacunes et dresser un tableau complet.

3. Analyse intégrée : Cette approche plus large de la collecte de données probantes est essentielle à l'analyse des ODD. Pour l'évaluation du développement durable, il est important d'examiner la politique ou le programme examiné sous des angles multiples - économique, social, environnemental et politique. Il est également important d'examiner les liens entre ces dimensions. Les systèmes humains et naturels sont activement et dynamiquement liés.¹⁰⁰ Toute modification du bien-être humain a souvent des causes multiples, ce qui pose des problèmes pour établir les liens de causalité et rendre compte des impacts.¹⁰¹ L'évaluation de la causalité exige donc de comprendre toutes les causes de changement et leurs interactions. Pour ce faire, les conceptions et les méthodologies d'évaluation du développement durable doivent : prendre en compte les changements de modèles ; peser les effets des différentes interventions ; établir la probabilité d'autres explications ; et tenir compte de l'augmentation des causes émergentes et des points de basculement.

4. Voies alternatives et dilemmes : Il n'existe pas de « bonne » voie vers le développement durable, et toutes les options impliquent des compromis : répartition des avantages et des responsabilités entre les parties prenantes ; impacts présents et futurs ; répartition des coûts et des avantages sociaux, économiques, environnementaux et politiques ; ou prise en compte des

objectifs locaux par rapport aux objectifs nationaux et mondiaux. Une évaluation efficace, à quelque échelle que ce soit, devrait prendre en compte la possibilité de tels dilemmes et évaluer les choix faits en fonction des principes de développement durable acceptés, tels que la durabilité environnementale, l'équité de la répartition, le principe de précaution et les responsabilités communes mais différenciées.¹⁰² Voir l'étape C pour une discussion sur l'utilisation des principes du développement durable dans l'évaluation.

5. Spécificité du contexte : Une évaluation du développement durable ne peut pas évaluer de manière adéquate une intervention ou un processus sans tenir compte de son contexte spatial, temporel, socio-économique et environnemental.¹⁰³ Les évaluations peuvent tenir compte de la portée géographique et d'autres contextes et analyser les résultats de manière croisée afin d'identifier l'influence de différents contextes sur les résultats obtenus et les effets du processus.

6. Catalyseurs en amont et effets en aval : De même, pour apprécier pleinement le « mérite, la valeur ou l'importance » d'une politique, d'un plan ou d'un programme¹⁰⁴, une évaluation doit tenir compte à la fois des forces en amont qui ont conduit à celle-ci et l'ont façonnée et de tout impact non intentionnel ou non reconnu sur d'autres secteurs ou domaines dans le temps et l'espace. En termes économiques, nous appelons cela des externalités. Dans certains cas, les impacts sur les systèmes naturels ne deviennent visibles que des années après l'achèvement du projet. En outre, ils transcendent souvent les frontières des projets ou des juridictions. L'évaluation du développement durable doit donc appliquer la pensée systémique et être attentive à la possibilité que le sujet d'une évaluation soit influencé par de multiples facteurs conflictuels, des boucles de rétroaction complexes, des seuils et des points de basculement, ou qu'il en génère lui-même, au-delà des frontières écologiques, sociales et juridictionnelles. Les politiques et les interventions menées dans un endroit ne devraient jamais épuiser les ressources naturelles ou empêcher les progrès dans un autre, ni les gains à court terme dans un objectif de développement durable compromettre les avantages à long terme dans d'autres.

7. Les impacts au-delà des frontières nationales :

Les facteurs en amont et les impacts en aval peuvent s'étendre bien au-delà des frontières nationales. Une paille en plastique jetée sur une plage à New York peut tuer une tortue dans le Pacifique Sud et une guerre civile en Syrie peut créer une crise humanitaire en Europe. Le principe d'universalité inscrit dans l'Agenda 2030 implique que le développement n'est véritablement durable que lorsqu'il est soutenu partout et que tous les pays ont l'obligation de soutenir les efforts des autres.¹⁰⁵ L'examen de l'impact d'une politique ou d'un programme sur d'autres pays ou régions constitue donc une autre dimension de l'évaluation du développement durable. Les subventions agricoles européennes et certains programmes de compensation des émissions de carbone sont des exemples de programmes qui pourraient profiter à leur pays d'origine mais nuire à d'autres pays.

**Tableau 7. Sept types d'interaction positive et négative entre les ODD**

Étiquette d'interaction		Signification
+3	Indivisible	Les progrès sur un objectif entraînent automatiquement des progrès sur un autre
+2	Renforçant	Les progrès sur un objectif facilitent les progrès sur un autre
+1	Habilitant	Les progrès sur un objectif facilitent les progrès sur un autre
+/-0	Neutre	Il n'y a pas de lien significatif entre les progrès des deux objectifs
-1	Contraignant	Les progrès sur un objectif limitent les options pour atteindre un autre
-2	Contrant	Les progrès sur un objectif rendent plus difficile les progrès sur un autre
-3	Annulant	Les progrès sur un objectif rendent plus difficile les progrès sur un autre

Source : Griggs et al. (2016)

Évaluation pour le changement transformationnel

L'évaluation pour le changement transformationnel implique des évaluations qui soutiennent les changements transformationnels et systémiques nécessaires dans les pays et à l'échelle mondiale, comme le souligne l'Agenda 2030 pour le développement durable. Il est essentiel de parvenir à un équilibre durable entre les domaines de la gouvernance, du social, de l'économie et de l'environnement face aux menaces existentielles que sont la crise climatique, l'extinction massive des espèces, l'accroissement des inégalités locales et mondiales et l'utilisation ultimement non durable des ressources planétaires. Lors de l'évaluation des progrès accomplis dans la réalisation des ODD, l'évaluation du changement transformationnel doit déterminer dans quelle mesure la nature transformationnelle de l'Agenda 2030 a été intégrée dans l'évaluation. L'une des questions clés que les évaluations des ODD devraient aborder est la suivante : Dans quelle mesure les principes qui sous-tendent l'agenda 2030 ont-ils été intégrés dans la conception de l'évaluation ?

Le plus grand défi de l'évaluation du développement durable consiste peut-être à déterminer comment les politiques et les stratégies traitent l'intégration des multiples dimensions du développement durable, notamment en examinant les compromis et les synergies entre les différents objectifs du développement durable.

Les objectifs et les cibles de l'Agenda 2030 ont rendu ce défi un peu plus facile en fournissant un cadre d'évaluation. Par exemple, le Conseil international de la science a utilisé ce cadre pour mesurer comment les

interventions dans une dimension pouvaient affecter les progrès dans une autre, en identifiant sept types possibles d'interaction positive et négative entre les objectifs sociaux, économiques et environnementaux, et les objectifs politiques reflétés dans les ODD (voir *tableau 7*). Voir également la matrice « Indicateurs climatiques et objectifs de développement durable pertinents ».¹⁰⁶

Ce type d'évaluation technique des synergies et des compromis est un point de départ utile pour définir un bon résultat en termes d'intégration. Toutefois, il faut davantage de méthodes pour évaluer les liens de causalité entre un résultat d'intégration et la politique ou le programme évalué.

Les évaluateurs ont besoin d'autres méthodes pour aborder les dilemmes éthiques et décider des objectifs à privilégier lorsqu'il y a des compromis à faire. Les questions à explorer pourraient inclure :

- Quelles parties prenantes ont été impliquées ou consultées dans la prise de décision ?
- Quels groupes d'intérêt ont bénéficié de la décision et lesquels en ont souffert ?
- Des conflits d'intérêts ont-ils eu lieu et comment ont-ils été traités ?
- La prise de décision a-t-elle été transparente ?
- La décision a-t-elle respecté les principes de ne laisser personne de côté, d'équité et de durabilité environnementale ?

Certains des outils pouvant être utilisés par les évaluateurs pour répondre à ces questions sont énumérés ci-dessous (voir *encadré 17*).



Encadré 17. Aborder l'intégration dans les activités d'évaluation

Cette liste d'outils et d'approches d'évaluation que les évaluateurs peuvent utiliser pour mieux comprendre les défis de l'intégration n'est en aucun cas exhaustive.

Jugements d'experts : Le défi que représente l'évaluation de l'intégration souligne l'intérêt de faire appel, dans la mesure du possible, à des experts dans toutes les sphères du développement durable, notamment des sociologues, des économistes et des spécialistes des sciences naturelles. Faire appel à des experts ayant une bonne compréhension du contexte peut être une approche pratique et peu coûteuse pour mieux comprendre les défis de l'intégration.

Évaluation participative des synergies et des compromis, soit avant la mise en œuvre d'une politique ou d'un programme, soit après son aboutissement. Les évaluateurs peuvent utiliser des approches participatives pour confronter d'autres types de données probantes au point de vue de différents groupes de parties prenantes, notamment les concepteurs de politiques, les responsables de la mise en œuvre des programmes et les bénéficiaires visés, dans les domaines de la gouvernance et des dimensions environnementale, économique et sociale du développement durable.

Schémas de systèmes : La combinaison d'outils issus de la pensée systémique et d'approches participatives peut aider les évaluateurs à mieux comprendre comment une politique ou un programme fonctionne dans les différentes dimensions du développement durable. Par exemple, ils peuvent utiliser les outils de la pensée systémique pour cartographier les composantes du système humain et ses interactions avec le monde naturel.¹⁰⁷

Modélisation mentale : La modélisation mentale peut être utile pour comprendre les interactions complexes entre les systèmes socio-écologiques. Les évaluateurs peuvent utiliser des processus participatifs pour révéler les modèles mentaux et les valeurs des groupes de parties prenantes et mettre en lumière la façon dont différentes personnes conceptualisent et comprennent les questions qui touchent au développement durable.¹⁰⁸

Évaluation approfondie des cas extrêmes : Pour mieux comprendre les effets des politiques et des programmes sur les liens entre les systèmes sociaux et environnementaux, les évaluateurs peuvent étudier les résultats extrêmement positifs ou négatifs qui ont affecté différentes dimensions du développement durable. L'étude des cas extrêmes est une stratégie de recherche bien établie pour mener une évaluation causale¹⁰⁹ qui peut également être utilisée pour évaluer l'intégration. En utilisant cette approche, les évaluateurs se concentrent sur les cas où ils ont observé des résultats résultant de synergies extrêmement positives ou de compromis extrêmement négatifs. Lorsqu'ils utilisent le tableau d'interaction de Griggs et al. (*voir tableau 7*), ils se concentrent sur les effets indivisibles ou d'annulation pour mieux comprendre les liens de causalité complexes d'une politique ou d'un programme avec différentes dimensions du développement durable. Les méthodes d'évaluation fondées sur des enquêtes approfondies et basées sur des cas comprennent l'analyse de la contribution, le suivi des processus et la recherche de la contribution.

Comparaison des cas ayant des résultats positifs et négatifs : Une autre approche utile pour identifier les effets des politiques et des programmes sur les compromis et les synergies consiste à mener plusieurs études de cas pour les comparer à l'aide de différentes méthodes. L'analyse comparative qualitative est une approche rigoureuse pour ce type d'évaluation qui permet d'identifier les différentes combinaisons de conditions qui peuvent conduire à des résultats indivisibles ou annulant les résultats.

Analyse de réseaux : Ce type d'analyse peut aider à comprendre la structure des réseaux physiques, biologiques, sociaux et économiques, à évaluer dans quelle mesure ils sont interdépendants et à découvrir les effets de leurs interactions. En plus d'éclaircir sur la manière dont les réseaux se forment, l'analyse des réseaux aide également à identifier les attributs essentiels des différents types de réseaux, notamment leurs forces, leurs faiblesses et leur fonctionnement. L'analyse des réseaux sociaux, par exemple, peut aider à améliorer la compréhension du rôle que jouent les réseaux des différents groupes de parties prenantes dans la mise en œuvre des programmes et des projets dans les quatre dimensions du développement durable.¹¹⁰

Analyse du coût-bénéfice des externalités : En économie, une externalité est un coût ou un bénéfice non prévu à l'origine par un acteur, une politique ou une intervention. Les externalités peuvent être positives ou négatives et sont généralement conceptualisées comme des effets des activités économiques ou des résultats imprévus de transactions entre agents économiques. Grâce au développement des techniques d'évaluation non marchande, nous pouvons utiliser l'analyse du coût-bénéfice pour estimer les effets des interventions ciblant un ODD sur un autre et la valeur positive ou négative des externalités des politiques, programmes et projets dans les quatre dimensions du développement durable. Pour évaluer correctement les externalités environnementales, une évaluation doit tenir compte des contraintes de durabilité. Ainsi, l'analyse coûts-bénéfices est généralement complétée par une évaluation de l'impact environnemental, afin de s'assurer qu'elle identifie les dépenses préventives nécessaires, évitant la pire forme de dégradation des actifs environnementaux. Cette approche est généralement efficace pour évaluer les coûts environnementaux des projets, mais elle est généralement plus difficile pour estimer les coûts des programmes ou des politiques.¹¹¹

**Les choix méthodologiques de la Finlande :
une approche polyvalente et participative**

Pour les évaluations 2019 et 2023, les équipes d'évaluation ont décidé d'utiliser une analyse de données polyvalente et approfondie et une approche participative

pour relever ces défis méthodologiques. Les principales activités entreprises dans le cadre de l'évaluation 2019 pour analyser, valider et discuter des données et des résultats de l'évaluation sont résumées ci-dessous (voir *tableau 8*).



Tableau 8. Principales activités d'évaluation utilisées par l'équipe finlandaise (2019)

Source des données	Résumé
Indicateurs	▪ Indice ODD et indicateurs de tableau de bord¹¹² ▪ Indicateurs nationaux de développement durable (10 ensembles d'indicateurs) ▪ Matériel de dialogue politique HELSUS
Documents politiques clés	▪ Programmes et stratégies de développement durable du gouvernement ▪ Documents de planification pour les projets de coopération au développement
Enquête (n=238)	▪ Enquête fermée auprès des principaux acteurs et professionnels du développement durable ▪ Enquête ouverte auprès de toutes les parties prenantes intéressées
Entretiens (n=80)	▪ Professionnels clés du développement durable ▪ Représentants de tous les ministères ▪ Groupe consultatif scientifique pour le développement durable ▪ Principaux acteurs de la presse
Ateliers (3)	▪ Deux ateliers ouverts aux parties prenantes (environ 80 et 40 participants) ▪ Un atelier international (30 participants de 21 pays)

L'évaluation de 2023 a également appliqué une analyse comparative de trois pays de référence (Allemagne, Pays-Bas, Suède). L'analyse comparative a examiné la mise en œuvre des stratégies de développement durable dans les principaux pays partenaires et de coopération de la Finlande et visait à identifier les exemples et les pratiques de ces pays qui pourraient être utilisés dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030 de la Finlande. Elle a été réalisée sous la forme d'une analyse documentaire de la mise en œuvre et de la gouvernance de l'Agenda 2030, couvrant les trois pays pairs, ainsi que d'une analyse au niveau de l'UE.

L'analyse a consisté en des examens spécifiques à chaque pays, en répertoriant les pratiques affectant la mise en œuvre et en résumant les principaux enseignements tirés des pays pairs afin de répondre à la question d'évaluation correspondante.

Étape F : Planifier une communication et une influence efficaces

Cette dernière étape souligne l'importance de développer un plan de communication dynamique et d'anticiper les possibilités d'influencer les politiques dès la conception de l'évaluation.

Un plan de communication doit être défini et budgétisé dès le départ et doit être inclus dans le cadre de référence de l'évaluation. Il devrait englober les produits de communication, les outils et les parties prenantes. Il est recommandé de proposer une variété de produits tels que des rapports, des notes d'information, des vidéos, des blogues, des résumés de conseils politiques, etc. Les ateliers et les présentations multipartites sont des exemples d'outils. Les produits doivent être adaptés aux besoins des parties prenantes et s'appuyer sur une analyse des stratégies de communication les plus efficaces pour influencer la prise de décision.

Un défaut commun des longs rapports remplis de jargon technique est qu'ils sont inaccessibles à la plupart des groupes de parties prenantes visés par l'évaluation. Les évaluateurs peuvent éviter cet inconvénient en réfléchissant au type de produits d'évaluation qui conviendrait aux différents publics. Identifier à l'avance les différents livrables de l'évaluation peut aider les commissaires à élaborer des budgets réalistes qui tiennent compte des besoins de communication au cours d'une évaluation.

Une variété de produits de connaissance et une stratégie de communication solide sont généralement nécessaires tout au long du processus d'évaluation et au-delà. Par exemple, de courts rapports rédigés dans un langage simple peuvent éclairer les réunions avec des groupes de parties prenantes non techniques. Les gestionnaires, les fonctionnaires ou les universitaires, en revanche, peuvent avoir besoin de rapports détaillés avec des annexes techniques substantielles pour démontrer la crédibilité des constatations. De courtes notes d'information assorties de recommandations, d'orientations politiques en tête de document ou de courtes vidéos peuvent avoir un impact lors de réunions avec des décideurs politiques ou des parlementaires.

Les stratégies de communication peuvent être plus efficaces en utilisant les nouvelles technologies et des solutions créatives. Les moyens innovants de communication et d'information comprennent :¹¹³

- Développer des pages web ou des sites interactifs avec les résultats de l'évaluation
- Une diffusion publique des résultats pour les parties prenantes non techniques
- La production de vidéos pour un public non technique, et
- Faire des présentations conjointes lors de conférences qui impliquent l'évaluateur, le commissaire de l'évaluation et, idéalement, d'autres parties prenantes.

Les commissaires peuvent intégrer tous ces éléments livrables et activités dans une stratégie ou un plan d'influence et de communication global lequel est élaboré au début de l'évaluation et mis à jour tout au long de celle-ci. Comme vu à l'étape A, l'identification de l'utilisation prévue et des utilisateurs des conclusions d'une évaluation est souvent une condition préalable à leur adoption. Une stratégie de communication efficace devrait donc identifier :

- Les décideurs clés qui doivent être informés des résultats et des recommandations de l'évaluation.
- Les personnes ou groupes susceptibles d'être intéressés par les constatations de l'évaluation.
- Les processus clés et délais à respecter lorsque les constatations sont nécessaires
- Les activités clés pour la présentation, la justification et la discussion des constatations, par exemple les dialogues politiques.
- La manière dont ces constatations alimentent une série d'analyses et de cycles de rapports.



Encadré 18. Une communication axée sur le public

La Finlande a produit un large éventail de produits de communication adaptés à différents publics, notamment :

- Un rapport de 80 pages avec des annexes en finnois et en anglais
- Un briefing politique plus court en finnois et en anglais.
- Plusieurs blogues
- Du matériel de médias sociaux, et
- Des présentations PowerPoint.

4. Utiliser les résultats d'une évaluation des ODD pour influencer la politique et la prise de décision

Ce chapitre examine l'importance de veiller à ce que les résultats des évaluations des ODD - à savoir les constatations, les recommandations et les enseignements - soient effectivement utilisés pour informer et influencer la prise de décision au plus haut niveau. Il explore également l'impact potentiel de ces évaluations sur la promotion de politiques publiques plus équitables et plus justes.

Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (l'Agenda 2030) présente une vision ambitieuse et transformationnelle visant à atteindre 17 objectifs interconnectés qui couvrent les dimensions économiques, sociales et environnementales. Le Programme est basé sur les principes et les normes des droits de l'homme. En conséquence, les évaluations des ODD devraient avoir pour objectif clair de contribuer aux changements transformateurs que le Programme cherche à réaliser.

Lignes directrices pour garantir des évaluations influentes des ODD

Pour maximiser l'influence des évaluations des ODD, il convient de tenir compte des lignes directrices suivantes :

1. Définir le but et l'intention

Formuler clairement l'intention de l'évaluation, en précisant les politiques ou les programmes qu'elle vise à influencer et les mécanismes par lesquels cette influence se produira.

2. Engager les décideurs dès le début

Les évaluations ont plus de poids lorsque les discussions sur les changements transformationnels sont engagées dès le départ avec des décideurs de haut niveau, tels que les chefs de gouvernement et les décideurs politiques.

3. Institutionnaliser la participation des parties prenantes

Intégrer l'engagement des parties prenantes tout au long du processus d'évaluation afin de garantir la représentation de divers points de vue et de favoriser l'appropriation des résultats.

4. Développer une stratégie d'influence

Communiquer les constatations et les recommandations par le biais d'une stratégie d'influence bien conçue. Il pourrait s'agir d'organiser des dialogues politiques avec des acteurs influents tels que des parlementaires, des organisations internationales et des représentants de la société civile.

5. Créer des environnements favorables

Créer des conditions qui encouragent la traduction des constatations de l'évaluation en actions, en favorisant les discussions sur la manière dont les recommandations peuvent conduire à des changements durables et transformateurs.

6. Intégrer les objectifs de transformation dès le départ

Intégrer une vision du changement transformationnel dans les étapes de planification et de conception de l'évaluation. Une question clé à laquelle il convient de répondre à un stade précoce pourrait être la suivante : *L'évaluation vise-t-elle à promouvoir des politiques publiques plus équitables et plus justes ?*

Bien que toutes les évaluations nationales présentées dans ce guide aient servi des objectifs différents, il est essentiel de faire la distinction entre l'utilisation et l'influence. Les évaluations sont considérées comme utiles lorsque leurs recommandations sont mises en œuvre. Cependant, les recommandations peuvent être instrumentales, opérationnelles ou influentes.

Cette section présente des exemples d'influence de l'évaluation. Notamment, le Costa Rica, l'Équateur, la Finlande et l'Ouganda ont mené des évaluations dans l'intention manifeste d'exercer une influence :

- 1. Le Costa Rica** a évalué sa stratégie nationale pour la biodiversité afin d'assurer un meilleur alignement avec l'Agenda 2030 et les 17 ODD et de fournir des éléments pour la mise à jour de la stratégie suite à la mise en place du Cadre mondial pour la biodiversité Kunming-Montréal.
- 2. L'Équateur**, par le biais d'un processus rigoureux et participatif, a choisi sa politique publique nationale sur la malnutrition infantile comme point central de son évaluation liée aux ODD. Cette évaluation visait à améliorer les processus de coordination interinstitutionnelle et à contribuer à la réalisation des ODD liés à la politique.

3. La **Finlande** visait à produire des éléments probants pour informer et influencer les ajustements apportés à son plan national de développement durable, en garantissant des progrès constants vers l'Agenda 2030. Elle a également cherché à influencer les élections publiques en faisant coïncider la publication des résultats de l'évaluation avec la campagne électorale. La Finlande a été le premier pays à créer une feuille de route pour la réalisation de l'Agenda 2030 et des ODD.
4. L'**Ouganda** a évalué le principe LNOB afin de produire des données et des preuves solides. L'objectif était de mobiliser les différentes parties prenantes, y compris les ministères de tutelle, afin de concevoir, d'adapter ou de mettre en œuvre des programmes et politiques nationaux inclusifs.

Finlande : influencer la route vers la mise en œuvre de l'Agenda 2030

La Finlande a réalisé deux évaluations indépendantes de sa politique de développement durable.¹¹⁴ Les constatations et les recommandations de l'évaluation 2019 ont été largement diffusées auprès des partis politiques avant les élections législatives de 2019 et ont également été utilisées par les partis politiques lors des négociations du programme de gouvernement 2019. Par exemple, des présentations et des discussions ont eu lieu dans plusieurs ministères, six discussions avec des partis politiques et une discussion au sein de quatre commissions parlementaires sur les résultats et les recommandations de l'évaluation.

L'évaluation de 2019 a également été utilisée pour le RNV de la Finlande en 2020. La deuxième évaluation a été publiée au printemps 2023 et s'est avérée utile lorsque le nouveau programme gouvernemental était en cours de planification et que l'administration a soulevé les principaux besoins d'amélioration identifiés par l'évaluation. En outre, l'évaluation a été utilisée lorsque le gouvernement a rédigé son rapport au parlement expliquant comment il mettra en œuvre l'Agenda 2030.¹¹⁵ Enfin, l'évaluation contribuera à la préparation du RNV 2025 de la Finlande et constituera l'une de ses sources d'information.

Les évaluations externes indépendantes ont été très utiles tant pour la planification des politiques nationales de développement durable que pour la préparation des RNV en Finlande. L'utilisation de l'évaluation dans le RNV a été considérée comme un moyen d'intégrer les résultats dans le cycle stratégique et de planification, et d'informer les décideurs politiques sur la pertinence, l'efficacité, l'efficacité et la durabilité des différentes politiques. Cette démarche a également permis d'accroître la visibilité et l'utilisation de l'évaluation au niveau national en Finlande.¹¹⁶

En outre, les deux évaluations ont fait l'objet d'une attention internationale et la Finlande a partagé les leçons tirées dans divers forums. Après la première évaluation, un séminaire international a été organisé à Helsinki par le ministère finlandais des Affaires étrangères, l'IIED, EVALSDGs et l'UNICEF. Inspirée par le séminaire, la première édition de ce guide a été élaborée conjointement. Avec l'achèvement de la deuxième évaluation des ODD en Finlande, la collaboration internationale se poursuit, y compris la deuxième édition de ce guide.

Nigéria : Engagement multipartite dans les dialogues politiques pour garantir l'utilisation et l'influence

Le Nigéria a été le premier pays du Sud à entreprendre des évaluations nationales des ODD, avec deux évaluations axées sur les ODD 3 et 4. Ces évaluations ont eu une grande influence. Vous trouverez ci-dessous des exemples d'influence de haut niveau :

À la suite de l'évaluation de l'ODD 3, la défense et la sensibilisation des communautés sont désormais intégrées dans la stratégie nationale de soins de santé primaires. Cette initiative vise à lever les obstacles sociaux et culturels profondément enracinés qui empêchent l'adoption des soins de santé primaires dans certaines régions du pays.

L'évaluation de l'ODD 4 a conduit à une augmentation du budget et des investissements dans les infrastructures scolaires par les ministères, départements et agences nationaux et infranationaux concernés. Cela s'est produit après le lancement officiel des rapports d'évaluation des ODD par Son Excellence le Vice-président du Nigéria.

5. Adapter les systèmes nationaux de S&E

Ce chapitre prend du recul par rapport au processus de conception des évaluations individuelles dirigées par les pays et examine l'importance de l'intégration des ODD dans les systèmes nationaux plus larges de S&E. Il présente les leçons tirées de trois cas d'intégration réussie : Le Costa Rica, le Nigéria et le Sri Lanka.

Le fait que les objectifs de développement durable soient déjà intégrés dans le système national S&E n'aide pas seulement à mener des missions d'évaluation individuelles dirigées par les pays, mais permet également d'envisager des effets politiques à l'échelle du système à partir des évaluations. En même temps, il est tout à fait possible de mener des évaluations dirigées par les pays même sans systèmes préexistants. L'Agenda 2030, les ODD et leurs indicateurs peuvent servir de « dénominateur » commun à différentes parties prenantes, même en l'absence d'un système formalisé. Ce chapitre présente une façon idéale d'intégrer l'évaluation des ODD dans les cadres politiques nationaux.

La pertinence du système national S&E et de la pratique

Idéalement, les pays seront en mesure d'intégrer l'évaluation des ODD dans leurs systèmes nationaux existants de suivi et d'évaluation des politiques, stratégies et programmes liés au développement, à l'environnement et à l'aide humanitaire. Mais ce ne sont pas tous les pays qui disposent de tels systèmes. Des études de cas réalisées par le Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale suggèrent que les approches nationales de suivi et d'évaluation comprennent :

- Des réseaux peu structurés d'institutions nationales, sectorielles (ou ministérielles) et infranationales
- Des systèmes basés sur le contrôle parlementaire
- Des systèmes hautement centralisés au sein du gouvernement ou indépendants de celui-ci
- Un amalgame de tous ces éléments.¹¹⁷

Si la tendance globale semble être à une plus grande institutionnalisation, il n'y a aucun signe de convergence des approches et aucune approche ne s'est avérée intrinsèquement meilleure que les autres.¹¹⁸

Quelle que soit l'approche adoptée, l'institutionnalisation du S&E remplit plusieurs fonctions utiles, notamment en fournissant une structure pour la collecte et l'analyse systématiques des données et en facilitant l'apprentissage et l'intégration des résultats et des recommandations de l'évaluation dans le cycle politique.¹¹⁹ Mais une trop grande institutionnalisation risque de compromettre la fonction de l'évaluation qui consiste à fournir une évaluation critique par une réflexion indépendante et à remettre en question les hypothèses qui sous-tendent les politiques et les programmes.¹²⁰

Quelle que soit leur forme ou leur étendue, les systèmes nationaux de S&E peuvent servir de base à l'intégration des ODD dans l'élaboration, le suivi et l'évaluation des politiques nationales. En même temps, les évaluations des ODD peuvent être - et ont été - menées avec succès indépendamment d'un système en place, à condition qu'elles soient correctement conçues, adaptées au contexte national et qu'il y ait une volonté politique. Ces évaluations peuvent également servir d'expérience d'apprentissage ou de renforcement des capacités pour le pays afin de consolider ses systèmes nationaux de S&E.



Encadré 19. L'écosystème national d'évaluation au Sri Lanka : Un exemple mondial

Le Sri Lanka s'enorgueillit d'une riche histoire dans le domaine de l'évaluation, encore renforcée par la récente crise financière, qui a catalysé les efforts visant à renforcer son écosystème d'évaluation. Cet écosystème est soutenu par la collaboration entre le gouvernement, les parlementaires, les universités, l'association d'évaluation du Sri Lanka (SLEvA) et les partenaires du développement.

L'un des pionniers de l'évaluation en Asie, le Sri Lanka a pris des mesures pour mettre en place un système national d'évaluation au début des années 2000. Le Département de la gestion et du suivi des projets, première agence nationale d'évaluation du pays, a été fondé en 2002 et, depuis sa création, il a efficacement promu le développement de la capacité d'évaluation nationale.

Plaidoyer parlementaire et étapes politiques

Le Parlement a toujours été un fervent défenseur de l'évaluation. En 2016, un groupe de parlementaires partageant les mêmes idées a créé le Forum parlementaire pour l'évaluation, qui a joué un rôle essentiel dans l'adoption de motions visant à introduire une politique nationale d'évaluation et à allouer des fonds publics à l'évaluation.

En 2018, le Sri Lanka est devenu le premier pays d'Asie du Sud à approuver une politique nationale d'évaluation. Après cette étape :

1. Le cabinet des ministres a piloté l'élaboration d'un cadre de mise en œuvre de la politique nationale d'évaluation, lancé en 2023 pour rendre cette politique opérationnelle.
2. Le Parlement a créé une commission spéciale sur l'évaluation, qui a recommandé l'adoption de la « Loi nationale sur l'évaluation des interventions et des politiques de développement ».

Le cadre 2023 comprend des lignes budgétaires dédiées à l'évaluation et des allocations au niveau ministériel pour renforcer les unités S&E. Cet effort a été renforcé par la circulaire de gestion et de suivi des projets du ministère des Finances, de la stabilisation économique et des politiques nationales No 1/2024¹²¹, mandatant tous les ministères pour mener des évaluations en 2024. La circulaire souligne l'urgence de renforcer les capacités d'évaluation des fonctionnaires.

Renforcement des capacités et soutien institutionnel

Pour répondre à ce besoin, le Sri Lanka a créé un centre d'évaluation à l'université de Sri Jayewardenepura qui élabore des programmes d'études, mobilise les universités pour l'enseignement du S&E et renforce les capacités des conférenciers. Elle propose actuellement un diplôme de troisième cycle, un certificat avancé en S&E, et prévoit de lancer prochainement un programme de maîtrise en sciences.

Rôle de la SLEvA

Créée en 1999, la SLEvA soutient activement les processus d'évaluation nationaux, en collaborant avec le gouvernement et le parlement. La SLEvA réunit des praticiens de l'évaluation issus du monde universitaire, d'agences internationales, d'organisations non gouvernementales et des secteurs public et privé, favorisant ainsi une solide culture de l'évaluation. Elle facilite également l'échange de connaissances par le biais de conférences nationales et internationales et de programmes de formation. La SLEvA a notamment joué un rôle clé dans la création du Forum mondial des parlementaires pour l'évaluation (GPFE) et est reconnue comme une organisation de premier plan dans la région.

Collaboration internationale

En 2018, le GPFE a accueilli EvalColombo 2018 : Parlements responsables - Adopter l'évaluation pour l'Agenda 2030, un événement réunissant des parlementaires et des parlements du monde entier. L'événement visait à sensibiliser au rôle essentiel que jouent les parlements et les parlementaires pour faire avancer l'Agenda 2030 et à promouvoir l'utilisation collaborative de l'évaluation dans la prise de décision parmi les parlements, les gouvernements, la société civile et la communauté de l'évaluation.

L'un des principaux résultats d'EvalColombo 2018 a été la Déclaration de Colombo¹²², un document conçu pour établir un consensus entre les délégués sur les valeurs et les principes qui sous-tendent l'importance de mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des ODD, de soutenir l'agenda mondial de l'évaluation et de renforcer le rôle des parlements dans la réalisation de ces objectifs.

Le Sri Lanka a également été l'un des co-parrains de la résolution A/RES/77/283 de l'Assemblée générale des Nations Unies de 2023 sur le « Renforcement des examens nationaux volontaires grâce à une évaluation dirigée par les pays ».

Les partenaires du développement qui ont soutenu les efforts et la culture de l'évaluation nationale au Sri Lanka sont l'UNICEF, le PNUD, le Fonds des Nations Unies pour la population, le Programme alimentaire mondial et l'Agence des États-Unis pour le développement international.

Intégration des ODD dans les systèmes nationaux de suivi et d'évaluation

Les ODD ne sont pas destinés à créer une nouvelle couche de politique en plus de celles qui existent déjà. Les pays doivent plutôt chercher à atteindre les objectifs de développement convenus au niveau international en intégrant les principes du développement durable dans leurs cadres politiques nationaux. « La mise en œuvre et le succès dépendront des politiques, plans et programmes de développement durable des pays eux-mêmes, qui prendront la direction. Les objectifs de développement durable (ODD) offriront aux pays des points de référence qui leur permettront d'aligner leurs plans sur leurs engagements mondiaux. »¹²³

Bien que tous les pays ne disposent pas de plans nationaux complets accompagnés d'un système statistique intégré, ils peuvent tous faire correspondre leurs cadres et instruments politiques existants avec les ODD. En effet, de nombreux pays l'ont déjà fait. Il est possible de faire ces activités au niveau national, en particulier dans les petits pays qui ont des plans de développement ou des plans gouvernementaux bien définis.

Ce type d'exercices de cartographie peut mettre en évidence des aspects des politiques ou des programmes pour lesquels un meilleur alignement sur les principes ou les objectifs de l'Agenda 2030 pourrait améliorer leur contribution au développement durable. Les pays peuvent ensuite utiliser ces informations pour créer des feuilles de route des ODD adaptées à leur contexte national, sectoriel ou infranational et des indicateurs pour leurs priorités nationales. Même les pays qui n'ont pas (encore) pleinement intégré les ODD dans leur cadre politique national peuvent utiliser ces exercices pour encadrer leur évaluation des progrès réalisés au niveau national sur les ODD à différents niveaux.

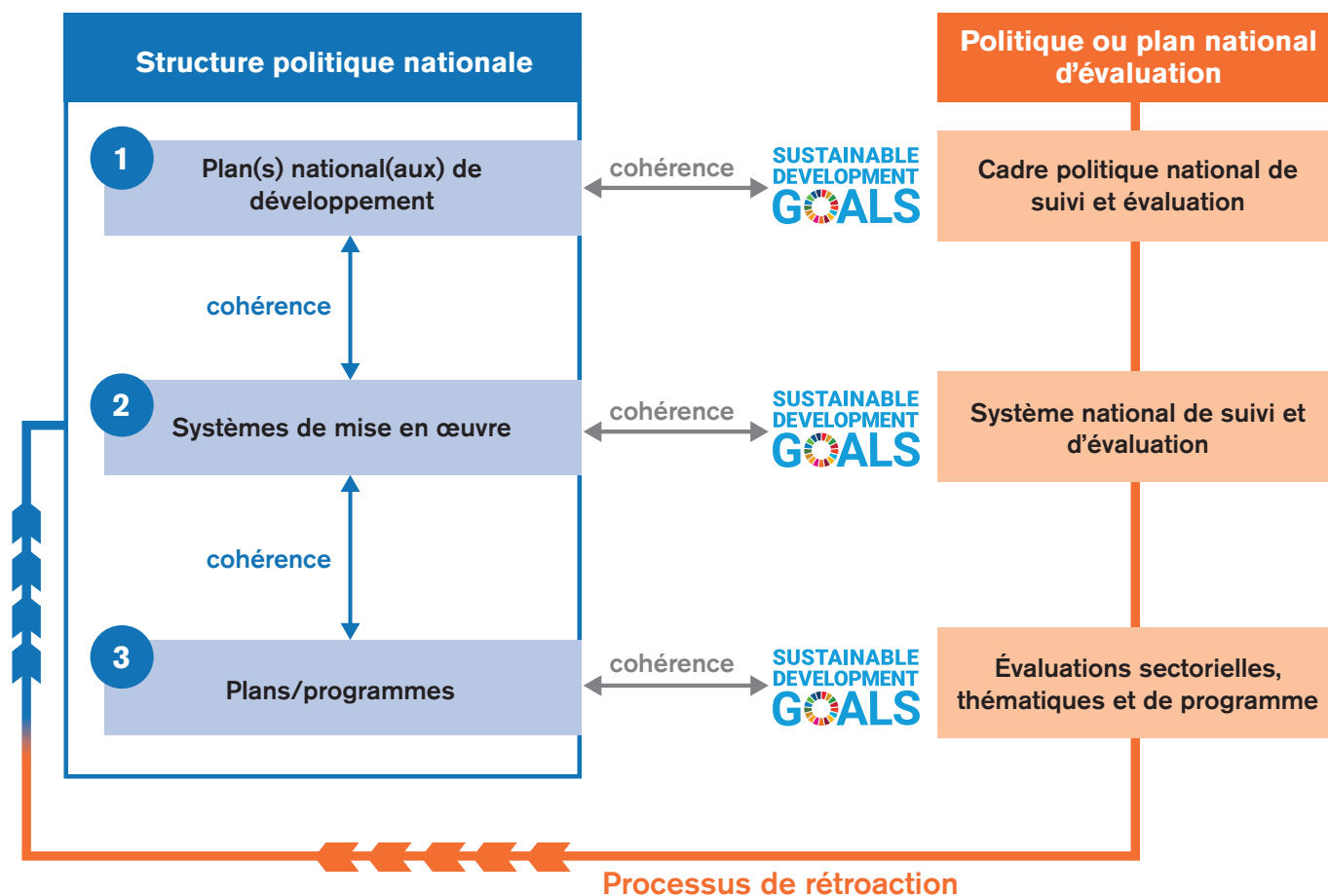
L'adaptation des systèmes nationaux de S&E à l'évaluation des ODD implique de revoir - et si nécessaire, de réviser - les processus, les critères et les questions d'évaluation standard tout en tenant compte des objectifs et des principes de l'Agenda 2030 qui sont prioritaires au niveau national. En procédant à cet examen, les pays doivent se concentrer sur ce qui importe en termes de durabilité et de priorités nationales et mondiales, sans trop insister sur les cibles, indicateurs et calendriers des ODD mondiaux, qui ne sont pas nécessairement adaptables aux échelles ou objectifs nationaux ou locaux. Les pays dont les systèmes nationaux de S&E sont fragmentaires ou inexistantes peuvent trouver utile d'examiner les processus, les critères et les questions d'évaluation sous l'angle des ODD. Cela peut les aider à développer ou à renforcer leurs systèmes.

Pour être utiles à l'évaluation des ODD, les systèmes nationaux de S&E doivent générer des informations pertinentes, qui peuvent être différentes de celles générées par leurs systèmes existants. Par exemple, les pays peuvent choisir d'intégrer dans leurs systèmes statistiques nationaux des données sur certains indicateurs nationaux de progrès des ODD.

Les pays trouveront leur propre façon d'intégrer les ODD dans leurs priorités nationales de développement, leurs plans et leurs systèmes d'évaluation correspondants, en fonction de leur propre cheminement vers le développement durable. Une approche conceptuelle que les pays peuvent utiliser comme guide est présentée ci-dessous (*voir figure 7*). Les questions à prendre en compte sont notamment l'établissement d'une politique nationale d'évaluation, ou au moins d'un agenda national d'évaluation, l'élaboration de plans stratégiques de suivi et d'évaluation et le renforcement des capacités nationales en matière de gestion des données, d'évaluation et de prise de décision.



Figure 6. Une approche conceptuelle pour intégrer l'évaluation des ODD dans les cadres politiques nationaux



Source : figure de García Acuña, M et Lucks, D adaptée de Geoghegan et al. 2019

Développer des indicateurs pertinents : les leçons du Costa Rica et du Nigéria

Pour les pays qui tentent d'aligner leur système national de S&E sur l'Agenda 2030, l'élaboration d'indicateurs pertinents pour les ODD est un sujet de préoccupation majeur. Les leçons tirées des exercices de mise en correspondance au Costa Rica et au Nigéria, deux pays qui ont intégré les ODD dans leur infrastructure statistique, sont présentées ci-dessous (voir encadré 21).

Approches par étapes pour la mise en correspondance des indicateurs par rapport aux ODD

En 2015, l'OSSAP-SDGs du Nigéria a mis en correspondance des indicateurs des ODD avec les sources de production de données au niveau national et sous-national, en collaboration avec le Bureau national de la statistique et le PNUD au Nigéria. Les objectifs étaient d'utiliser les ODD comme un cadre de résultats, de construire une base de données de performance des indicateurs en fixant des objectifs de performance et de favoriser une pratique des principes de données ouvertes.

À la suite de cet exercice, le Nigéria a évalué ses lacunes en matière de données, cartographié ses besoins en données et identifié un ensemble d'indicateurs qui sont régulièrement examinés par les autorités nationales. Outre le renforcement de la fiabilité des données dans le pays, il s'agissait d'étapes essentielles pour suivre les progrès de la mise en œuvre des ODD, définir les objectifs de performance des indicateurs et créer une

liste complète des détenteurs de données et un référentiel d'informations statistiques. L'exercice a également renforcé la sensibilisation aux ODD dans les ministères, départements et agences, a identifié les financements essentiels et a révélé que certains indicateurs étaient incompatibles avec le contexte et le champ d'application des statistiques nigérianes.

Ainsi, le Nigéria a désormais réussi à aligner son système statistique national sur les exigences et les indicateurs des ODD. À l'avenir, le Nigéria suivra les 230 indicateurs sur une base annuelle par le biais du

système statistique national. En outre, le Nigéria dispose désormais d'une politique nationale de suivi et d'évaluation pour guider le suivi et l'évaluation des politiques et des programmes gouvernementaux.

Lors d'un exercice similaire, le Costa Rica a mis en correspondance ses indicateurs nationaux avec les indicateurs des ODD. Comme le Nigéria, le Costa Rica a confié cette tâche à son Institut national de la statistique. L'institut a commencé par identifier les capacités statistiques nationales nécessaires à la production d'indicateurs de suivi pour la réalisation des ODD.



Figure 7. Exercice par étapes de cartographie d'indicateurs au Nigéria et Costa Rica

Nigéria	Costa Rica
1 Création d'un dictionnaire d'indicateurs des ODD grâce à la consultation des parties prenantes. Cela signifie qu'ils ont défini chaque indicateur selon le contexte national et ont exploré les méthodes de collecte des données 2 Élaboration des modèles de données sur chacun des indicateurs des ODD et déploiement de la formation 3 Consultation des principales sources de production de données administratives 4 Extraction de données 5 Conception d'une enquête sur les indicateurs de référence pour réaligner le système statistique national sur les ODD 6 Publication d'un rapport de données de référence sur certains des indicateurs des ODD 7 Création d'une base de données sur les performances des indicateurs avec des indicateurs de suivi des performances	1 Développement d'un suivi des indicateurs des ODD basé sur une enquête sur les capacités statistiques nationales pour la production d'indicateurs ODD, développée par la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes 2 Cartographie des sources d'informations/de données 3 Évaluation des indicateurs des ODD avec des fiches méthodologiques liées aux indicateurs proposés par l'ONU 4 Consultation de 48 institutions et vérification de la disponibilité des informations afin de déterminer les indicateurs et les sources possibles 5 Révision et validation des réponses reçues 6 Mise à jour de la liste des indicateurs

Les résultats ont démontré qu'en 2023, le Costa Rica disposait de suffisamment de données pour couvrir 62,1 % des 248 indicateurs proposés par la Commission statistique des Nations Unies. Cela signifie que des informations sont disponibles pour le suivi de 154 indicateurs. Cependant, 31 indicateurs sont en attente de l'identification d'une source d'information à créer, 15 ne peuvent pas être produits avec les informations existantes dans le pays, et 48 ne sont pas applicables au Costa Rica. Au cours des six dernières années, le pays a augmenté de 15,1 % sa capacité à mesurer les indicateurs des ODD.

Le Costa Rica continue de travailler périodiquement sur le système national d'indicateurs des ODD, un élément clé pour la préparation des rapports nationaux par le secrétariat technique des ODD, dirigé par Mideplan. Ce travail comprend l'identification des domaines qui posent des problèmes pour l'élaboration d'indicateurs, le financement de nouvelles sources d'information et l'intégration des aspects liés au genre et à l'ethnicité. Ces éléments ont été inclus dans le RNV du Costa Rica.¹²⁴ Le pays développe également de nouveaux instruments tels que la stratégie nationale de développement statistique et le plan statistique national, démontrant ainsi son engagement à fournir des statistiques opportunes, accessibles et de haute qualité.¹²⁵

6. Conclusion et enseignements clés

Une évaluation solide et influente est un élément essentiel du système de S&E de tout pays et les défis posés par les ODD offrent une réelle opportunité de promouvoir et de soutenir davantage les efforts d'évaluation menés par les pays. Lorsque l'évaluation au niveau national en est encore à son stade de développement, il existe de nombreuses ressources disponibles au niveau international et des enseignements à tirer de l'expérience d'autres pays.

Pour aider les pays à élaborer leur propre approche de l'Agenda 2030 et de l'évaluation des ODD, ce guide a présenté des exemples concrets et proposé une approche pragmatique, fondée sur les enseignements clés suivants :

- Lancer le processus d'évaluation par des dialogues politiques afin d'inciter les décideurs de haut niveau à entreprendre l'évaluation des ODD.
- Souligner la pertinence et les avantages potentiels de l'évaluation des ODD pour le pays.
- Favoriser les partenariats entre le gouvernement, les agences de coopération internationale, les parlementaires et l'Organisation volontaire pour les évaluations professionnelles afin de lancer le processus d'évaluation.
- Réfléchir à l'utilisation et à l'influence de l'évaluation et engager les différentes parties prenantes à définir les objectifs de l'évaluation des ODD.
- Identifier le champ d'application et l'orientation de l'évaluation des ODD par le biais de processus participatifs.
- Utiliser les principes qui sous-tendent l'Agenda 2030, tels que le LNOB, l'équité et d'autres, comme critères d'évaluation et pour éclairer les questions d'évaluation.
- Encadrer l'évaluation autour de la logique qui sous-tend les politiques et interventions complexes et élaborer des plans dynamiques pour communiquer les résultats et faire participer les utilisateurs de l'évaluation.
- Veiller à ce que les résultats des évaluations soient effectivement utilisés pour éclairer et influencer la prise de décision au plus haut niveau.
- Utiliser les évaluations des ODD pour renforcer les RNV de pays, comme le demande la résolution 77/283 de l'AGNU.

Bien qu'il n'existe pas de méthode unique pour suivre et évaluer les progrès accomplis par rapport aux ODD, l'intégration de l'évaluation des ODD dans les cycles de politiques et de programmes existants peut être un moyen utile pour les pays de parvenir à un développement durable. C'est pourquoi il est essentiel d'identifier très tôt les utilisateurs et les utilisations prévues de l'évaluation. L'évaluation de l'Agenda 2030 et des ODD comprend une série d'exercices différents

inspirés par les principes d'intégration/de cohérence, de ne laisser personne de côté, d'équité, de résilience, de durabilité environnementale, d'universalité et de responsabilité mutuelle qui sous-tendent l'Agenda 2030. Ces exercices peuvent être utilisés comme critères d'évaluations supplémentaires, pour élaborer les questions d'évaluation et concevoir le processus d'engagement de l'évaluation.

Ce guide s'appuie principalement sur des exemples concrets de conception, de mise en œuvre et d'utilisation de l'évaluation des ODD. Nous espérons que d'autres pays et administrations locales s'appuieront sur les pratiques et les enseignements contenus dans ce guide et verront dans l'évaluation des ODD une occasion d'apprendre et d'améliorer leurs politiques, stratégies et programmes.

Néanmoins, l'évaluation de l'Agenda 2030 et des ODD ne devrait pas être perçue comme une exigence bureaucratique et pesante, mais plutôt comme un exercice de réflexion et de stratégie. Pour en maximiser les retombées positives, chaque pays et chaque administration locale devrait élaborer des approches sur mesure, adaptées à leur propre démarche vers le développement durable. Pour ce faire, les gouvernements devraient s'associer à des organisations de coopération internationale, des parlementaires, des organisations universitaires, des organisations volontaires pour l'évaluation professionnelle et d'autres parties prenantes concernées. Les cas présentés dans ce guide démontrent l'efficacité des partenariats dans le processus d'évaluation des ODD.

Depuis le lancement de la première édition de ce guide, le monde a considérablement changé, notamment en raison de la pandémie de COVID-19, des guerres et des conflits armés dans différentes parties du monde et de la crise climatique mondiale aiguë. En 2023, le secrétaire général des Nations Unies a appelé à un plan de sauvetage mondial pour les ODD. La même année, l'Assemblée générale a adopté la résolution 77/283 visant à renforcer les bases de données probantes et les rapports sur les ODD grâce à des évaluations dirigées par les pays afin d'accélérer les progrès vers la réalisation de l'Agenda 2030. Le Pacte pour l'avenir adopté en 2024 reconnaît le besoin urgent de produire des informations fiables sur les progrès réalisés et d'analyser et de synthétiser les données relatives aux ODD. Alors que la communauté internationale est soumise à une pression énorme pour remplir ses engagements et résoudre les nombreux défis nouveaux et urgents, les technologies émergentes et les développements de pointe autour de l'intelligence artificielle peuvent fournir de nouveaux outils pour accélérer nos efforts et trouver des solutions opportunes. Il n'en reste pas moins que les gouvernements ont le devoir de réaliser les ODD et de suivre leurs progrès en menant des évaluations de l'Agenda 2030 et des ODD sous l'égide des pays.

L'Agenda 2030 et les ODD sont des engagements internationaux importants et servent de balises aux efforts collectifs pour résoudre les plus grands défis d'aujourd'hui. Il est urgent de trouver des solutions, et nous devons faire de notre mieux pour réaliser les ODD d'ici à 2030. Toutefois, nous ne devons pas négliger le moyen et le long terme et travailler à la création d'un avenir plus équitable et plus durable au-delà de 2030.

Les objectifs mondiaux de l'Agenda 2030 - tels que vaincre la faim et la pauvreté, s'attaquer aux sources et aux effets du réchauffement climatique, sauvegarder la faune et la flore sauvages et œuvrer pour la paix et la justice dans le monde - resteront pertinents bien après 2030.

Les principes inscrits dans l'Agenda 2030 sont cohérents avec de nombreux autres programmes et approches de développement, tels que les principes fondés sur les droits de l'homme.

Dans cette optique, nous, les partenaires, prévoyons que le contenu de cette deuxième édition du guide - sur la manière d'évaluer les progrès accomplis dans la réalisation des ODD et dans la lutte contre les plus grands défis mondiaux - restera pertinent et constituera une ressource précieuse dans les années à venir.

Références

- ADB Asian Development Bank (2013) Cost-benefit analysis for development: a practical guide. Voir www.adb.org/documents/cost-benefit-analysis-development-practical-guide
- AGNU (2015) Transformer notre monde: Le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Assemblée générale des Nations Unies. A/RES/70/1. Voir https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=F
- Banque mondiale (2018) Atlas of Sustainable Development Goals 2018: world development indicators. Washington, DC. Voir <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1250-7>
- Befani B et O'Donnell M (2016) Choosing appropriate evaluation methods tool. Bond, Londres. Voir www.bond.org.uk/resources/evaluation-methods-tool
- Berg, Annukka; Lähteenoja, Satu; Ylönen, Matti; Korhonen-Kurki, Kaisa; Linko, Tyra; Lonkila, Kirsi-Marja; Lyytimäki, Jari; Salmivaara, Anna; Salo, Hanna; Schönach, Paula et Suutarinen, Ira (2019) PATH2030 – An evaluation of Finland's sustainable development policy. Cabinet du premier ministre, Helsinki. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-655-3>
- Better Evaluation. Étapes du processus d'évaluation. https://www.betterevaluation.org/fr/commissioners_guide_fr
- BMZ (2021a). Evaluierungskriterien der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit; Orientierungslinien des BMZ. www.bmz.de/resource/blob/92894/evaluierungskriterien.pdf (Version en anglais : Evaluation criteria for German bilateral development cooperation; BMZ guidelines. www.bmz.de/resource/blob/240112/evaluierungskriterien-en.pdf)
- BMZ (2021b). Evaluating German Development Cooperation. BMZ evaluation policy. Bonn/Berlin. www.bmz.de/resource/blob/194630/bmz193-strategiepapier-evaluierung-en.pdf
- Brockhaus, M et Angelsen, A (2012) Seeing REDD+ through 4Is: a political economy framework. Dans: Angelsen, A, Brockhaus, M, Sunderlin, W et Verchot, L (eds) Analysing REDD+: challenges and choices. Centre de recherche forestière internationale (CIFOR), Bogor.
- Cabinet du Premier ministre, Finlande (2023) POLICY BRIEF 2023:7. Disponible à l'adresse : <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-381-4> (consulté le 07 décembre 2023).
- Cabinet du premier ministre, Finlande (2017) Government report on the implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development.
- Catley, A, Burns, J, Abebe, D et Suji, O (2014) Participatory impact assessment: a design guide. Feinstein International Centre Tufts University, Somerville, É.-U. Voir <https://fic.tufts.edu/publication-item/participatory-impact-assessment-a-design-guide/>
- CMED (1987) Notre avenir à tous. Commission mondiale sur l'environnement et le développement. Oxford University Press, Oxford.
- CNUED (1992) Agenda 21, Déclaration de Rio, Principes forestiers. Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement. Nations Unies, New York.
- Conseil Vision 2016 (2016) Status at glance across all pillars by key results areas.
- Cosgrave, J, Buchanan-Smith, M et Warner, A (2016) Guide de l'évaluation de l'action humanitaire ALNAP/ODI, Londres. Voir <https://www.alnap.org/help-library/guide-de-levaluation-de-laction-humanitaire>.
- Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Secretaría Técnica de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. III informe voluntario nacional 2024, Costa Rica / Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Comité Consultivo Asesor (CCA) del Consejo de Alto Nivel (CAN), Comité Técnico de ODS. -- San José, CR : MIDEPLAN, 2024. https://hlpf.un.org/sites/default/files/vnrs/2024/VNR%202024%20Costa%20Rica%20Report_0.pdf
- Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Evaluación y Seguimiento. Unidad de Evaluación. Evaluación de resultados y ODS. Estrategia nacional de biodiversidad / Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Ministerio de Ambiente y Energía, Fomento de una Cultura de Evaluación y de Aprendizaje en América Latina con Proyección Local. -- San José, CR : MIDEPLAN, 2024
- Davidson, E (2014) Evaluative reasoning, methodological briefs. Impact Evaluation 4, Bureau de recherche de l'UNICEF, Florence.
- DEval (non publié) Kriterien Übersetzung (Englisch)/Criteria translation (English). Document interne. Institut allemand pour l'évaluation du développement.

- DEval, CLEAR-AA et CLEAR-LAC. (2022). VNRs and SDG Evaluations in Anglophone Africa and Latin America : A mapping of common challenges and emerging good practices. Institut allemand pour l'évaluation du développement, Bonn.
- DEval. (2024). Evaluation in 2024 VNRs: A Snapshot. Document technique (non publié)
- Dlakavu, A. et D. Hoffmann (2023), Limited Use of Evaluative Evidence in Public Policy, Planning and Voluntary National Review (VNR) Development. Recommendations for Governments, Evaluation Communities and ECD Stakeholders. www.deval.org/en/publications/limited-use-of-evaluative-evidence-in-public-policy-planning-and-voluntary-national-review
- Elkins, P et Dresner, S (2008) The four-capital method of sustainable development evaluation. *European Environment* 18: 63-80.
- Équateur, Secretaría Nacional de Planificación. Examen Nacional Voluntario Ecuador 2024. https://hlpf.un.org/sites/default/files/vnrs/2024/VNR%202024%20Ecuador%20Report_0.pdf
- Geoghegan, T, D'Errico, S, Garcia Acuña, M, El-Saddik, K, Lucks, D, Ocampo, A et Piergallini, I (2019) Evaluating sustainable development: how the 2030 Agenda can help. Voir <https://pubs.iied.org/17713IIED>
- Goertz, G (2017) *Multimethod research, causal mechanisms, and case studies: an integrated approach*. Princeton University Press.
- Goodier, S, Apgar, M et Clark, L (2018) State of the art on use of theory of change in the development sector. Note d'information SDC-IDS 7. IDS, Brighton. Voir <https://tinyurl.com/wms5f88>
- Gouvernement du Costa Rica (9 septembre 2016) Costa Rica premier país del mundo en firmar pacto nacional por los objetivos de desarrollo sostenible. Voir <https://tinyurl.com/yyaxek4k> (en espagnol).
- Gouvernement du Costa Rica (15 février 2017) Décret présidentiel n° 40203-PLAN-RE-MINAE. Voir <https://tinyurl.com/vzleqsc> (en espagnol).
- Gouvernement du Costa Rica (28 juillet 2018a) Secretario General de la ONU reconoció que Costa Rica es pionera en cumplimiento de ODS. Voir <https://tinyurl.com/yyrt45md> (en espagnol).
- Gouvernement du Costa Rica (16 juillet 2018b) Secretario General de la ONU rinde homenaje a Costa Rica por su compromiso con la inclusión, la sostenibilidad y la lucha contra el cambio climático. Voir <https://tinyurl.com/wrhbdd5> (en espagnol).
- Gouvernement fédéral du Nigéria, Bureau de l'assistant spécial principal du président pour les objectifs de développement durable (ODD) et Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF Nigéria) (2022). *Healthy Lives in Nigéria: Evaluation of the Effectiveness and Impact of SDG3*. Voir <https://nationalplanning.gov.ng/wp-content/uploads/2023/02/SDG3-Healthy-Lives-in-Nigeria.pdf>.
- Gouvernement fédéral du Nigéria, Bureau de l'assistant spécial principal du président pour les objectifs de développement durable (ODD) et Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF Nigéria) (2022). *Education in Nigéria: Evaluation of the Effectiveness and Impact of SDG4*. Voir <https://nationalplanning.gov.ng/wp-content/uploads/2023/02/SDG-4-Education-in-Nigeria.pdf>.
- Griggs, D, Nilsson, M, Stevance, A-S et McCollum, D (2016) *A guide to SDG interactions: from science to implementation*. Le Conseil international de la science. Voir <https://tinyurl.com/ybsxbazt>
- Groupe d'évaluation indépendant. Renforcement des capacités en évaluation. Groupe de la Banque mondiale. <https://ieg.worldbankgroup.org/topic/evaluation-capacity-development> (en anglais).
- Haila, Katri; Salminen, Vesa; Roiha, Ulla; Uitto, Heidi; Vikstedt, Elina; Vinnari, Eija; Vakkuri, Jarmo; Oreschnikoff, Aleksis et Uusikylä, Petri (2023) *Assessing the implementation of the 2030 Agenda in Finland*. Cabinet du premier ministre, Helsinki. Rapport disponible en finnois et note d'information en anglais à l'adresse suivante : <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-381-4>
- Halle, M (3 mai 2016) Reporting on the Sustainable Development Goals – challenges for OECD countries. Part 2: Universality. Institut international du développement durable. Blogue. Voir <https://tinyurl.com/vrmek7t>
- Hardi, P et Zdan, T J (1997) *Assessing sustainable development: principles in practice*. Institut international du développement durable. Voir www.iisd.org/pdf/bellagio.pdf
- Hoffmann, D., A. Dlakavu, et K. Retama (2022), VNRs and SDG Evaluations in Anglophone Africa and Latin America : A mapping of common challenges and emerging good practices. DEval, CLEAR-AA et CLEAR-LAC. Institut allemand pour l'évaluation du développement, Bonn. Disponible sur www.deval.org/en/publications/vnrs-and-sdg-evaluations-in-anglophone-africa-and-latin-america.
- IIED, Briefing (2019) Equity-focused, gender-responsive evidence : a blind spot in VNR reporting. <https://www.iied.org/sites/default/files/pdfs/migrate/17497IIED.pdf>
- IIED (1987–2013) *Participatory Learning and Action (PLA)*. Voir www.iied.org/participatory-learning-action-pla

- INEC Institut national de statistique et de recensement du Costa Rica. Objetivos de Desarrollo sostenible. <http://inec.cr/objetivos-de-desarrollo-sostenible> (en espagnol).
- IRF (2013) Post-2015: Framing a new approach to sustainable development. Independent Research Forum. Document de politique IRF2015. <https://pubs.iied.org/G03559/>
- Jacob, S, Speer, S et Furubo, J-E (2015) The institutionalization of evaluation matters: updating the international atlas of evaluation 10 years later. *Évaluation* 21 (1): 6–31.
- Julnes, G (2019) Evaluating sustainability: Controversies, challenges and opportunities. *New Directions for Evaluation* 162, 13–28.
- Lahey, R (2013) National performance reporting as a driver for national M&E development. The experience of Botswana. Dans: Rist, R, Boily, M-H et Martin, F (eds). *Development evaluation in times of turbulence. Dealing with crises that endanger our future*. Banque mondiale. Voir https://doi.org/10.1596/9780821398791_CH12
- Lähteenoja, S, Berg, A et Korhonen-Kurki, K (2019) Sustainable development requires integration of the 2030 Agenda into policymaking. PMO finlandais / Département de la Stratégie. Voir <https://tinyurl.com/vl5a6zr>
- Lance, P, Guilkey, D, Hattori, A et Angeles, G (2014) How do we know if a program made a difference? A guide to statistical methods for program impact evaluation. MEASURE Evaluation, Chapel Hill, Caroline du Nord. Voir www.measureevaluation.org/resources/publications/ms-14-87-en
- Leeuw, F et Furubo, J-E (2008) Evaluation systems: what are they and why study them? *Evaluation* 14(2): 157–169.
- Lekalake, R (2016) Evaluating the Botswana performance on National Vision 2016. Afrobarometer Policy Paper No 33, Le Cap, Afrique du Sud. Voir <https://tinyurl.com/wstyox4>
- Lucks, D, Schwandt, T, Ofir, Z, El-Saddik, K et D'Errico, S (2016) Counting critically: SDG 'follow-up and review' needs interlinked indicators, monitoring and evaluation. Briefing IIED. Voir <https://pubs.iied.org/17363IIED/>
- Mayne, J (2017) Theory of change analysis: building robust theories of change. *Revue canadienne d'évaluation de programme* 32(2) : 155-173. Voir <https://evaluationcanada.ca/system/files/cjpe-entries/32-2-155.pdf>
- Mayne, J (2019) The COM-B theory of change model. Voir www.researchgate.net/publication/335404381_The_COMB_ToC_ModelV5
- Meadows, DH, Meadows, DL, Randers, J et Behrens, WW (1972) *The Limits to Growth*. Universe Books, New York.
- Meadows, DH et Wright, D (2009) *Thinking in systems: A Primer*. earthscan, Londres
- Meyer, W, Naidoo, I, D'Errico, S, Hofer, S, Bajwa, M, Tello Pérez, L, Ed-Saddik, K, Lucks, D, Simon, B et Piergallini, I (2018) VNR reporting needs evaluation: a call for global guidance and national action. Briefing IIED. Voir <https://pubs.iied.org/17446IIED/>
- MIDEPLAN (2018a) Política nacional de evaluación. Voir www.mideplan.go.cr/politica-nacional-de-evaluacion-pne (en espagnol).
- MIDEPLAN Área de evaluación y seguimiento, Unidad de evaluación (2018b) Metodología Agenda Nacional de Evaluación 2019-2022. Voir www.mideplan.go.cr/agenda-nacional-de-evaluaciones (en espagnol).
- MIDEPLAN (2018c) Informe de seguimiento de metas anuales 2018 y de cierre de periodo 2015-2018. Voir <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/HeSTOBOWRJWhoQgKy184jg>
- Ministère de la Planification nationale et de l'Économie politique (MIDEPLAN), UNICEF et PNUD (2017) Costa Rica, a shared vision of: voluntary sustainability national review of the Sustainable Development Goals. Voir http://ods.cr/sites/default/files/documentos/informepaisods_costa_rica-ingles.pdf
- Ministère des Affaires étrangères de Finlande (2022). Practical tips for addressing cross-cutting objectives in evaluations. The Implementation of the Human Rights–Based Approach; and Gender Equality and Non-Discrimination. including Persons with Disabilities. Disponible à l'adresse : https://um.fi/documents/384998/0/Practical+tips_Cross-cutting_objectives_Human_rights.pdf/a6e64d70-30ef-282d-0d87-42e4ee1941a3?t=1648782885207
- Ministère des Affaires étrangères de Finlande (2023). Practical tips for supporting evaluation capacity and systems in partner countries. Disponible à l'adresse : https://um.fi/documents/384998/0/Practical_tips_for_supporting_evaluation_capacity_and_systems.pdf/d1ed61b4-4e5a-0198-6f86-4c6766ae8887?t=1678449920584.
- Ministère des Affaires étrangères de Finlande, UNICEF (mai 2019) Evaluation of Agenda 2030 - The Finnish experience (webinar). Voir <https://register.gotowebinar.com/recording/4094260643448371724> (inscription requise)
- Moon, K, Adams, V, Dickinson, H, Guerrero, A, Biggs, D, Craven, L et Ross, H (2019) Mental models for conservation research and practice. *Conservation Letters*, 1–11.

- Mundy K et Proulx K (2019) Making evaluation work for the achievement of SDG4 Target 5: equality and inclusion in education. Bureau de l'évaluation, Service d'évaluation et d'audit de l'UNESCO (IOS), Paris.
- Nations Unies. Le programme de développement durable. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/> Nations Unies.
- Nations Unies. Plateforme de connaissances sur le développement durable. <https://sustainabledevelopment.un.org/vnrs/> (en anglais).
- Obst, C et Sharma, K (2018) The TEEB AgriFood Framework: towards comprehensive evaluation of eco-agri-food systems. Dans : TEEB (2018) TEEB for Agriculture & Food: Scientific and Economic Foundations Report. ONU Environnement, Genève. Chapitre 6, 203–245. Voir <https://tinyurl.com/yx26rwpp>
- OCDE (2021), Une application réfléchie des critères d'évaluation, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/716baf6e-fr>.
- OCDE (2023) "Applying a human rights and gender equality lens to the OECD evaluation criteria", Best Practices in Development Co-operation, Éditions OCDE, Paris. https://www.oecd.org/en/publications/2023/06/applying-a-human-rights-and-gender-equality-lens-to-the-oecd-evaluation-criteria_beebe308.html
- Ofir, Z, Singh, G, Beauchamp, E, Lucks, D, D'Errico, S et El- Saddick, K (2019) From monitoring goals to systems-informed evaluation: insights from SDG14. Briefing IIED. Voir: <https://pubs.iied.org/17706IIED/>
- ONU Femmes (2020) Bonnes pratiques en matière d'évaluation sensible au genre. <https://www.unwomen.org/fr/digital-library/publications/2020/06/good-practices-in-gender-responsive-evaluations>
- ONU Femmes, PNUD, FNUAP, UNICEF, PAM (2024) Are We Getting There ? A synthesis of UN system evaluations of SDG 5. www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2024/03/are-we-getting-there-a-synthesis-of-un-system-evaluations-of-sdg-5
- OSSAP-SDGs et NBS (2016) Nigéria: Sustainable Development Goals (SDGs) indicators baseline report 2016. République fédérale du Nigéria, Abuja. Voir <https://tinyurl.com/rufh8rq>
- OSSAP-SDGs, Ministère fédéral du budget et de la planification nationale du Nigéria, DFIS, UK aid et UNICEF (2019). Terms of references: independent evaluation of the effectiveness & impact of the Sustainable Development Goal (SDG-4 education) in Nigéria. Voir www.ungm.org/UNUser/Documents/DownloadPublicDocument?docId=837492
- Patton, M (1994) Developmental evaluation. American Journal of Evaluation 15(3), 311–319. <https://doi.org/10.1177/109821409401500312>
- PMO Finlande (2017) Government report on the implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development.
- Powell, S (2019) Theories of change: making value explicit. Journal of MultiDisciplinary Evaluation 15 (32). Voir <https://tinyurl.com/r4tbdek>
- Räikköläinen, Mari et Saxén, Anu (2022). "Pathway to the Transformative Policy of Agenda 2030: Evaluation of Finland's Sustainable Development Policy". Dans : Uitto, J.I., Batra, G. (eds) Transformational Change for People and the Planet. Sustainable Development Goals Series. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-78853-7_16
- Raworth, K (2012) A safe and just space for humanity: can we live within the doughnut? Oxfam R.-U. Voir www.oxfam.org/en/research/safe-and-just-space-humanity
- Reeger, B, Hoes, A, Van Amstel-van Saane, M, Caron-Flinterman, F et Bunders, J (2009) Six guiding principles for evaluating mode-2 strategies for sustainable development. American Journal of Evaluation 30 (4): 515–537.
- Roberts, D, Khattri, N et Wessal, A (2011) Writing terms of reference for an evaluation: a how-to guide. Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale, Washington DC, États-Unis. Voir http://siteresources.worldbank.org/EXT/VACAPDEV/Resources/ecd_writing_TORs.pdf
- République fédérale du Nigéria (2017) Mise en œuvre des ODD: un rapport national volontaire. Voir <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/16029Nigeria.pdf> (en anglais).
- République fédérale du Nigéria, Ministère du Budget et de la Planification nationale (2017) Plan de relance économique et de croissance 2017-2020. Voir <https://tinyurl.com/wcx9jmo> (en anglais).
- Réseau du CAD de l'OCDE sur l'évaluation du développement (2019) Des meilleurs critères pour des meilleures évaluations. Définitions adaptées et principes d'utilisation, OCDE. Voir : <https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-cad-evaluation.htm>
- Rockström, J, Steffen, W, Noone, K, Persson, Å, Chapin, F, Lambin, E, Lenton, T, Scheffer, M, Folke, C, Schellnhuber, H, Nykvist, B, De Wit, C, Hughes, T, van der Leeuw, S, Rodhe, H, Sörlin, S, Snyder, P, Costanza, R, Svedin, U, Falkenmark, M, Karlberg, L, Corell, R, Fabry, V, Hansen, J, Walker, B, Liverman, D, Richardson, K, Crutzen, P et Foley, J (2009) Planetary boundaries: exploring the safe operating space for humanity. Ecology and Society 14(2): 32.

- Rogers, P (2 février 2018) 7 strategies to improve evaluation use and influence – Part 2. Blogue. Voir <https://tinyurl.com/uyusky8>
- Rogers, P (2008) Using programme theory to evaluate complicated and complex aspects of interventions. *Evaluation* 14(1): 29–48.
- Rowe, A (2018) Ecological thinking as a route to sustainability-ready evaluation. Dans : Hopson, R et Cram, F (2018) *Tackling wicked problems in complex ecologies: the role of evaluation*. Stanford University Press, Stanford, Californie. Chapitre 2. Voir <https://tinyurl.com/waomvww>
- Rowe, A (2019) Sustainability-ready evaluation: a call to action. *New Directions for Evaluation* 162, 29–48.
- Sachs, J, Schmidt-Traub, G, Kroll, C, Lafortune, G, Fuller, G (2019) *Sustainable Development Report 2019*. Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN).
- Schwandt T, Ofir, Z, D'Errico, S, El-Saddik, K et Lucks, D (2016b) Realising the SDGs by reflecting on the way(s) we reason, plan and act: the importance of evaluative thinking. Briefing IIED. Voir <https://pubs.iied.org/17380IIED/>
- Schwandt, T, Kalugampitiya, A, Heider, C, Vaessen, J, Ofir, Z, Ocampo, A, Lucks, D, El-Saddik, K et D'Errico, S (2017) The 2030 Agenda and evaluation : opportunities and challenges for parliamentarians. Briefing IIED. Voir <https://pubs.iied.org/17428IIED/>
- Schwandt, T, Ofir, Z, Lucks, D, El-Saddik, K et D'Errico, S (2016a) Evaluation: a crucial ingredient for SDG success. Briefing IIED. Voir <https://pubs.iied.org/17357IIED/>
- Simon, B, Meyer, W, D'Errico, S, Schwandt, T, Lucks, D, Zhaoying, C, El-Saddik, K, Schneider, E, Taube, L, Anderson, S et Ofir, Z (2017) Evaluation: a missed opportunity in the SDGs' first set of voluntary national reviews. Briefing IIED. Voir <https://pubs.iied.org/17423IIED/>
- Stern, E (2015) *Impact Evaluation: A Guide for Commissioners and Managers*. Bond, Londres. www.bond.org.uk/resources/impact-evaluation/
- Strogatz, S (2001) Exploring complex networks. *Nature* 410, 268–276. Disponible à : www.nature.com
- The Vision Presidential Task Team (2 016) *Vision 2036 – achieving prosperity for all*. Lentswe La Lesedi (Pty) Ltd, Gaborone Botswana.
- Uitto, J I (2014) Evaluating environment and development: lessons from international cooperation. *Evaluation* 20(1): 44–57.
- Uitto, J (2016) The environment-poverty nexus in evaluation: Implications for the Sustainable Development Goals. *Global Policy* 7(3): 441–447.
- UNDP, What does it mean to Leave No One Behind? A Framework for Implementation: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Brochure_LNOB_web.pdf
- UNEG (2014) Intégrer les droits de l'homme et l'égalité des sexes aux évaluations. Document d'orientation. <https://www.ungei.org/fr/publication/integrer-les-droits-de-lhomme-et-egalite-des-sexes-aux-evaluations>
- Vaessen, J et D'Errico, S (10 avril 2018) Evaluation and the Sustainable Development Goals: unpacking the issues. Blogue. Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale. Voir <https://tinyurl.com/tbltw2q>
- Van Es, M, Guijt, I et Vogel, I (2015) *Theory of change thinking in practice*. Hivos, La Haye, Pays-Bas. Voir <https://tinyurl.com/hr53xh2>
- Vogel, I (2012) *Review of the use of theory of change in international development*. DFID, Londres. Voir <https://tinyurl.com/r34wfkx>
- Weiss, C (1997) Theory-based evaluation: past, present and future. *New Directions for Evaluation* 76, 41–55. Voir <https://doi.org/10.1002/ev.1086>

Endnotes

- 1 Disponible sur <https://undocs.org/A/RES/77/283>
- 2 Tous les titres et affiliations institutionnelles correspondent à la date des contributions.
- 3 Disponible sur <https://undocs.org/A/RES/77/283>
- 4 La Commission de statistique des Nations Unies a créé l'IAEG-SDGs, composé d'États membres et d'agences régionales et internationales en tant qu'observateurs, pour développer et mettre en œuvre le cadre d'indicateurs mondiaux des ODD et les cibles de l'Agenda 2030.
- 5 Berg et al. 2019
- 6 Demos est un groupe de réflexion indépendant qui travaille avec les secteurs public et privé et les organisations de la société civile pour construire des sociétés équitables et post-industrielles durables. HELSUS est une unité de recherche inter-facultés en science de la durabilité au sein de l'Université d'Helsinki et SYKE est un institut de recherche et une agence gouvernementale sous l'égide du ministère de l'Environnement qui se concentre sur les changements dans l'environnement.
- 7 Composé de : Satu Lähteenoja (Demos), Annukka Berg (SYKE), Kaisa Korhonen-Kurki (HELSUS), Matti Ylönen (HELSUS), TyyraLinko (Demos), Kirsi-Marja Lonkila (Demos), Jari Lyytimäki (SYKE), Anna Salmivaara (HELSUS), Hanna Salo (SYKE), Paula Schönach (HELSUS) et Ira Suutarinen (HELSUS).
- 8 Berg et al. 2019
- 9 <https://www.kestavyyspaneeli.fi/en/about-us/>
- 10 PMO, Finlande 2017
- 11 Sachs et al. 2019
- 12 Berg et al. 2019
- 13 Haila et al. 2023
- 14 Ibid.
- 15 Ibid.
- 16 Ibid.
- 17 Haila et al. 2023; Cabinet du premier ministre, 2023
- 18 Voir OSSAP-SDGs et UNICEF, Healthy Lives in Nigéria, 2022
- 19 Voir OSSAP-SDGs et UNICEF, Education in Nigéria, 2022
- 20 Gouvernement du Costa Rica, 2016
- 21 Gouvernement du Costa Rica, 2017
- 22 Mideplan, 2023, pp.5 Disponible sur https://ods.cr/sites/default/files/documentos/metodologia_ods_opt.pdf
- 23 Voir Costa Rica, III informe voluntario nacional 2024
- 24 Disponible sur <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3918.pdf>
- 25 Disponible sur <https://hlpf.un.org/countries/colombia>
- 26 Voir <https://sinergia.dnp.gov.co/>. En français, il s'agit du système national d'évaluation de la gestion et des résultats.
- 27 Le rapport d'évaluation est disponible en espagnol à l'adresse suivante : <https://sinergia20app.dnp.gov.co/evaluaciones/1250>
- 28 Voir Équateur, Examen Nacional Voluntario Ecuador 2024
- 29 Cabinet du premier ministre, Finlande, 2024a
- 30 Cabinet du premier ministre, Finlande, 2024b
- 31 Berg et al. 2019, Rökköläinen et Saxén, 2022
- 32 Haila et al. 2023
- 33 Voir OSSAP-SDGs et UNICEF, Healthy Lives in Nigéria, 2022 et ibid, Education in Nigéria, 2022.
- 34 SNP/PNUD, 2022
- 35 Schwandt et al., 2016a
- 36 Schwandt et al., 2016b
- 37 Mundy et Proulx, 2019
- 38 Patton, 1994
- 39 Meyer et al., 2018
- 40 Berg et al., 2019
- 41 Ibid.
- 42 Haila et al., 2023
- 43 Schwandt et al. 2017
- 44 AGNU 2015, paragraphe 79
- 45 Plateforme de connaissances sur le développement durable des Nations Unies <https://sustainabledevelopment.un.org/vnrs/>.
- 46 Simon et al. 2017, Meyer et al. 2018, Dlakavu & Hoffmann, 2023
- 47 Hoffmann, D., A. Dlakavu, et K. Retama 2022, VNRs and SDG Evaluations in Anglophone Africa and Latin America : A mapping of common challenges and emerging good practices. DEval, CLEAR-AA et CLEAR-LAC. Institut allemand pour l'évaluation du développement, Bonn. Disponible à www.deval.org/en/publications/vnrs-and-sdg-evaluations-in-anglophone-africa-and-latin-america.
- 48 Voir le paragraphe 74 (g), Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (A/RES/70/1), disponible à l'adresse <https://docs.un.org/fr/A/RES/70/1>.
- 49 Bien que ces orientations soient axées sur le niveau national, il est possible d'aborder certaines questions de développement durable au niveau des États, des provinces ou des municipalités par le biais de plans et de programmes infranationaux ou au niveau régional par l'intermédiaire d'institutions telles que l'Union européenne ou de groupements intergouvernementaux comme les petits États insulaires en développement.
- 50 Vaessen et D'Errico 2018
- 51 PMO, Finlande 2017
- 52 Schwandt et al., 2016a
- 53 Davidson, 2014
- 54 BMZ, 2021a

- 55 cp. OCDE, 2021
- 56 BMZ, 2021b
- 57 Vaessen et D'Errico 2018
- 58 Berg et al., 2019
- 59 Ibid.
- 60 ONU Femmes et al, 2024
- 61 IIED, 2019
- 62 UNEG, 2014
- 63 Ministère des Affaires étrangères de Finlande, 2022
- 64 OCDE, 2024
- 65 ONU Femmes, 2020
- 66 PNUD, 2018
- 67 Weiss, 1997
- 68 Vogel 2012, Van Es et al. 2015, Mayne 2017 et 2019, Goodier et al. 2018, Powell 2019
- 69 Rogers 2008
- 70 Lucks et al, 2016
- 71 Berg et al., 2019
- 72 PMO, Finlande 2017
- 73 Berg et al., 2019
- 74 Julnes, 2019
- 75 Hardi et Zdan, 1997
- 76 Elkins et Dresner 2008; Reeger et al. 2009; Uitto 2014 et 2016; Rowe 2018; Julnes 2019
- 77 Obst, 2018
- 78 Voir <http://teebweb.org/agrifood/home/evaluation-framework/>
- 79 Stern, 2015
- 80 Voir www.bond.org.uk/resources/impact-evaluation/
- 81 Befani et O'Donnell, 2016
- 82 Voir www.bond.org.uk/resources/evaluation-methods-tool
- 83 Voir www.betterevaluation.org/en/managers_guide
- 84 Catley et al, 2014
- 85 Voir <https://fic.tufts.edu/publication-item/participatory-impact-assessment-a-design-guide/>
- 86 Voir www.iied.org/participatory-learning-action-pla
- 87 Lance et al. 2014
- 88 www.measureevaluation.org/resources/publications/ms-14-87-en
- 89 Cosgrave et al, 2016
- 90 Voir www.alnap.org/help-library/evaluation-of-humanitarian-action-guide
- 91 Roberts et al, 2011
- 92 Voir www.betterevaluation.org/en/resources/guides/tor/how_to
- 93 ADB, 2013
- 94 Voir <https://betterevaluation.org>
- 95 www.betterevaluation.org/search?query=SDGs+
- 96 Voir <https://evalparticipativa.net>
- 97 Voir <https://evalparticipativa.net>
- 98 Voir <https://evalsdgs.org>
- 99 Voir <https://eige.europa.eu>
- 100 Rowe, 2019
- 101 Ibid.
- 102 WCED 1987; Elkins et Dresner 2008
- 103 Rowe, 2018
- 104 Schwandt et al. 2016a
- 105 Halle, 2016
- 106 OMM 2021, pp.6
- 107 Meadows et al. 1972 et 2008, Ofir et al. 2019
- 108 Moon et al. 2019
- 109 Goertz, 2017
- 110 Strogatz, 2001
- 111 ADB, 2013
- 112 Sachs et al., 2019
- 113 Rogers (2018)
- 114 Berg et al. 2019 et Haila et al. 2023
- 115 Cabinet du premier ministre 2024
- 116 Voir par exemple Rääkköläinen et Saxén, 2022
- 117 Voir <https://ieg.worldbankgroup.org/topic/evaluation-capacity-development>
- 118 Jacob et al. 2015
- 119 Ibid.
- 120 Leeuw et Furubo, 2008
- 121 Voir <https://www.treasury.gov.lk/api/file/8e3e9c73-3054-4835-92c2-0495bb39e16b>
- 122 Voir <https://globalparliamentarianforum.files.wordpress.com/2018/09/declaration-print.pdf>
- 123 Le programme de développement durable, Questions fréquemment posées : www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/
- 124 Mideplan, 2017
- 125 INEC, 2023

Cette introduction à l'évaluation des progrès réalisés dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et des Objectifs de développement durable (ODD) s'appuie sur les expériences émergentes de pays du Nord comme du Sud, ainsi que sur les enseignements plus larges tirés de l'évaluation du développement durable. Il s'agit de la deuxième édition d'un guide publié pour la première fois en 2020. Cette nouvelle édition intègre des expériences supplémentaires de pays en matière d'évaluation des ODD, ainsi que deux nouveaux chapitres : l'un consacré à l'initiation d'une évaluation des ODD et l'autre à l'utilisation des résultats de ces évaluations pour éclairer et influencer les politiques publiques et la prise de décision, en vue d'un changement durable.

Plutôt qu'un manuel universel applicable à tous les contextes, ce guide vise à soutenir les commanditaires, gestionnaires et évaluateurs professionnels dans l'élaboration de plans et d'approches adaptés à l'évaluation des ODD. Il soutient qu'une évaluation réussie doit à la fois s'appuyer sur le contexte national existant et être fondée sur les principes du Programme 2030. Afin de soutenir des trajectoires adaptées aux contextes locaux ou nationaux vers le développement durable, ce guide :

- Présente les principales étapes permettant de définir la portée, de concevoir et de réaliser une évaluation des ODD ;
- Examine les différentes façons dont les processus et les résultats des évaluations des ODD peuvent être utilisés pour soutenir les progrès nationaux vers le développement durable ;
- Identifie les principales caractéristiques et approches de l'évaluation des ODD ; et
- Analyse la manière dont l'évaluation des ODD peut être intégrée aux systèmes nationaux de suivi et d'évaluation.

Publiée par le ministère finlandais des Affaires étrangères.

Ocampo, Ada; Heinonen, Nea-Mari; Hoffmann, Dirk; et Rossmueller, Thomas (2025). Évaluation dirigée par les pays pour réaliser l'Agenda 2030 et les ODD : Un guide pour les commissaires et les gestionnaires d'évaluations. Unité d'évaluation du développement, Ministère des Affaires étrangères de Finlande, Helsinki.

ISBN imprimé : 978-952-281-855-3

ISBN PDF numérique : 978-952-281-854-6



Ministry for Foreign
Affairs of Finland