

REPUBLIQUE DU SENEGAL  
Un peuple-Un but-Une foi  
Présidence de la République  
Délégation à la Réforme de l'Etat et à l'Assistance Technique



## Journées Sénégalaises de l'Évaluation (JSE) 1<sup>ère</sup> édition

28 – 30 Octobre 2008, Dakar, Sénégal  
Mériadien Président

Table ronde 4 : Professionnalisation de l'évaluation

Jour : Jeudi 30 Octobre 2008

Session :

Thème 4: Renforcer l'offre de formation pour répondre aux nouveaux enjeux de l'évaluation

Intervenant : Ahmadou TRAORE, professeur au CESAG, Directeur ISMEO

Journées Sénégalaises de l'Évaluation – 28 au 30 Octobre 2008



## PLAN DE LA COMMUNICATION

- INTRODUCTION
- 1. RESULTATS DE L'ETUDE
- 2. PISTES DE REFLEXION POUR LE RENFORCEMENT DE L'OFFRE DE FORMATION
- 3. ESQUISSE D'UN PROJET DE RENFORCEMENT DE L'OFFRE DE FORMATION :

Journées Sénégalaises de l'Évaluation – 28 au 30 Octobre 2008



## **OFFRE DE FORMATION EN EVALUATION**

- **Objectif**
- proposer un **bref état des lieux de l'offre de formation** qui ferait ressortir les forces et faiblesses du système de formation en évaluation.
- montrer comment cette offre est organisée selon des critères de coordination, de cohérence, pertinence, diversification et qualité
- dégager des pistes de réflexion pertinentes pour un meilleur renforcement de l'offre



Journées Sénégalaises de l'Evaluation - 28 au 30 Octobre 2008

## **INTRODUCTION**

- REMARQUES:
  - Temps insuffisant
  - Analyse comparative non effectuée
  - Absence d'étude de marché (demande)



Journées Sénégalaises de l'Evaluation - 28 au 30 Octobre 2008

## **METHODOLOGIE**

- Analyse documentaire
- Elaboration de guide d'entretien
- Collecte, traitement, analyse et interprétation des données
- faire le point sur l'offre de formation et dégager des perspectives de renforcement.



Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008

## **GUIDE D'ENTRETIEN**

- Le guide d'entretien de l'étude s'articule autour de deux points essentiels :
- l'état des lieux sur l'offre de formation en évaluation ;
- et les besoins de renforcement des capacités des Institutions de formation en évaluation



Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008

## **GUIDE D'ENTRETIEN**

- Au niveau de l'état des lieux, les aspects étudiés ont porté sur :
- les interventions de l'institution dans le domaine de l'évaluation ;
- la nature des interventions en évaluation ;
- la durée des interventions ;
- les thèmes, contenus et types d'évaluations enseignées ;
- les publics cibles visés par les interventions en évaluation des institutions ;
- Compétences internes disponibles en évaluation au sein des institutions de formation ;
- Compétences externes sollicitées en évaluation ;

Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008



## **GUIDE D'ENTRETIEN**

- Par rapport aux besoins de renforcement des capacités, deux points ont été examinés :
- les besoins en capacité d'évaluation du personnel enseignant sous l'angle des effectifs, de la qualification et des domaines d'intervention ;
- l'appui logistique sollicité pour le renforcement institutionnel des structures de formation

Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008



## ECHANTILLON

- **7 structures** de formation ont été consultées
- et **six** ont accepté de nous recevoir pour l'entretien.

## Etat des lieux de l'offre de formation

- 1°) Interventions dans le domaine de l'évaluation
- Toutes les institutions de l'échantillon, à part une, dispensent des formations dans le domaine de l'évaluation (83% de l'échantillon).
- 2°) Nature des interventions dans le domaine de l'évaluation
- Les interventions des institutions dans le domaine de l'évaluation sont réalisées sous diverses formes :
- Les **cours de suivi - évaluation** dispensés à l'intérieur de programmes de formation diplômante (Licence, Master 2 ou DESS) ; (83% de l'échantillon) ;
- Aucun **programme diplômant** (Master 2, DESS, Licence) visant à former des spécialistes en évaluation des politiques publiques, des programmes et projets n'est dispensé par les instituts de l'échantillon ; (0% de l'échantillon) ;
- Certaines institutions organisent des **séminaires /ateliers/ ou formation de courte durée** en suivi-évaluation des programmes et projets ; (64% de l'échantillon) ;
- Certaines institutions réalisent des **missions d'évaluation** des projets et programmes ; (34% de l'échantillon) ;
- D'autres formes telles que **conférence et /ou atelier de sensibilisation** en évaluation ne sont pratiquement pas prises en charge par les institutions enquêtées (0% de l'échantillon).

## Etat des lieux de l'offre de formation

- **3°) Durée des interventions dans le domaine de l'évaluation**
- La durée des cours n'excède pas **90 heures**.
- Seulement 34% des structures de l'échantillon dépassent les 90 heures
  
- **4°) Thèmes, contenus et types d'évaluations enseignées ;**
- La totalité des thèmes et contenus enseignés portent sur l'évaluation des programmes et projets (**100% de l'échantillon**).
  
- Les thèmes classiques que l'on retrouve dans les curricula portent sur la démarche de l'évaluation, les indicateurs, les méthodes de collecte et de traitement des données, l'évaluation économique, l'évaluation d'impact.
  
- Par contre d'autres thèmes comme l'évaluation des politiques publiques, la gestion axée sur les résultats, le suivi-évaluation participatif ne sont pas suffisamment enseignés.



Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008

## Etat des lieux de l'offre de formation

- **5°) Publics Cibles visés par les interventions en évaluation :**
- Etudiants en formation initiale inscrits dans les programmes de licence, Master 1 et Master 2, DESS ;
- Professionnels provenant des ministères et administrations publiques, de projets de développement, d'ONG, ou d'organismes de financement, exerçant le métier de gestionnaire de projets/programmes, ou souhaitant intervenir dans ce domaine ;



Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008

## Etat des lieux de l'offre de formation

- **6°) Compétences internes disponibles en évaluation :**
- La situation est assez disparate au niveau de l'échantillon.
- **34 %** des structures enquêtées disposent d'assez de ressources internes (nombre d'enseignants en évaluation **supérieur à 6 personnes**) pour les interventions en évaluation.
- 17 % de l'échantillon dispose en interne de **trois enseignants** en évaluation. 49 % de l'échantillon ont moins de trois intervenants en évaluation.
- Compte tenu de l'ampleur des besoins de formation en évaluation, on peut conclure que les **compétences internes en évaluation des structures de formation sont faibles.**
  
- **7°) Compétences externes sollicitées en évaluation :**
- Pour combler leur déficit en compétences internes dans le domaine de l'évaluation, les structures de formation recourent à l'expertise externe constituée de consultants et professionnels.
- Toutes les institutions de formation enquêtées utilisent cette expertise dans le cadre de leurs activités de formation ou de consultation. Mais selon les enquêtés cette expertise pointue n'est pas disponible en quantité suffisante, notamment, en ce qui concerne le domaine de l'évaluation des politiques publiques.

Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008

## Etat des lieux de l'offre de formation

- **1.2. Besoins de renforcement des capacités des enseignants**
- La formation diplômante (Master 2, DESS, Doctorat en Suivi/Evaluation) ;
- La formation qualifiante (certification, participation à des séminaires internationaux de courte durée) ;
- Les stages de formation dans des structures chargées de l'évaluation des politiques publiques (Banque mondiale, Union Européenne, cabinets de consultants internationaux) ;
- **Les domaines de formation sollicités les plus cités sont :**
- L'évaluation des politiques publiques ;
- L'évaluation d'impact ;
- Econométrie
- Les normes et standard d'évaluation et la conduite d'une mission d'évaluation
- Les aspects déontologiques de l'évaluation ;
- Les méthodes et techniques de collecte, d'analyse et d'interprétation des données ;
- La GAR, le suivi-évaluation participatif, les CDSMT.

Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008

## Etat des lieux de l'offre de formation

- 2°) Autres types de renforcement sollicité :
  - Acquisition de logiciels dans le domaine de l'évaluation
  - Equipement de salles de formation
  - Cours et échanges sur les techniques de formation andragogiques
  - Besoins d'appui pour trouver des stages aux étudiants
  - Matériel pour lancer les cours à distance avec d'autres universités, etc.

## Etat des lieux de l'offre de formation

- 1.3. Conclusions sur l'état des lieux en évaluation
- Un contexte favorable au développement de l'offre de formation en évaluation au Sénégal du fait :
  - Des pressions subies par l'Etat pour donner des gages de bonne gouvernance aux diverses parties prenantes des actions de développement ;
  - Du souci croissant des Bailleurs de fonds par rapport à l'efficacité de l'aide en termes d'impact sur les populations bénéficiaires ;
  - Des actions fréquentes menées par les organisations de la société civile, les parlementaires pour demander des comptes à l'Etat dans la mise en œuvre des politiques publiques ;
  - De la forte demande potentielle de formation en évaluation ;

## Etat des lieux de l'offre de formation

### • 1.3. Conclusions sur l'état des lieux en évaluation

- Une volonté affichée des institutions de formation à développer et à intégrer dans leur curricula des programmes et des cours d'évaluation des politiques publiques, des programmes et projets.
- La quasi-totalité des structures enquêtées dispose d'un projet de création d'un programme développement ;
- L'existence d'un savoir faire en évaluation (enseignement, consultation et recherche) des politiques publiques, programmes et projets dans les institutions de formation ;

Journées Sénégalaises de l'Evaluation - 28 au 30 Octobre 2008



## Etat des lieux de l'offre de formation

- 1.3. Conclusions sur l'état des lieux en évaluation
- Il existe, néanmoins, des contraintes au développement de l'offre de formation :
- Au plan quantitatif :
  - on ne dispose pas d'une masse critique d'évaluateurs compétents pouvant prendre en charge les besoins de formation des publics cibles ;
  - les capacités des structures de formation disponibles sont largement insuffisantes par rapport à la demande ;
- Au plan qualitatif, l'offre de formation est caractérisée par :
  - Sa rigidité : les formations dispensées ne sont ni accessibles, ni adaptées aux besoins de la majorité des acteurs concernés par l'évaluation ;
  - Son manque de diversification, non seulement au niveau de son contenu, mais aussi des publics cibles visés et des stratégies et modalités de formation

Journées Sénégalaises de l'Evaluation - 28 au 30 Octobre 2008



## **PISTES DE REFLEXION POUR RENFORCER L'OFFRE**

- **La stratégie de renforcement de l'offre de formation doit être déclinée en agissant à trois niveaux, notamment :**
- **sur les hommes : par la formation et le perfectionnement**
- **sur l'environnement : par la diffusion d'une culture d'évaluation, de transparence et de bonne gouvernance ;**
- **sur les structures : par l'élaboration et la mise en place en leur sein de systèmes d'Evaluation permettant d'accroître leur performance.**



Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008

## **PISTES DE REFLEXION POUR LE RENFORCEMENT DE L'OFFRE**

- **1. l'offre de formation doit être diversifiée et adaptée aux besoins des différents publics cibles ;**
- **2. plusieurs cibles doivent être prises en compte :**
  - les enseignants des structures de formation ;
  - les consultants et formateurs en évaluation des politiques publiques ;
  - les professionnels des secteurs publics et privés impliqués dans l'évaluation des politiques publiques, des programmes et projets ;
  - les acteurs de la société civile, les parlementaires, les élus locaux ;
  - les étudiants en formation initiale ;



Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008

## PISTES DE REFLEXION POUR LE RENFORCEMENT DE L'OFFRE

- **3. plusieurs programmes et modalités de formation doivent être retenus :**
  - formation diplômante : Master 2 et DESS dans la perspective de former à MT de vrais spécialistes en évaluation ;
  - séminaires de courte durée destinés aux professionnels de l'évaluation, aux consultants et formateurs, etc. ;
  - ateliers, conférences-débats et plaidoyers destinés aux décideurs de haut niveau, aux élus locaux, aux acteurs de la société civile ;
- **4. Renforcer les capacités en évaluation des institutions de formation en adoptant une stratégie d'outsourcing dans les domaines suivants :**
  - Formation des formateurs ;
  - Développement de matériel pédagogique : cours, études de cas, manuel ;
  - Recherche appliquée

Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008

## PROJET DE RENFORCEMENT DE L'OFFRE

- Le projet de renforcement de l'offre de formation en évaluation des politiques, programmes et projets est articulé autour de cinq points :
  - Objectif général et objectifs spécifiques ;
  - Stratégie d'intervention ;
  - Résultats attendus et l'impact du projet ;
  - Les composantes et activités du projet ;
  - L'organisation et la gouvernance du projet

Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008

## Stratégies d'intervention du Projet

- En définitive, la stratégie d'intervention du projet consistera à la mise en œuvre des activités suivantes :
- l'organisation de séminaires de formation et de perfectionnement des professionnels exerçant la fonction d'Evaluation et des cadres souhaitant le faire ;
- l'organisation de séminaires de formation de formateurs en Evaluation ;
- l'organisation de formations diplômantes en Evaluation (Master 2, DESS) ;
- l'organisation de conférences débats – ateliers de sensibilisation en faveur des décideurs, des parlementaires et des acteurs de la société civile ;
- l'organisation d'actions de promotion et de communication et de plaidoyer auprès des différents acteurs.

Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008



## Composantes et activités du projet

- composante 1 : Formations diplômantes ;
- composante 2 : Formation de formateurs ;
- composante 3 : Formation et perfectionnement des professionnels ;
- composante 4 : Recherche appliquée et pédagogique
- composante 5 : Développement d'une culture d'évaluation ;
- composante 6 : Gouvernance et gestion du projet

Journées Sénégalaises de l'Evaluation – 28 au 30 Octobre 2008

