

Résumé : Synthèse des premiers enseignements et éléments factuels relatifs à la riposte à la covid-19 et aux efforts de relance

La Coalition mondiale d'évaluation de la réponse à la COVID-19 a dressé une synthèse des tout premiers éléments factuels afin de brosser un tableau d'ensemble des enseignements à tirer de la réponse à la pandémie de COVID-19 et des efforts de relance déployés aux niveaux bilatéral et multilatéral. Cette synthèse aidera les acteurs concernés à tirer parti de l'expérience acquise et à prendre des mesures pour améliorer l'effort déployé et les réponses apportées à de futures crises. Le public visé se compose des responsables de l'action publique et autres décideurs au sein des organisations/ministères responsables de l'aide humanitaire et du développement, et des pays partenaires, en particulier les groupes de travail et autres entités dédiés à la COVID-19.

Introduction

La pandémie de COVID-19 a eu des effets dévastateurs partout dans le monde, et son bilan se chiffre à plus de 3 millions de victimes. Même dans les pays où l'impact sanitaire direct a été jusqu'ici limité, les conséquences socioéconomiques secondaires sur le bien-être sont immenses. La pandémie a eu des conséquences profondes en matière de coopération pour le développement et d'aide humanitaire, notamment pour la coopération Sud-Sud et d'autres formes de coopération internationale. Pendant plus d'un an, individus, gouvernements, organisations des Nations Unies, institutions multilatérales, organisations de la société civile et autres partenaires ont œuvré de concert pour faire face aux défis sans précédent inhérents à cette crise sanitaire prolongée et aux multiples répercussions qui en découlent pour les populations et les économies.

La Coalition mondiale d'évaluation de la réponse à la COVID-19 a été créée en vue de soutenir un apprentissage en temps réel issu de l'action menée. Projet collaboratif rassemblant des unités d'évaluation indépendantes, des organisations des Nations Unies, des ONG internationales et des institutions multilatérales, la Coalition bénéficie du soutien du Secrétariat de l'OCDE.

En avril-mai 2021, la Coalition a passé en revue plus de 200 évaluations et examens réalisés au cours de la première année, et en a tiré neuf enseignements, sur la base des premiers constats. Ces enseignements portent plus particulièrement sur les facteurs de réussite mis en évidence et sur les difficultés liées aux procédures et dispositifs institutionnels déployés pour faire face à la pandémie, notamment les stratégies de gestion de crise et de reprogrammation, les méthodes de communication (interne et externe), les ressources humaines, l'intégration systématique de l'égalité entre les genres et du renforcement du pouvoir des femmes, ou encore les pratiques en matière d'innovation et de gestion des risques.

Le rapport s'appuie sur les données disponibles à l'issue de la première année de la pandémie (mars 2020-février 2021) et porte sur des évaluations ainsi que sur d'autres exercices de synthèse des enseignements à tirer, tels que des examens des mesures de suivi des résultats, des bilans de l'action menée et des exercices de réflexion internes considérés par les partenaires comme crédibles et pertinents. Les futures synthèses mettront davantage l'accent sur les résultats et l'efficacité, au fur et à mesure que le socle de données factuelles s'enrichira. Plus de 160 évaluations liées à la COVID-19 – évaluations conjointes et évaluations émanant de participants individuels à la Coalition – sont prévues. La Coalition s'attardera également à identifier des enseignements à tirer par rapport aux solutions qui fonctionnent dans des contextes et pour des populations spécifiques.


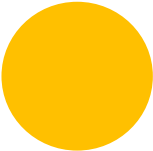
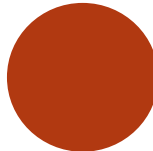
Principaux enseignements à tirer :

1. **Le versement rapide, exempt de bureaucratie, de nouveaux fonds et une certaine souplesse dans la reprogrammation** sont des éléments qui ont facilité le financement visant à faire face à des besoins émergents dans les premières phases de la crise.
2. Le fait de travailler avec des **partenaires** expérimentés et **dignes de confiance ainsi que de recourir à des mécanismes de coordination existants** a permis une mobilisation rapide des ressources et une approche mieux étayée et plus cohérente.
3. Le fait de créer ou d'activer rapidement une **cellule de crise centralisée**, dotée d'une autorité suffisante et ayant accès aux contributions de l'ensemble des secteurs et départements, a été un élément précieux au service d'une

prise de décision efficace et productive. De tels mécanismes ont été particulièrement efficaces lorsqu'ils **étaient associés avec des procédures permettant une rapide délégation de pouvoirs** aux unités les plus compétentes et connaissant le mieux le contexte, éléments indispensables à une prise de décision éclairée.

4. Les institutions qui ont été capables **d'adopter sans tarder des méthodes de travail plus souples**, ou qui étaient **déjà dotées de systèmes leur permettant d'adapter leurs stratégies**, ont pu répondre aux nouveaux besoins et prendre en compte les nouvelles priorités découlant de la pandémie sans pour autant perdre de vue leurs mandats fondamentaux.
5. **La continuité des activités et la planification en situation de crise** fonctionnent mieux lorsqu'elles s'inscrivent dans le cours normal des opérations et sont intégrées aux systèmes de gestion (examens trimestriels, par exemple), ce qui permet de maintenir les services essentiels tout en mobilisant des services nouveaux et ciblés pour répondre à la crise.
6. **Des messages au public** cohérents et bien ciblés **dans les pays partenaires** ont été utiles pour suivre l'évolution de la pandémie et de ses effets, combattre la propagation d'informations erronées, accroître la sensibilisation et favoriser la transparence et la crédibilité des efforts de riposte.
7. **Un partage** cohérent **de l'information à l'interne quant aux décisions et aux questions opérationnelles** entre les différents départements a été considéré comme une mesure utile pour éviter la confusion et favoriser une réponse cohérente.
8. La mise en place de politiques organisationnelles et de méthodes de travail qui **donnent la priorité à la santé mentale et au bien-être des employés est essentielle** pour accompagner un effort de riposte prolongé.
9. La crise a rendu les organisations plus **ouvertes à l'innovation, notamment à une prise de risque calculée**, qu'elles ne l'auraient tolérée dans des circonstances normales, ce qui a permis de prendre des mesures en temps opportun.

Les principaux messages suivants se dégagent des premiers constats :

	<p>Domaines satisfaisants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La rapidité des premières réponses apportées, tant les premières aides en lien direct avec la COVID- 19 que les mesures prises pour adapter la programmation et conférer une certaine souplesse aux méthodes de travail et aux exigences imposées aux partenaires. • L'adhésion aux innovations et une appétence relativement plus forte au risque, permettant de mettre à profit des idées pour accompagner les efforts de riposte. • L'action menée en s'appuyant sur des partenariats fiables et le recours à des mécanismes de coordination existants pour déployer des ressources à l'échelle souhaitée.
	<p>Domaines susceptibles d'être préoccupants (potentiellement problématiques) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des difficultés opérationnelles et de mise en œuvre, y compris des effets de déplacement liés à la COVID- 19 qui interfèrent sur d'autres priorités, et moins de possibilités pour les organismes d'exécution, les parties prenantes dans l'administration et les bénéficiaires de participer pleinement aux activités et y être associés • Des lacunes au niveau de la collecte, de la cohérence et de la fiabilité des données financières et relatives aux résultats ainsi qu'une participation réduite au suivi, à la notification et à l'évaluation • Des défis en matière de communication (interne et externe) efficace et cohérente
	<p>Domaines susceptibles de nécessiter des mesures correctives</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pressions intenable sur le personnel • Attention insuffisante accordée au renforcement des systèmes, y compris des systèmes de santé, et de préparation à un déploiement à grande échelle de la vaccination • Réactivité insuffisante des organisations, qui tardent à revoir leurs décisions ou à actualiser leurs stratégies en fonction de l'évolution de la crise, des nouvelles informations disponibles et de la prise de conscience de l'ampleur et de la durée de la pandémie

©OCDE 2021. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles de l'OCDE ou de ses pays membres ou des participants de la Coalition mondiale d'évaluation de la réponse à la COVID-19. Les enseignements n'ont pas de valeur prescriptive et doivent être analysés à la lumière du contexte, du pays, du secteur ou du domaine concerné.