



**CERAPCOOP**  
**F3E**

**Clermont-Ferrand**

**Document de synthèse à l'attention des**  
**participants**

**Le 27 septembre 2006**

**SUIVI ET EVALUATION D'UN PROJET DE SOLIDARITE INTERNATIONALE**

**Formation F3E animée par Etienne Beaudoux**  
**Consultant-formateur pour le F3E**

---

## SOMMAIRE

---

<b>PRESENTATION.....</b>	<b>3</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Présentation de CERAPCOOP</li> <li>▪ Présentation du F3E</li> </ul>	
<b>PROGRAMME DE LA JOURNEE .....</b>	<b>5</b>
<b>RAPPEL DES POINTS PRINCIPAUX DE LA FORMATION .....</b>	<b>6</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Rappels sur la planification d'un projet de solidarité internationale .....</b> <b>6</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les différentes étapes du « cycle de projet » et la place de l'évaluation ..... 6</li> <li>- Le cadre logique..... 7</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Le suivi de la mise en œuvre d'un projet ou d'une action.....</b> <b>8</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour quoi, pour qui suivre une action ? ..... 8</li> <li>- Qui fait le suivi ? ..... 8</li> <li>- Avec quels moyens ?..... 8</li> <li>- A propos des indicateurs ..... 8</li> <li>- Travaux pratiques : Les indicateurs de suivi ..... 9</li> <li>- A propos des missions de suivi de notre ONG / association ..... 9</li> <li>- Un dispositif opérationnel simple de suivi adapté à son projet et ses moyens10</li> <li>- Un exemple d'outil de suivi : le programme de travail ..... 10</li> </ul> </li> <li>▪ <b>L'évaluation d'un projet de solidarité internationale .....</b> <b>10</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objet / définitions ..... 10</li> <li>- Pourquoi évaluer ?..... 10</li> <li>- Pour qui évaluer ?..... 11</li> <li>- Quand évaluer ? ..... 11</li> <li>- Différents types d'évaluation..... 11</li> <li>- La collecte et le traitement des informations ..... 12</li> <li>- Mise en œuvre d'une évaluation..... 12</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Etude de cas : les femmes dans le terroir de Diapangou.....</b> <b>17</b></li> </ul>	
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>20</b>
<b>QUELQUES SITES INTERNET A CONSULTER .....</b>	<b>22</b>
<b>LES PARTICIPANTS ET LEURS COORDONNEES .....</b>	<b>23</b>

---

## PRESENTATION

---

### • **Présentation de Cerapcoop ([www.cerapcoop.org](http://www.cerapcoop.org))**

Le **Centre de Ressources et d'Appui pour la Coopération Internationale en Auvergne** (CERAPCOOP) est un dispositif d'information et d'appui pour tous les acteurs de la région Auvergne impliqués ou souhaitant s'impliquer dans des actions de coopération et de solidarité internationale.

Structure fédératrice, espace d'échanges et de rencontres, Cerapcoop s'adresse aux collectivités territoriales, associations, établissements scolaires, centres hospitaliers, universités etc.

Cerapcoop a mis en place une série d'outils destinés à favoriser les échanges de savoirs et de savoir faire entre acteurs, praticiens et experts de la coopération, pour :

- **informer et former** sur la coopération et la solidarité internationale
- **favoriser les échanges** d'informations et d'expériences
- **mettre en réseau** les acteurs
- **aider au montage des projets** de coopération

Dans ce cadre, Cerapcoop organise plusieurs fois par an des sessions de formation qui permettent aux participants d'acquérir des méthodes et des outils pour la conception et la mise en œuvre de projets de coopération et de solidarité internationale, faire le point sur leurs pratiques, partager leurs expériences et profiter de celles d'autrui.

L'objectif de la formation sur **la planification d'un projet de solidarité internationale** est de permettre aux participants de :

- Connaître les démarches de la planification de projets,
- Acquérir les outils nécessaires à une bonne planification de projets,

### • **Présentation du F3E ([www.f3e.asso.fr](http://www.f3e.asso.fr))**

Constitué en avril 1994, le F3E est une association créée et gérée par des Acteurs Non Gouvernementaux (ANG) de la solidarité internationale. Le F3E compte aujourd'hui 70 membres, Organisations Non Gouvernementales (ONG) et collectivités locales ou acteurs de la coopération décentralisée.

A la disposition de ses membres, le F3E facilite la réalisation d'études préalables, d'études transversales, d'évaluations externes, au moyen de cofinancements et/ou d'un appui technique et méthodologique. Pour chaque étude, les cofinancements proviennent du Ministère des Affaires Etrangères, de l'ONG membre demandeur et du F3E, sur son fonds de péréquation.

A partir de 2006, le F3E engage un processus de diversification des appuis qu'il apporte autour de l'évaluation, en proposant à ses membres de nouveaux outils : auto-évaluation accompagnée, appui à la mise en place ou l'ajustement de dispositifs de suivi-évaluation, appui post-évaluation, étude des effets et de l'impact.

Par ailleurs, l'accumulation des résultats des travaux soutenus et leur diffusion constituent une « capitalisation » permettant de valoriser l'expérience dont chacun, pour le domaine qui le concerne, peut tirer bénéfice. Chaque année, au moins une étude de capitalisation valorisation est ainsi réalisée sur un thème qui concerne directement les actions des ANG.

Le F3E met également en place des actions de promotion des démarches d'étude et de gestion d'actions de coopération au développement, en organisant des sessions de formation sur les principaux thèmes liés à ces questions. Ces formations sont organisées à l'échelle nationale, et à l'échelle régionale en partenariat avec des réseaux régionaux d'acteurs de la solidarité internationale. Il favorise aussi l'amélioration des compétences des acteurs non gouvernementaux français de la solidarité internationale dans ce domaine, par la réalisation et la diffusion d'outils méthodologiques.

Enfin, le F3E est un lieu d'échanges entre organisations non gouvernementales et avec les pouvoirs publics, où se poursuit une réflexion commune sur les méthodes d'action (journées d'échange, diffusion en accès libre des synthèses de toutes les études soutenues sur le site Internet...).

---

## PROGRAMME DE LA JOURNEE

---

### 1. Matinée

- ❑ **9 heures 30 à 10 heures :**
  - Présentation rapide des participants et de leur projet.
  - Les acquis des sessions précédentes sur « *concevoir et élaborer un projet de solidarité internationale* » et « *planifier un projet de solidarité internationale* ».
- ❑ **10 heures - 10 heures 30 :**
  - Présentation des différentes étapes du « cycle de projet » : de l'idée de projet à l'évaluation finale et rappel sur le « cadre logique ».
- ❑ **10 heures 30 - 11 heures 15 :**
  - Présentation du suivi et de la mise en œuvre d'un projet de solidarité internationale
    - *pour quoi, pour qui suivre une action ?*
    - *qui fait le suivi ?*
    - *Avec quels moyens ?*
    - *Du suivi jusqu'à l'évaluation finale et le « suivi-évaluation »*
- ❑ **10 heures 15 – 11 heures 30 :**
  - Pause café
- ❑ **11 heures 30 -12 heures 30 :**
  - Exercice sur la préparation d'un dispositif de suivi pour un projet (travail sur les indicateurs)
- ❑ **12 heures 30 –13 heures :**
  - Restitution des exercices et débat / apports du formateur

### 2. déjeuner : 13 heures à 14 heures 15

### 3. Après midi

- ❑ **14 heures 15 – 15 heures 15 :**
  - L'évaluation finale d'un projet de solidarité internationale
    - *Objet / définition*
    - *Pourquoi évaluer ?*
    - *Pour qui évaluer ?*
    - *Quand évaluer ?*
    - *Les différents types d'évaluation*
    - *Les méthodologies et outils*
    - *La mise en œuvre d'une évaluation*
    - *L'utilisation de l'évaluation*
- ❑ **15 heures 15 – 16 heures 15 :**
  - Exercice de rédaction de termes de référence pour une mission d'évaluation finale (Les grandes questions à évaluer)
- ❑ **16 heures 15 – 16 heures 45 :**
  - Restitution des exercices et débat
- ❑ **16 heures 45 –17 heures :**
  - Evaluation finale : fiche individuelle et tour de table

## POINTS PRINCIPAUX DE LA FORMATION

### 1. Rappels sur la planification d'un projet de solidarité internationale

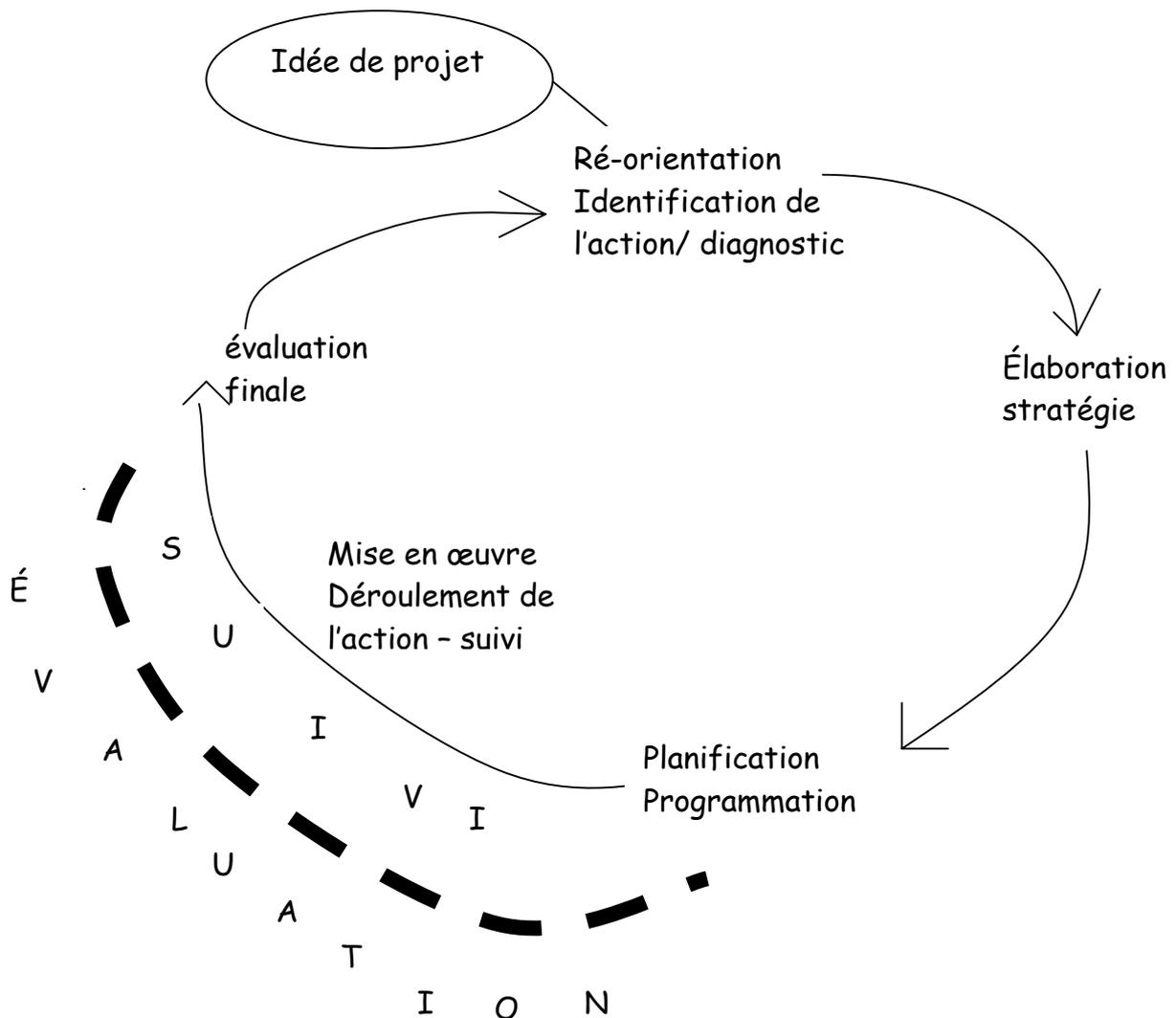
- **Les différentes étapes du « cycle de projet » et la place de l'évaluation**

Le « cycle du projet » correspond aux diverses phases du projet :

- 1) l'idée de projet (dont il faut apprécier la pertinence en fonction des problèmes à résoudre...)
- 2) le diagnostic et l'identification des actions en vue de la préparation du projet
- 3) la planification et la programmation des actions (avec le cadre logique)
- 4) la mise en œuvre
- 5) le suivi et les bilans périodiques grâce à des « indicateurs de suivi »
- 6) l'évaluation en fin de période ou finale.
- 7) la poursuite de l'action ou sa réorientation (l'évaluation finale pouvant servir à alimenter la conception d'un nouveau projet)

Chaque étape renvoie à des questionnements, des démarches et outils spécifiques.

L'évaluation dans le cycle de projet est un outil / un temps pour faire le point, en vue de rebondir, adapter, relancer... Encore faut il avoir des objectifs attendus et des résultats recherchés formulés clairement au départ de l'action (c'est l'intérêt de l'outil cadre logique)



- **Le cadre logique**

*Nous invitons les participants à se référer au document de capitalisation concernant la formation sur la planification de projets qui s'est déroulée le 29 mars dernier et qui a été distribué en début de séance.*

Le cadre logique est un **outil de réflexion et de présentation dynamique d'un projet** qui met l'accent sur les objectifs fixés (généraux et spécifiques), les résultats attendus, les actions constitutives du projet avec des indicateurs de suivi.

- Rappelons que la priorité dans le lancement d'un « projet » est de partir d'un **diagnostic** sinon complet au moins large et continué :

- Sur la situation à laquelle le projet veut apporter une contribution de solution (par exemple l'amélioration de l'approvisionnement en eau dans tel pays.)
- Sur l'environnement (les conditions économiques et politiques du pays, la politique nationale de l'eau sur cet exemple, les opérations réalisées par d'autres opérateurs).

- Le diagnostic partagé avec les partenaires du pays permet de se fixer des idées de projet qui vont du plus général au plus spécifique :

- Les **objectifs globaux** (et même auparavant les finalités pour préciser les ambitions à plus long terme).
- Les **objectifs spécifiques** : par exemple :
  - améliorer l'approvisionnement en eau
  - améliorer la qualité de l'eau
  - améliorer la répartition de l'eau
- Et **les résultats attendus** après la réalisation du projet : par exemple
  - l'approvisionnement en eau est régulier
  - la qualité de l'eau est stabilisée
  - tous les quartiers ont accès à l'eau

- le cadre logique en tableau :

	Logique d'intervention	<b>Indicateurs objectivement vérifiables</b>	Sources et moyens de vérification	Hypothèses et risques
Finalités				
Objectif général				
Objectifs spécifiques				
Résultats attendus				
Actions				

Dans le cadre logique chaque élément constitutif : objectifs généraux, objectifs spécifiques, résultats attendus et actions font l'objet d'**indicateurs** pour apprécier les réalisations en cours de projet (le suivi) ou en fin de projet (l'évaluation)

**Un indicateur** est un signe (quantitatif ou qualitatif qui permet d'avoir un renseignement qui permet de mesurer, de comparer et donc d'apprécier des changements intervenus sur une période. Il est retenu en fonction d'un critère qui est privilégié (dans le temps ou dans l'espace) : les aspects techniques ou financiers.

Un indicateur doit être pertinent par rapport à ce qu'on souhaite apprécier, objectivement vérifiable et donc non contestable.

Dans la démarche du cadre logique il faut non seulement préciser des indicateurs mais indiquer comment on trouve l'information pour renseigner ces indicateurs (**sources et moyens de vérification**).

Enfin dans le « cadre logique » il convient de prévoir les **risques** qui pourraient contrecarrer le projet et les **hypothèses sous jacentes** aux actions envisagées.

## 2. Le suivi de la mise en œuvre d'un projet ou d'une action

### • Pour quoi, pour qui suivre une action ?

- s'assurer de la mise en œuvre des moyens programmés pour atteindre les objectifs,
- vérifier la mise en œuvre de la stratégie retenue (identifier les difficultés, les dérives...),
- rectifier les opérations en cours si nécessaire,
- apporter les appuis nécessaires au moment opportun : logistique, formation...,
- le suivi permet de : piloter l'action et d'animer le débat avec les partenaires.

### • Qui fait le suivi ?

Les acteurs du suivi : les acteurs **ici** mais aussi **là bas** (le suivi est un outil au service du partenariat en donnant des moyens **communs** de suivre le degré d'avancement du projet).

### • Avec quels moyens ?

- les indicateurs de suivi (dans le cadre logique),
- le tableau de suivi (reprend les différents indicateurs choisis),
- les outils de collecte d'informations (questionnaire, enquête...),
- la mission de suivi,
- les échanges à distance,
- les rapports.

### • A propos des indicateurs

Les indicateurs de suivi pour un projet d'appui à l'économie des femmes au Burkina Faso , grâce à la mise en place d'un moulin.

Critères	Indicateurs	Norme de référence
Critères techniques	nombre de pannes du moteur	0 panne
Critères économiques	Quantité de litres de gasoil consommés par jour	consommation théorique
Critères sociaux	Nombre de femmes utilisatrices du moulin	nombre de femmes au départ
Critères d'organisation	Cahier d'enregistrement	tenu ou non
Autres critères :	....	

- **Travaux pratiques : Les indicateurs de suivi**

Travail réalisé en deux groupes sur les indicateurs de suivi pour un projet d'appui à la production et commercialisation du savon des femmes de Diapangou :

Action	Critère de suivi	Indicateur	Norme
Formation à la production de savon	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b><u>technique</u></b></li> <li>- <b><u>social</u></b></li> <li>- <b><u>participation des femmes</u></b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>nombre de jours de formation</b></li> <li>- <b>nombre de femmes ayant suivi</b></li> <li>- <b>villages d'origine des femmes</b></li> <li>- <b>nombre de femmes alphabétisées</b></li> <li>- <b>taux de remplissage des sessions</b></li> <li>- <b>taux d'abandon</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>1 stage = 20 femmes</b></li> <li>- <b>dans les autres formations seulement 10% des femmes sont alphabétisées</b></li> <li>- <b>par rapport aux autres formations</b></li> </ul>
Appui aux approvisionnements en matière première (huile et soude)			
Appui à la commercialisation			

- **A propos des missions de suivi de notre ONG/ association**

Pour qu'une mission de suivi soit utile, elle doit être bien préparée et faire l'objet de « **termes de référence** » ou autre trace écrite (lettre avec le partenaire) :

1. **Objet de la mission** : quels sont les objets du voyage auprès du partenaire : faire le point sur les activités, négocier une convention cadre, rencontrer de nouveaux interlocuteurs...
2. **Résultats attendus** : notre cadre logique actualisé, une convention cadre signée, des réunions avec les nouveaux interlocuteurs tenues...
3. **Démarche envisagée** : réunions avec..., atelier...
4. **Implication des partenaires locaux** : rendez vous envisagés, séances de travail...
5. **Composition de l'équipe** pour la mission de suivi : 2 bénévoles de l'association par exemple.
6. **Réunions de restitution** là bas et ici :
  - réunion de fin de mission là bas
  - réunion de restitution ici (auprès de mon association, de partenaires...)
7. **Rédaction de l'aide mémoire** sur place avant le retour et d'un rapport dans le mois suivant le retour
8. **Suites à cette mission de suivi** : débat lors de la prochaine assemblée générale avec participation d'un membre de l'association partenaire, par exemple.

- **Un dispositif opérationnel simple de suivi adapté à son projet et ses moyens**

- décision sur ce qu'on va suivre : les actions ? L'évolution de la structure avec laquelle on travaille ? , l'évolution du partenariat ?...

- le système de suivi adopté : avec quels acteurs impliqués dans le suivi et leur rôle, les outils de suivi retenus et les modalités de suivi : quels indicateurs, avec des informations collectées comment ? et traitées comment (des tableaux réguliers, des notes aux membres) selon quelle régularité ?...

- **Un exemple d'outil de suivi : le programme de travail**

Le **programme de travail**, réalisé périodiquement (semaine...), permet de planifier les activités, de gérer les moyens humains et matériels, de prévoir le recueil d'informations nécessaires au suivi et d'observer les écarts entre prévisions et réalisations.

<b>Quoi ?</b> Activités	<b>Quand ?</b> Planning	<b>Qui ?</b> Moyens humains	<b>Où ?</b> Lieu d'intervention	<b>Comment ?</b> Moyens matériels	Infos Indicateurs	Sources d'infos
<b>Prévues</b> Activité 1 Activité 2 Activité...						
<b>Réalisées</b> <u>Activité 1</u> Activité 2 Activité...						

### 3. L'évaluation d'un projet de solidarité internationale

- **Objet / définitions**

Evaluer c'est faire le point à un moment donné (une photographie) sur la base d'une situation antérieure.

L'évaluation peut être un **instrument d'aide** à la gestion d'un programme. C'est un **outil d'animation et de réflexion** :

- une photo, un constat à un moment donné qui permettra de comparer à une situation initiale de référence
- un diagnostic, une appréciation qui s'appuie sur la photo
- une recommandation, une aide à la décision pour continuer

- **Pourquoi évaluer ?**

- pour préparer une action
- pour améliorer la connaissance du milieu
- pour piloter une action : relancer/réorienter/améliorer
- pour rendre compte aux financeurs et aux citoyens qui soutiennent le programme (redevabilité)

**Des notions connexes mais différentes de l'évaluation :**

- le **pilotage** est un processus continu permettant d'assurer un suivi régulier de l'activité, sur la base des renseignements recueillis.
- l'**audit** s'assure que la mise en œuvre du projet s'effectue dans le respect des règles et procédures.

- **l'inspection** est un contrôle de conformité par rapport aux normes financières et administratives

*cf « Guide de l'évaluation » du Ministère des Affaires Etrangères (MAE), Direction Générale de la Coopération Internationale et du Développement (DGCID), page 4*

- **Pour qui évaluer ?**

Classiquement l'évaluation était menée à la demande des bailleurs de fonds, mais une évaluation peut être aussi menée à l'initiative et pour les opérateurs eux mêmes, pour les bénéficiaires...

L'évaluation n'est donc pas uniquement un contrôle imposé par le bailleur de fonds !

- **Quand évaluer ?**

À chacune des étapes du projet des démarches d'évaluation peuvent être mises en oeuvre :

- l'évaluation ex ante (ou identification de projet)
- l'évaluation en cours de projet (contribue au suivi évaluation)
- l'évaluation en fin de projet (finale) ou longtemps après la fin du projet (évaluation rétrospective, ex post)

- **Différents types d'évaluation**

- **évaluation externe** (avec des évaluateurs qui sont extérieurs au projet ou programme)
- **évaluation interne** (réalisée par les acteurs du programme eux mêmes)
- **évaluation mixte** (évaluation interne qui peut comporter une part d'appuis externes pour mener l'exercice ou évaluation interne faisant appel à des regards externes)

Selon que l'intervention externe est plus ou moins importante, on parlera **d'évaluation externe participative**, d'**auto-évaluation assistée**, ou **auto-évaluation** quand il n'y a pas d'intervenant externe...

Notons que l'appui d'un regard externe apporte généralement une aide utile pour la réflexion d'un groupe.

Selon l'option prise pour l'évaluation, le rôle qui revient à/aux évaluateur(s) varie à chacune des étapes.

<b>Etapes</b>	<b>Evaluation externe</b>	<b>Evaluation mixte</b>	<b>Evaluation interne</b>
Réalisation de l'évaluation	Intervenants extérieurs à la structure évaluée	Consultation des bénéficiaires par les intervenants externes ou appel à un « regard externe » dans l'auto évaluation	L'équipe du projet réalise l'évaluation (auto évaluation)
Les critères d'évaluation	Fixés par le commanditaire de l'évaluation <sup>1</sup>	Choix des critères et indicateurs négociés entre les acteurs	Choisis par les acteurs du projet
Durée	Durée très limitée	Eventuellement plusieurs temps forts	Processus long

<sup>1</sup> Qui peut être le bailleur de fonds ou l'opérateur du Nord (en lien alors avec son partenaire au Sud).

<b>Étapes</b>	<b>Evaluation externe</b>	<b>Evaluation mixte</b>	<b>Evaluation interne</b>
Rôle des acteurs	« Passifs » : les acteurs sont « enquêtés »	Travail des intervenants externes en appui aux les acteurs	Les acteurs du projet sont les réalisateurs de l'évaluation
Analyse des données	Par les évaluateurs externes	Travail des intervenants en appui aux acteurs du projet	Analyse des informations recueillies par les acteurs du projet
Décisions opérationnelles	Restitution des conclusions par les intervenants externes, débat avec le commanditaire qui prend les décisions opérationnelles	Débat sur les conclusions avec les intervenants externes, les acteurs du projet prennent les décisions opérationnelles	Décisions des suites à donner par les acteurs du projet

- **La collecte et le traitement des informations**

Pour la collecte des informations

- Avoir une **situation de référence** pour bien savoir d'où on part (monographie, cartes...)
- Les indicateurs (critères et indicateurs d'évaluation - les classiques et les autres pour apprécier la mise en œuvre des actions et les résultats)
- Les observations sur le terrain
- Les **observations directes** rapportées par les acteurs du projet ou des visiteurs (par exemple à l'occasion d'une mission de suivi)
- La documentation / les études (rapports, mémoires de stagiaires.), autres outils de collecte d'informations (**correspondance, mails, mission d'appui..**),
- Entretiens avec les différents acteurs concernés
- **Enquêtes** (avis des bénéficiaires) et études de cas
- Les missions

Pour le traitement et la sauvegarde

- Situation de référence
- Fiches de suivi des acteurs
- Fiches de suivi des actions

Pour l'utilisation des informations

- Régulièrement (à des moments choisis)
- En fin de campagne ou de phase, et pour les évaluations.

- **Mise en œuvre d'une évaluation**

Cheminement « classique », à adapter éventuellement pour une auto-évaluation accompagnée ou une évaluation interne.

a) Les différentes étapes d'une évaluation

- Décision de lancer une évaluation (éventuellement prévue dans le document de projet ou initiative indépendante)

- Elaboration des "termes de référence" de l'évaluation (cahier des charges)<sup>2</sup>

La rédaction des « termes de référence » est un moment important : l'association au Nord, en lien avec son partenaire direct au Sud, a intérêt à réfléchir aux questions à poser aux évaluateurs (pour tous les types d'évaluation, y compris l'auto-évaluation accompagnée / l'évaluation interne).

- Sélection de l'équipe d'évaluateurs

Le choix des consultants évaluateurs se fait soit sur appel d'offres, soit en gré à gré. Pour une auto-évaluation accompagnée ou une évaluation interne ce sera plutôt sur du gré à gré. Pour identifier une personne susceptible de faire l'évaluation, ou accompagner une auto-évaluation ou une évaluation interne, on peut rechercher des formules économes : étudiants en Master « Evaluation », personne ressource de sa structure ou d'une autre structure.. Possibilités aussi de recourir à des experts du Sud pour les différents types d'évaluation (externe, interne, auto-évaluation accompagnée).

Les capacités requises pour l'expertise (pour tous types d'évaluation, dans des proportions variables selon le type d'évaluation choisi) : méthodologie d'évaluation, connaissance du thème / du pays, prise de recul, animation de groupe, capacité de rédaction.

- Préparation de l'équipe du projet à recevoir l'évaluation
- Recueil des informations sur le terrain selon la méthodologie proposée par les évaluateurs ou exigée d'eux : enquêtes, réunions..
- Traitement et analyse des données
- Etablissement d'un premier diagnostic
- Restitutions des informations aux acteurs de terrain (aide mémoire de fin de mission)
- Rédaction d'une version provisoire du rapport par l'évaluateur
- Animation de restitutions du rapport provisoire
- Remise du rapport final

#### b) Critères et indicateurs pour l'évaluation

(et exemple de formation de femmes à la fabrication de savon)

<b>Critères « classiques »</b>	<b>Indicateurs (exemples)</b>	<b>Normes</b>
<b>Efficacité</b> : ce qui a été réalisé par rapport à ce qui était prévu pour identifier des écarts, les mesurer et essayer de les expliquer.	- nombre de sessions de formation réalisées pour la fabrication du savon	- par rapport à ce qui était programmé

<sup>2</sup> Cf ci-dessous pour la présentation d'une trame de termes de référence.

<b>Pertinence ( cohérence) :</b> l'action menée était elle appropriée pour obtenir les objectifs visés	- les sessions de formation ont t elles été utiles pour atteindre l'objectif	- référence à d'autres programmes
<b>Efficienc</b> e : appréciation des moyens engagés (en hommes et en financement) par rapport aux résultats. C'est donc l'appréciation du rapport coûts / résultats .	- nombre de femmes formées par rapport au nombre de journées de formation financées	- référence à d'autres programmes
<b>Effet :</b> conséquences immédiates	- augmentation du nombre de femmes fabriquant et vendant du savon .	- par rapport à ce qui était fait avant l'intervention
<b>Impact :</b> mise en lumière des effets positifs et négatifs à plus long terme et appréciation de l'importance des résultats obtenus grâce à cette action	- nombre de femmes ayant accru leurs capacités d'avoir des revenus autonomes	- à comparer au nombre total de femmes potentiellement concernés dans la zone
<b>Viabilité/pérennité :</b> appréciation des effets dans la durée	- nombre de femmes qui poursuivent l'application des thèmes 2 ans après la formation	- A comparer au nombre de femmes ayant suivi la formation
Autres critères spécifiques liés à l'opération évaluée : la sécurité alimentaire, le genre, l'environnement, le développement durable, le partenariat etc.....		

- Critère, c'est l'angle de vue selon lequel on examine une action : aspect technique, financier, organisationnel, social etc.. ou des aspects spécifiques : le genre, la formation des jeunes etc..(c'est la lunette « chaussée » pour regarder une réalité !).
- Indicateur, c'est un signe (quantitatif ou qualitatif) qui permet d'avoir un renseignement selon le critère retenu (dans le temps ou dans l'espace), qui permet de mesurer, de comparer et donc d'apprécier des changements intervenus sur une période. Ex : 4 techniciens de labo ont été formés depuis l'an dernier. Ces indicateurs servent à suivre la réalisation d'une action. Les **indicateurs retenus doivent être fiables, spécifiques, mesurables et pertinents. On parle aussi des indicateurs « SMART »** : Spécifiques, Mesurables, Accessibles, Rapportés au projet, Temporel.
- Norme / référence / repère / seuil : c'est un moyen d'apprécier un indicateur par rapport à sa valeur habituelle dans des conditions similaires ou dans un autre lieu ou une autre période (par exemple, on apprécie un rendement obtenu par rapport au rendement habituel dans la zone).

Dans le cadre du travail d'élaboration du cadre logique il convient de retenir des indicateurs qui sont facilement repérables (objectivement vérifiables) et qui soient pertinents par rapport à ce qu'on souhaite observer. Et pour ce faire, il faut se poser la question de savoir comment trouver de la façon la plus efficace les informations (indicateurs objectivement vérifiables et sources et moyens de vérification).

### c) Termes de référence d'une mission d'évaluation<sup>3</sup>

Les termes de référence de l'évaluation doivent préciser :

- **le contexte dans lequel le projet a été mis en oeuvre**
- **la présentation de l'action à évaluer et des acteurs impliqués**
- **les objectifs de l'évaluation**
- **les grandes questions** auxquelles l'évaluation devra répondre concernant le projet et son environnement
- **les critères d'analyse des résultats attendus selon le document de projet**
  - au niveau des actions réalisées
  - au niveau de la situation institutionnelle(les évaluateurs devront appliquer par exemple les critères classiques de pertinence, efficacité, effet, impact, durabilité...)
- **la démarche proposée pour l'évaluation** (déroulement prévu pour l'évaluation, éléments de méthodologie, calendrier)
  - types de contacts
  - types de réunions
  - documentation qui sera recherchée
- **l'implication des acteurs concernés dans l'évaluation, leur rôle (opérateur du Nord, partenaires locaux...)**
- **la composition de l'équipe** : profil des évaluateurs recherchés
- **les conditions financières et administratives (budget de l'évaluation)**
- **les réunions de restitution là bas et ici**
  - là bas avec les partenaires, avec les bénéficiaires des actions et avec les autres acteurs concernés
  - ici au niveau du comité concerné et autres acteurs si c'est le cas.
- **La rédaction du rapport provisoire et final**

---

<sup>3</sup> Voir sur le site du F3E un exemple de trame de termes de références pour une évaluation finale : [http://f3e.asso.fr/article.php3?id\\_article=302](http://f3e.asso.fr/article.php3?id_article=302).

Travail réalisé en deux groupes sur les grandes questions évaluatives et les critères d'évaluation du projet « appui à l'économie des femmes, production du savon » en vue de préciser la commande aux évaluateurs :

---

**Le projet a-t-il contribué à améliorer la situation des femmes du département de Diapangou ?**

- Amélioration des conditions de vie des femmes ?

\* pertinence : le choix de l'opération « savon » était-il un bon choix ?

\* efficacité : y a-t-il eu des actions significatives menées ?

\* effet : au niveau du revenu des femmes et sur les autres productions (concurrence pour le maraîchage ?)

\* impact : est-ce que cette opération entraîne des changements dans les rapports hommes/femmes ?

\* efficacité : les moyens du projet ont-ils été utilisés au mieux ?

- Est-ce que l'appui à la production du savon était suffisant ?

- Cette opération est-elle transposable ?

---

d) La réussite d'une évaluation

#### **Les conditions de réussite d'une évaluation**

- Prévoir l'évaluation longtemps à l'avance.
- La concevoir comme un exercice participatif.
- Ne pas la réaliser dans un moment de crise ou de conflits.
- Doter le projet d'un bon dispositif de suivi alimenté régulièrement.
- Choisir un évaluateur critique mais constructif et pédagogue.
- Se donner le temps des restitutions afin d'impliquer l'ensemble des acteurs du projet.
- Débattre en interne des conclusions de l'évaluation.

---

## Les femmes dans le Terroir de Diapangou<sup>4</sup>

---

### ◆ **Présentation du département**

Le département de Diapangou est l'un des six (6) départements (Diabo, Tibga, Diapangou, Matiakoali, Yamba et Fada N'gourma) qui composent la province du Gourma. Il est limité à l'Est et au Sud par Fada N'gourma, au Nord-Est par Yamba, au Nord par Tibga et l'Ouest par Diabo. C'est le plus petit et le moins peuplé des six départements.

### ◆ **Statut et rôle de la femme**

Dans le terroir, le statut et le rôle de la femme la confinent essentiellement dans les travaux domestiques et champêtres. Elle s'occupe du ménage et de l'éducation des enfants. Elle occupe alors une place secondaire dans les instances de prise de décision qui engage la communauté. Cette situation se retrouve aussi dans les groupements mixtes et associations. Dans les familles, on note le même cas de figure. Mais, avec la pratique des activités génératrices de revenus (AGR), la femme dispose d'une relative autonomie et contribue de fait en nature et en espèces aux charges familiales.

Sur le plan foncier, la femme n'est ni propriétaire terrienne ni chef d'exploitation. Cependant, sous le couvert de son mari, elle peut disposer d'un lopin de terre pour y cultiver des produits de consommation courante (arachide, gombo, sésame, etc.).

### ◆ **Activités économiques des femmes**

#### • **Activités génératrices de revenus**

Les femmes du terroir pratiquent plusieurs catégories d'activités génératrices de revenus. Il s'agit de la vente des produits de transformation (soubala, dolo, beurre de karité, huile et tourteaux d'arachide), de l'achat et de la vente des produits alimentaires (céréales, légumes, condiments, etc.), de la vente des produits de consommation courante (cola, etc.), de la tenure des gargotes (mets de base, friture, etc.).

*Le soubala est un condiment très prisé en Afrique occidentale. Il est obtenu à partir de graines de néré cuites et fermentées. Après fermentation, les graines sont agglomérées en boules de différentes grosseurs puis séchées. Le soubala est de conservation facile et durable.*

Parmi ces activités, les plus importantes (les plus fréquemment réalisées) sont la restauration, la friture et la vente des condiments. Elles font également partie des activités dont les produits s'écoulent relativement vite et qui procurent plus de revenus.

#### • **Contraintes liées à pratique des AGR**

Les AGR occupent une place de choix dans la vie socioéconomique des femmes. Elles leur permettent de disposer de revenus pour répondre aux besoins de la famille. La plupart des AGR répondent aux besoins du marché local et génèrent des revenus satisfaisants. Toutefois, les femmes sont confrontées à l'insuffisance, voir à l'absence de crédits pouvant leur permettre d'accroître leur capacité et d'offrir une large gamme de produits aux consommateurs.

---

<sup>4</sup> Ce document est un extrait d'un dossier préparé par Etienne Beaudoux sur la base d'une étude de **Ile de Paix** à Fada N'Gourma Burkina Faso : Etude du département de DIAPANGO (avril Mai 2003) Identification de nouveaux terroirs d'intervention.

Ce document a été utilisé avec l'aimable autorisation du responsable de l'antenne Ile de Paix de Fada N'Gourma

**◆ Marchés et Commerces****• Marchés**

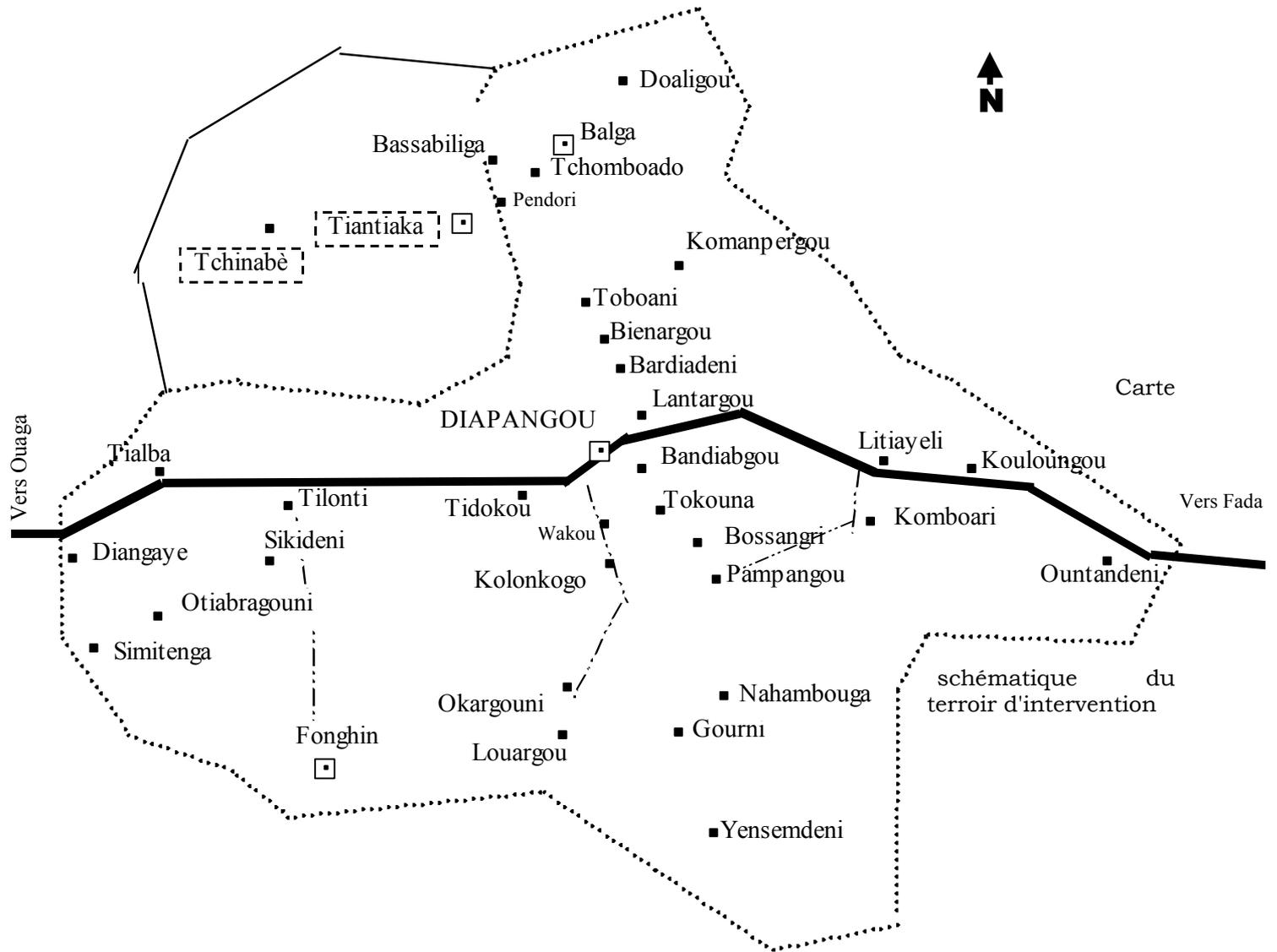
Apparemment, la fréquentation des marchés à l'intérieur du terroir et en dehors pourrait être considérée comme la troisième activité économique du terroir. Elle est pratiquée toute l'année. On se rend aux marchés pour surtout vendre (légumes, céréales, animaux, condiments, produits de transformations, etc.) et pour acheter (produits de première nécessité, matériaux de construction, céréales, matériels agricoles, etc.). On s'y rend également pour les rencontres ou pour le plaisir. On peut y rencontrer des ressortissants des départements (Fada, Diabo, Tibga, Yamba, etc.) et des provinces (Kouritenga, Gnagna, etc.) voisins.

**• Commerces**

Le département possède plusieurs personnes qui se sont investies dans l'activité commerciale et qui la pratiquent en permanence. Et dans cette activité, le commerce de céréales occupe une place de choix. Ces personnes sont capables de livrer au moins une dizaine de tonnes de céréales lors d'une commande.

**◆ Organisations Paysannes de base (OP)**

Environ 60 groupements de base sont recensés dans le département de Diapangou. Les groupements sont tous de type socioprofessionnel (agriculture et élevage essentiellement) et leur taille est quasiment la même (en moyenne 15 à 20 membres). Ils sont soit mixtes, soit masculins ou soit féminins. Ils disposent chacun d'un bureau constitué essentiellement d'un (une) président (e), d'un secrétaire général et d'un trésorier. Plusieurs appuis en renforcement de capacités ont été apportés au département depuis plus d'une vingtaine d'années. Ces appuis ont pris de l'ampleur ces cinq dernières années si l'on s'en tient aux archives de l'Association Untaani. En effet, plus de quatre cent deux (402) hommes et sept cent cinquante deux (752) femmes auraient été formés dans de domaines aussi variés que les activités socioéconomiques depuis 1998. Les thèmes des formations sont relatifs à l'élaboration et à la gestion de petits projets, au programme d'activités, aux techniques de CES/DRS, de production du savon, d'apiculture, de gestion d'unités économiques, etc.



Légende:

- ..... : Limite administrative du département de Diapangou
- ◊ : Partie du terroir appartenant au département de Tibga
- ◻ : Principaux marchés du terroir
- : Villages
- : Route nationale n°4
- - - : Pistes rurales carrossables toute l'année

---

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

---

- Beaudoux E., Crombrugghe (De) G., Douxchamp F., Guéneau M.C., Nieuwkerk M., ***Cheminement d'une action de développement : identification, suivi, évaluation***, Paris, L'Harmattan, 1992
- Beaudoux E. ***Accompagner les ruraux dans leurs projets***, Paris, L'Harmattan 2002
- Commission des communautés européennes, ***Manuel gestion du cycle de projet, approche intégrée et cadre logique***, Commission des Communautés Européennes, série méthodes et instruments pour la gestion du cycle de projet, N° 1 février 1993 (également versions 2001 et 2004 : [http://ec.europa.eu/comm/europeaid/projects/ong\\_cd/fichiers/rapp\\_pcm\\_manual\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/comm/europeaid/projects/ong_cd/fichiers/rapp_pcm_manual_fr.pdf), version française 2001)
- Coordination Sud , ***Le guide du partenariat***, outils pratiques à l'usage des partenaires du Nord et du sud - téléchargeable sur le site de Coordination Sud ([http://www.coordinationsud.org/article.php?id\\_article=2914](http://www.coordinationsud.org/article.php?id_article=2914)), collection : Les guides de Coordination Sud.
- Commission Coopération Développement : le ***répertoire des acteurs de solidarité internationale***, publication RITIMO
- Documentation Française (La), ***Le guide de la coopération décentralisée***, échanges et partenariats internationaux des collectivités territoriales, 2eme édition
- DGCID : ***Guide de l'évaluation***, édition 2005 téléchargeable sur le site du MAE ([http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/guide\\_juin\\_2005.pdf](http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/guide_juin_2005.pdf))
- Descroix Sandra et Leloup Claire, ***Organiser l'évaluation d'une action de développement dans le sud, un guide pour les ONG du nord***, Hors série N°2 COTA asbl 2002
- Sandra Descroix, ***Histoires d'évaluations*** , Hors série N°4 COTA
- EUROPACT (Verrière Véronique), ***Le suivi d'un projet de développement : démarche, dispositif, indicateurs, guide méthodologique***, F3E, 2002 ([http://f3e.asso.fr/article.php?id\\_article=58](http://f3e.asso.fr/article.php?id_article=58))
- Guéneau M.C., Beaudoux E., ***L'évaluation, un outil au service de l'action***, F3E, IRAM, 1996 ([http://f3e.asso.fr/article.php?id\\_article=6](http://f3e.asso.fr/article.php?id_article=6)).
- Guéneau M.C., ***Charte de l'évaluation dans le cadre d'une opération de développement***, Fondation de France, septembre 1995.
- Guéneau M.C., ***Le suivi-évaluation, in L'appui aux producteurs ruraux, Guide à l'usage des agents de développement et des responsables de groupements***, Ministère de la Coopération, Karthala, 1994.
- Mercoiret M.R., ***L'appui aux producteurs ruraux, guide à l'usage des agents de développement et des responsables de groupements***, Ministère de la Coopération/Karthala, 1994.
- Bernard Perret : ***L'évaluation des politiques publiques***, Repères La Découverte 2001
- Vincent de Gaujelac, Michel Bonetti, Jean Fraisse : ***L'ingénierie sociale***, Syros 1995

- Willot P., ***Pédagogie de l'auto-évaluation animée***, Vedrin (Belgique), CRID (6 fascicules), 1985.
- Le Boterf G., Lessart P., ***L'Ingénierie des projets de développement***, (Sdi Desjardin), Paidera éditions (Distributeur).
- Westney R.E., ***Gestion de petits projets (Technique de planification, estimation et contrôle)***, Afnor gestion, 1991.

---

## QUELQUES SITES A CONSULTER

---

- [www.educagri.fr](http://www.educagri.fr)
- [www.agropolis.fr](http://www.agropolis.fr)
- [www.agridoc.com](http://www.agridoc.com)
- [www.f3e.asso.fr](http://www.f3e.asso.fr)
- [www.inter-reseaux.org](http://www.inter-reseaux.org)
- [www.cota.be](http://www.cota.be)
- [www.gret.org](http://www.gret.org)
- [www.iram-fr.org](http://www.iram-fr.org)
- [www.coordinationsud.org](http://www.coordinationsud.org)
- [www.ritimo.org](http://www.ritimo.org)
- [www.diplomatie.gouv.fr](http://www.diplomatie.gouv.fr)
- [www.sfe.asso.fr](http://www.sfe.asso.fr)
- [www.ladocumentationfrancaise.fr](http://www.ladocumentationfrancaise.fr)

Les appuis disponibles au niveau du F3E pour ses membres : appui méthodologique et financier pour l'appui à la mise en place de dispositifs de suivi-évaluation, la réalisation d'évaluations finales et d'auto-évaluations accompagnées (pour les structures membres du F3E), formations approfondies sur les méthodologies d'études, d'évaluation et de gestion de projets, guides et références méthodologiques téléchargeables gratuitement sur internet (informations sur [www.f3e.asso.fr](http://www.f3e.asso.fr), contacter Lilian Pioch : [l.pioch@f3e.asso.fr](mailto:l.pioch@f3e.asso.fr)).

## LES PARTICIPANTS ET LEURS COORDONNEES

Prénom	Nom	Structure	Adresse 1	Adresse2	CP	Ville	Téléphone	Téléphone 2	Mail	Autre Mail
Pierre-Julien	CANONNE	Gal Val de Sioule Forterre	29 rue Marcellin Berthelot		03500	SAINT POURCAIN SUR SIOULE	04 70 47 55 54		<a href="mailto:assvaldesiouleforterre@wanadoo.fr">assvaldesiouleforterre@wanadoo.fr</a>	-
Eric	CAROUGE	SIAL - Solidarité Information Amérique Latine	11 place de l'hôtel de Ville		15000	AURILLAC	04 71 48 06 52	04 71 48 28 58	<a href="mailto:ddec.15@wanadoo.fr">ddec.15@wanadoo.fr</a>	-
Françoise	DALLE-MULE	Mairie de Cusset	Place Victor Hugo		03300	CUSSET	04 70 30 95 35		<a href="mailto:martine.moulin@ville-cusset.fr">martine.moulin@ville-cusset.fr</a>	-
Daphné	DUPREZ	ACF - Action Contre la Faim	115 boulevard Guyot Lavaline		63270	VIC LE COMTE	06 73 19 56 05		<a href="mailto:daphne.duprez@yahoo.fr">daphne.duprez@yahoo.fr</a>	
Bernard	HUGUIES	Pays & et Projets Conseil	Les côtes		63160	BONGHEAT	04 73 36 26 94		<a href="mailto:berguen.huguies@wanadoo.fr">berguen.huguies@wanadoo.fr</a>	<a href="mailto:paysprojets.conseil@gmail.com">paysprojets.conseil@gmail.com</a>
Lysiane	LELUE	ACOB - Amitié et coopération avec la Biélorussie	Maison des Associations	Place Francisque Fay	63120	NERONDE	04 73 51 20 95	06 77 58 08 42	<a href="mailto:acob@wanadoo.fr">acob@wanadoo.fr</a>	<a href="mailto:lysiane.lelue@wanadoo.fr">lysiane.lelue@wanadoo.fr</a>
Didier	MULNET	IUFM d'Auvergne	330 rue Vercingétorix		63110	BEAUMONT	04 73 26 33 52 (perso)	06 07 49 46 21	<a href="mailto:dmulnet@auvergne.iufm.fr">dmulnet@auvergne.iufm.fr</a>	-
Emmanuel	TIEBA	Rivages	Carnejac		15130	GIOU DE MAMOU	04 71 64 52 23		<a href="mailto:rivages.mamou@laposte.net">rivages.mamou@laposte.net</a>	-
Marie-Claire	TIXIER	Fédération Ensemble	19 route de Limoges	La Baraque	63870	ORCINES	06 11 27 28 42	04 73 62 12 48	<a href="mailto:tixier.maire-claire@cegetel.net">tixier.maire-claire@cegetel.net</a>	-
Catherine	VORILHON	Enfants du Ladakh	9 rue du Midi		63600	AMBERT	04 73 82 33 87		<a href="mailto:cathy.vorilhon@free.fr">cathy.vorilhon@free.fr</a>	-