

**SUIVRE
ET ÉVALUER**

**SUIVRE
ÉVALUER**

SOMMAIRE

139 SUIVRE ET ÉVALUER

139 DÉFINITIONS

- 139 Le suivi
- 140 L'évaluation

143 OUTILS

- 143 Exemple de tableau de bord de suivi des actions du plan
- 143 Proposition de déroulement d'une auto-évaluation



SUIVRE ET ÉVALUER

DÉFINITIONS

Suivre et évaluer la mise en œuvre du plan permet d'améliorer le pilotage des actions prévues, d'informer régulièrement les différents acteurs concernés et de juger de l'atteinte des objectifs.

LE SUIVI

Le suivi est un **processus continu de collecte et de traitement d'informations** qui a plusieurs fonctions.

Contrôler et informer sur l'avancement de la mise en œuvre du plan

Il s'agit de contrôler si les actions prévues ont bien été réalisées et de comprendre les éventuelles difficultés. Il s'agit aussi d'informer les communautés, mais aussi les services techniques sur le déroulement de la mise en œuvre du plan.

Faciliter et améliorer le pilotage de la mise en œuvre du plan

Le pilotage du plan est généralement réalisé par l'instance de pilotage du plan au niveau du territoire. Celle-ci a besoin de repérer les problèmes pour apporter des corrections et appuyer la mise en œuvre des actions par les différents maîtres d'ouvrage.

Améliorer la connaissance du territoire et de ses habitants

En collectant des informations régulièrement, on améliore la connaissance du territoire et de ses acteurs. L'analyse des problèmes et atouts est ainsi approfondie.

Le suivi de la mise en œuvre du plan doit être réalisé par ceux qui sont responsables de son pilotage, avec l'appui éventuel de personnes ressources ou d'animateurs externes.

De préférence, les informations à collecter doivent être identifiées avec les différents acteurs concernés à partir des questionnements suivants :

- de quelles informations a-t-on besoin pour piloter la mise en œuvre et apporter des corrections, et selon quelle périodicité (tous les mois, les trimestres) ?
- de quelles informations ont besoin les communautés, les services techniques, les structures de coordination du développement (par exemple, les CLA, CDA, CRA dans le cas du Tchad) pour être tenus au courant de l'avancement du plan ?



ATTENTION !!!

Pour que le suivi soit facilement mis en œuvre, les informations à collecter ne doivent pas être trop nombreuses, ni trop difficiles à collecter. Dans le cas contraire, le temps passé à les recueillir et à les analyser entraîne le découragement.

L'ÉVALUATION

L'évaluation est **un bilan, une analyse approfondie** de l'avancement du plan à un moment donné.

Un analyse qui a plusieurs fonctions

- juger si les objectifs (les grandes orientations) du plan sont atteints (ou en cours de l'être) et s'ils sont toujours pertinents ;
- mesurer quel est le chemin qui reste à parcourir et si les actions choisies sont les bonnes ;
- identifier les principaux problèmes et les principales réussites ;
- apprécier si les différentes instances locales ont joué leur rôle et déterminer les recommandations à leur faire.

Les types d'évaluations

Il existe deux types d'évaluation :

- **des évaluations externes**, réalisées par des experts,

- **des évaluations internes (ou auto-évaluations)** réalisées par les communautés elles-mêmes.

Pour favoriser la mobilisation des acteurs locaux et respecter les principes de la démarche participative, il est plus intéressant de réaliser des auto-évaluations du plan, même si celles-ci peuvent être complétées par des évaluations externes qui donneront un point de vue de nature différente.

L'auto-évaluation du plan peut être conduite à différents moments : à mi-parcours (3 ans si le plan est d'une durée de 5 ans), 6 mois avant la fin si c'est un plan de 3 ans.

L'idée d'une évaluation à mi-parcours est d'avoir assez d'éléments sur l'avancement du plan pour juger de l'atteinte des objectifs et suffisamment de temps restant pour pouvoir mettre en œuvre d'éventuelles modifications.



ATTENTION !!!

L'auto-évaluation doit être suffisamment préparée pour être utile. Les communautés doivent pouvoir disposer d'éléments d'information leur permettant de débattre et de juger : état d'avancement des actions du plan, financements mobilisés, éléments du contexte, données chiffrées sur les objectifs ...



Exemple de matrice d'actions retenues dans le domaine de l'éducation primaire

OBJECTIFS 1 AMÉLIORER LE TAUX DE SCOLARISATION ET LA QUALITÉ DE L'ENSEIGNEMENT						DATE :
	LOCALISATION	MAÎTRE D'OUVRAGE	MONTANTS DES FINANCEMENT LOCAL MOBILISÉS	MONTANT DES FINANCEMENTS EXTÉRIEURS MOBILISÉS ET BAILLEURS	ETAT D'AVANCEMENT	COMMENTAIRES
Action 1 : Faire fonctionner la cantine	Village C	APE du village	100 000 FCFA du montant soit 5% du total	Pas nécessaire	Faisabilité en cours	Cantine a commencé à fonctionner mais motivation des parents d'élèves très faible
Action 2 : Construire une école 3 classes	Village A	APE du village	3,5 Millions de FCFA soit 100% du prévu	30 millions par PRODALKA, soit 100% du prévu	80% de la construction	Problème de respect des délais par l'entreprise

OUTILS

EXEMPLE DE TABLEAU DE BORD DE SUIVI DES ACTIONS DU PLAN

Ce tableau peut être rempli et diffusé régulièrement (tous les trimestres) par l'instance de pilotage du plan.

Exemple

Matrice d'actions retenues dans le domaine de l'éducation primaire. *[voir tableau ci-contre]*

PROPOSITION DE DÉROULEMENT D'UNE AUTO-ÉVALUATION

Sont donnés ci-dessous des propositions de déroulement pour réaliser une auto-évaluation. Celles-ci sont inspirées de différentes expériences, notamment de celle du PRODALKA dans le sud-ouest du Tchad.

L'instance de pilotage de la mise en œuvre du plan, en charge de la conduite de l'auto-évaluation, peut utilement se faire conseiller dans ses tâches par des ressources humaines extérieures familiarisées avec l'animation de groupe et les méthode d'évaluation.

① **Préparation de l'auto-évaluation par l'instance de pilotage du plan**

La démarche de préparation est élaborée par l'instance de pilotage.

Doivent être clarifiés :

- **le calendrier de mise en œuvre de l'auto-évaluation** qui doit tenir compte du temps nécessaire aux échanges préalables à l'atelier d'auto-évaluation ;
- **les informations à recueillir par l'instance :**
 - bilan de l'atteinte des objectifs,
 - l'état de la mobilisation des financements,
 - montant des actions réalisées,
 - activités réalisées pour la mise en œuvre de chaque objectif spécifique/axe de développement du plan,

- état des recettes et dépenses effectuées dans le cadre de l'organisation de la planification (cotisations pour les ateliers, subventions reçues, dépenses effectués à partir de ces recettes) ;
- **les critères de choix des participants** à l'atelier d'auto-évaluation ;
- **la répartition des tâches** entre les membres de l'instance pour la conduite de l'auto-évaluation et avec d'éventuelles ressources humaines extérieures.

② Information des différents acteurs sur les objectifs de l'auto-évaluation

Cette étape préparatoire est importante. Elle est en effet une condition à la tenue d'un atelier de bilan le plus riche possible d'enseignements.

L'information dans les différentes communautés (villages, ferrick) et auprès des organisations (organisations de producteurs et d'éleveurs, associations de femmes, etc.) doit se faire au moins 4 semaines avant l'atelier d'auto-évaluation.

À cette occasion, il est demandé aux communautés de réfléchir aux personnes qui participeront à l'atelier selon les critères définis préalablement par l'instance de pilotage de la mise en œuvre du plan.

③ Préparation de l'auto-évaluation dans les communautés

Plusieurs tâches sont à mener lors de cette préparation qui se déroule en assemblée :

- la **présentation**, par les représentants de la communauté qui ont participé à la planification, **d'un résumé du plan** pour "rafraîchir", si besoin en est, la mémoire de l'assemblée ;
- la **présentation**, par les maîtres d'ouvrage des actions du plan, **d'un bilan des actions réalisées** ou en cours de mise en œuvre ;
- la **tenue d'un débat sur l'appréciation de l'atteinte des objectifs** du plan ;
- l'**élaboration de recommandations** à l'intention de l'instance de pilotage ;
- le **choix des représentants** de la communauté à l'atelier d'auto-évaluation.

④ Préparation des supports d'auto-évaluation par l'instance de pilotage

Plusieurs supports sont à élaborer :

- Le **schéma de territoire du canton** : prévisions et état d'avancement des actions ;
- un **tableau rappelant chaque objectif du plan** de développement et les différentes actions prévues et indiquant :
 - Où en est-on des actions qui avaient été prévues ?
 - Qu'est-ce qui a été réalisé ? Par qui ?
 - Avec quel appui ?
 - Avec quelles difficultés ?
 - Quelles explications au fait que certaines actions n'aient pas commencé ?
- un **bilan financier des investissements** par action : les cotisations des maîtres d'ouvrage et usagers et les subventions reçues par bailleur ;
- un **bilan financier du fonctionnement** de l'instance de pilotage : recettes - dépenses depuis le début de la planification locale ;
- une **analyse des stratégies** proposées par l'instance de pilotage pour renforcer ses capacités d'animation, de suivi, de recherche de financements...

⑤ Animation de l'atelier d'auto-évaluation

Ce moment fort de l'évaluation rassemble les représentants de la population et de ses organisations. Il est conseillé d'y associer aussi les services techniques et les autres personnes ressources qui avaient apporté leurs appuis lors des ateliers de planification et de programmation initiaux.

Quatre temps successifs peuvent être fixés à la rencontre :

1 Accueil et rappel de l'objectif de la rencontre,

2 Rappel du plan, ses objectifs, le schéma de territoire,

3 Evaluation de la mise en œuvre du plan :

- bilan des réalisations par objectif du plan,
- état des changements importants intervenus dans le territoire,
- bilan financier des investissements réalisés,

- bilan du fonctionnement de l'instance de pilotage (organisationnel et financier),
- analyse de l'atteinte des différents objectifs.

Des temps de débats doivent permettre aux participants de s'exprimer au fur et à mesure sur les différents éléments présentés.

4 Programmation pour les années suivantes :

- élaboration d'un programme d'actions,
- stratégie d'organisation et de fonctionnement : comment mieux s'organiser ?
- reconduction-élection des membres de l'instance de pilotage,
- recommandations de l'assemblée à l'instance de pilotage pour mieux réaliser son mandat.

