

**INSTITUT DE FORMATION ET DE RECHERCHE
INTERDISCIPLINAIRE EN SCIENCES DE LA SANTE ET DE
L'EDUCATION (IFRISSE)**

**Intitulé du cours:
Gestion des projets**

Chargé du cours: Charles ZOUGOURI

Economiste-Gestionnaire

Administrateur des Hôpitaux et des services de santé

Spécialiste en Ingénierie financière et en gestion axée sur les résultats

Tél mobile, +226 70 24 61 62

WhatsApp +226 78 72 31 03

Email: zougcharles@yahoo.fr

INTRODUCTION GENERALE

👂 Quels sont vos projets?



INTRODUCTION GENERALE

👂 **Quels sont vos projets?**

❑ **La justification:** Les besoins, les problèmes, les contraintes et leurs causes qui justifient votre intervention

❑ **Les groupes cibles:** Qui sont les bénéficiaires directs et indirects (jeunes, femmes)?

INTRODUCTION GENERALE

👂 **Quels sont vos projets?**

- ❑ **Les objectifs à réaliser:** Décrire votre vision de la situation une fois le projet terminé: Qu'est-ce qui devrait avoir changé en mieux; Qu'est-ce qui devrait avoir été réalisé grâce à vous

INTRODUCTION GENERALE

👂 **Quels sont vos projets?**

❑ **La stratégie pour réaliser ce changement:**

Projet, liste d'activités; Les produits, les composantes, les services, les fournitures,

❑ **Où en êtes-vous?** L'avancement, les progrès et les contraintes (coût, temps et qualité)

INTRODUCTION GENERALE

👂 **Quels sont vos projets?**

❑ **Le résultat:** qu'est-ce qui garantit le résultat positif de votre projet?

❑ **Le suivi-évaluation:** Que faites-vous actuellement pour mesurer l'avancement entre la situation initiale et celle d'aujourd'hui.

Objectifs du cours

□ Objectif principal

- L'objectif global de ce cours est de donner aux apprenants des aptitudes et des connaissances pratiques, des techniques de base et des outils afin de faciliter la planification, l'exécution, le suivi et l'évaluation des projets, en général, et ceux du secteur de la santé, en particulier.

❑ Objectifs spécifiques

De façon spécifique, l'apprenant est capable de :

- Distinguer les concepts de projet, programme et opération
- décrire les principes de base de gestion du cycle du projet;
- distinguer les différents concepts liés au suivi-évaluation du projet;
- appliquer le cadre logique de programmation.

Programme du cours

- **Introduction**
- **Définitions des concepts de gestion des projets**
- **Concepts liés au suivi-évaluation des projets**
- **Cadre logique de programmation et pratiques de gestion des projets**
- **Suivi-Évaluation**
- **Conception et mise en place d'un système de suivi-évaluation**
- **Conclusion**

Méthodologie du cours

Méthodologie proposée

- Durant le déroulement du cours, nous privilégierons, dans la mesure du possible, la méthode inter-active, avec utilisation de :
 - **supports numériques**
 - **vidéoprojecteur**
- Il sera essentiellement fait appel à des **exposés** avec **questions/réponses**, **des exercices pratiques et des échanges d'expériences.**

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Qu'est-ce qu'un projet?

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Les consultations prénatales 4

La CPN4 combinée a d'autres indicateurs tels que la visite précoce au cours du premier trimestre de la grossesse constitue un indicateur essentiel dans les stratégies de lutte contre la mortalité maternelle et néonatale. De manière générale on observe comme ci-dessus indiqué, une certaine stagnation voire une régression des performances nationales qui est le reflet de la dynamique au niveau des régions et des districts sanitaires.

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Les consultations prénatales 4

Au cours de la période 2015 -2019, on observe une tendance à la baisse continue de la performance avec des écarts de moins en moins importants entre régions sanitaires. Seulement deux régions présentent une performance moyenne acceptable au cours de la période (Sud-Ouest, les Cascades), les autres sont insuffisants ou faibles. Quatre régions sanitaires s'illustrent par une performance relativement faible tout au long de la période, il s'agit de la région du Sahel, du Nord, du Centre Sud et du Plateau central.

Source: Evaluation finale du PNDS 2011-2020

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Qu'est-ce qu'un projet?

" *un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un **objectif** conforme à des exigences spécifiques* " (Cf Norme ISO 10006-1997)

" *un processus unique qui consiste en un **ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées**, comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un **objectif** conforme à des exigences spécifiques, incluant **des contraintes** de délais, de coûts et de ressources* " (Cf Norme ISO 10006-2003)

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Qu'est-ce qu'un projet?

" Un projet est une initiative temporaire entreprise dans le but de créer un produit, un service ou un résultat unique. "

(Cf Corpus des connaissances en gestion des projets/PMI)

Un projet est entrepris afin d'atteindre un objectif grâce à la réalisation de livrables.

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Caractéristiques d'un projet?

Un projet est temporaire (début-fin)

Un projet est unique: non reproductible à l'identique

Un projet est à élaborer progressivement

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Qu'est-ce qu'un programme?

" Un programme est un **ensemble de projets dépendant les uns des autres** et ayant le **même objectif** " (Cf Corpus des connaissances en gestion des projets/PMI)

En d'autres termes, il se définit comme un **ensemble de projets** dont les buts convergent vers un **objectif global commun**. Il est la structure organisationnelle mise en place pour **coordonner** transversalement tous les projets mis en place au sein d'une organisation.

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Qu'est-ce que la gestion des projets?

C'est l'application de connaissances, de compétences, d'outils et de techniques aux activités d'un projet afin d'en satisfaire les exigences.

Il s'effectue en appliquant et en intégrant, de manière appropriée, les processus de management de projet identifiés pour le projet.

De plus, il permet aux organisations d'exécuter des projets de manière efficace.

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Qu'est-ce que la gestion des projets?

Un projet peut être managé de trois façons distinctes:

- **un projet autonome**
- **au sein d'un programme**
- **au sein d'une institution**

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Cycle de vie du projet: Tout projet a un cycle de vie. Il peut être subdivisé en quatre ou cinq phases.

Subdivision en quatre (04) phases:

1. Conception
2. Planification
3. Réalisation
4. Terminaison

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Cycle de vie du projet

1. Phase de conception

- Esquisse de projet (développement de l'idée)
- Etude de faisabilité

La conception consiste à:

- déterminer le but et les objectifs du projet;
- estimer les ressources, coûts et délais;
- définir le type d'organisation;
- choisir le chef de projet;
- estimation des risques et de la rentabilité.

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Cycle de vie du projet

2. Phase de planification

La qualité de la planification d'un projet est un sujet important et sensible qui préoccupe tant les responsables des politiques de développement que les bénéficiaires.

- planification globale;
- détail des coûts et des délais;
- engagement des hommes-clés;
- définition des responsabilités.

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Cycle de vie du projet

3. Phase de réalisation

- mise en place de l'organisation;
- exécution du travail;
- pilotage;
- résolution des problèmes.

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Cycle de vie du projet

4. Phase de terminaison

- analyse des écarts;
- évaluation et capitalisation des PPS;
- réaffectation du personnel;

DEFINITIONS DU CONCEPT DE GESTION DES PROJETS

Cycle de vie du projet

Subdivision en cinq (05) phases:

Etape 1: Avant-projet

Etape 2: Initialisation / Démarrage

Etape 3: Organisation et préparation

Etape 4: Exécution et maîtrise

Etape 5: Clôture

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Cinq niveaux de processus de gestion de projet:

- 1. Les processus d'initialisation/démarrage du projet**
- 2. Les processus de planification du projet**
- 3. Les processus d'exécution du projet**
- 4. Les processus de maîtrise du projet**
- 5. Les processus de clôture du projet**

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus d'initialisation/démarrage du projet

Ils permettent de définir un nouveau projet, ou une nouvelle phase d'un projet existant, avec l'obtention de l'autorisation de démarrer le projet ou la phase.

Il s'agit de recueillir les attentes des parties prenantes, de définir le périmètre initial du projet et d'engager les ressources financières initiales.

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus d'initialisation/démarrage du projet

L'implication des parties prenantes à la phase d'initialisation crée une compréhension partagée des critères de réussite. Elle augmente également les chances que les livrables soient acceptés à l'achèvement du projet, et que les parties prenantes soient satisfaites tout au long du projet.

L'initialisation consiste essentiellement à l'élaboration de la charte et à l'identification des parties prenantes du projet.

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus de planification du projet

Ils permettent d'établir le périmètre total de l'effort, de définir et d'affiner les objectifs, et de développer la suite d'actions nécessaires pour atteindre ces objectifs. L'étape de planification développe les composants du plan de management du projet et les documents de projet utilisés pour exécuter le projet

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus de planification du projet

Les changements significatifs qui ont lieu tout au long du cycle de vie du projet peuvent nécessiter de revoir un ou plusieurs processus de planification, voire l'un des processus d'initialisation ou les deux.

L'intérêt principal de ce groupe de processus est qu'il définit la marche à suivre pour mener à bien avec succès le projet ou la phase.

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus de planification du projet

Les documents assortis de cette étape sont notamment le plan de management du projet: le plan de gestion du périmètre, le plan de gestion des exigences, de l'échéancier, des coûts, liste des activités, etc.

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus d'exécution du projet

Ils permettent de réaliser le travail défini dans le plan de management du projet pour satisfaire aux exigences du projet. Ce groupe de processus implique la coordination des ressources, la gestion de l'engagement des parties prenantes, ainsi que l'intégration et la conduite des activités du projet conformément au plan de management du projet.

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus d'exécution du projet

L'intérêt principal de ce groupe de processus est de réaliser le travail requis pour satisfaire aux exigences et aux objectifs du projet conformément au plan. Une part importante du budget, des ressources et du temps est consacrée aux processus d'exécution. L'exécution peut générer des demandes de changements dont l'approbation requiert une nouvelle planification.

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus d'exécution du projet

L'exécution est assurée par l'équipe du projet et le chef de projet y joue un rôle prépondérant en matière de leadership afin d'atteindre les objectifs et de répondre aux attentes des parties prenantes du projet; bien entendu, ce rôle doit être perceptible tout au long du projet.

Le chef de projet joue un rôle de chef d'orchestre: Équilibre entre les contraintes divergentes et la disponibilité des ressources, communication

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus d'exécution du projet

Le chef de projet utilise ses qualités humaines, (compétences interpersonnelles, capacité à gérer les personnes), pour trouver un équilibre entre les objectifs divergents des parties prenantes et parvenir à un consensus.

Les processus d'exécution aboutissent à des livrables, des données de performance d'exécution, des retours d'expériences, etc.

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus de maîtrise du projet

Les processus de maîtrise permettent de suivre, de passer en revue et de réguler l'avancement et la performance du projet, d'identifier les endroits où des changements du plan s'avèrent nécessaires, et d'apporter les changements correspondants. La maîtrise consiste à collecter les données de performance du projet, définir des mesures de performance, générer des rapports et diffuser les informations correspondantes.

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus de maîtrise du projet

Il s'agit de comparer les performances réelles aux performances prévues, analyser les écarts, évaluer les tendances dans le but d'améliorer les processus et recommander les actions correctrices appropriées. L'intérêt principal de ce groupe de processus est que la performance du projet est mesurée et analysée de façon régulière.

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus de maîtrise du projet

La maîtrise se fait à travers des indicateurs :

- ❑ Signaux ou témoins qui rendent observables les changements et progrès vers les résultats escomptés;
- ❑ Etalons de mesure de l'atteinte des résultats escomptés;

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus de maîtrise du projet

- ❑ Un indicateur est une variable qui décrit un élément de situation ou une évolution d'un point de vue quantitatif
- ❑ Les indicateurs sont des signes mesurables ou tangibles que quelque chose a été fait
- ❑ L'indicateur est la réponse à la question « Qu'observera-t-on si un résultat est atteint? »

NB: Ils permettent le suivi-évaluation des projets

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus de maîtrise du projet

La maîtrise permet d'obtenir les rapports de performance d'exécution, les demandes de changements approuvées, les mesures de contrôle de qualité, les livrables vérifiés et acceptés, etc.

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET

Les processus de clôture du projet



La clôture permet de réaliser ou de clore formellement un projet. Il s'agit de vérifier que les processus définis sont achevés pour tous les groupes de processus, afin de clore le projet et établir formellement sa fin. L'intérêt principal de ce groupe de processus est que le projet est clôturé de manière appropriée.

PROCESSUS DE MANAGEMENT DE PROJET


Les processus de clôture du projet

La clôture aboutit au transfert du produit, du service ou du résultat final, le rapport final, etc.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

- ❑ Suivi-évaluation  Instrument interne dans la phase d'exécution:
- ❑ Les Projets  situations socioéconomiques complexes
- ❑ Impossibilité de prévoir avec exactitude une situation future souhaitée.
- ❑ Nécessité d'un instrument qui fournit des informations structurées et continues sur la performance des projets, à tout moment.
- ❑ Surveillance continue de l'exécution des projets et l'adapter à la réalité dynamique.


SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

- ❑ Suivi-Evaluation  fournir des renseignements pour tous les décideurs qui ont un rôle dans les projets: les gestionnaires, le personnel, organisations de coopération et les groupes cibles.
- ❑ S&E, moyen de soutenir le processus d'apprentissage continu de l'équipe de gestion pendant l'exécution.
- ❑ Instrument à intégrer dans les procédures organisationnelles des projets.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

TERMINOLOGIE OU DEFINITIONS DES TERMES USUELS RELATIFS AU SUIVI- EVALUATION

SUIVI

- ❑ Le suivi  observation critique et systématique des réalisations fondée sur les critères définis lors de la phase de planification (Rapport d'évaluation ex-ante, Accord de prêt, plan d'action, ou tout autre document pertinent) ;
- ❑ But: améliorer le fonctionnement de l'organisation publique.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS


TERMINOLOGIE OU DEFINITIONS DES TERMES USUELS RELATIFS AU SUIVI-EVALUATION

SUIVI

Tableau de bord fournissant des informations régulières sur le fonctionnement



EVALUATION

- ❑ L'évaluation  mesure du degré d'atteinte de l'objectif d'un projet et de ses composantes
- ❑ Analyses des écarts entre les réalisations et les prévisions
- ❑ Analyses sur l'efficacité des moyens mis en œuvre et sur les effets du projet.

L'EVALUATION



- Elle intervient seulement après un certain délai et demande des investigations

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

TERMINOLOGIE OU DEFINITIONS DES TERMES USUELS RELATIFS AU SUIVI-EVALUATION

Le suivi et l'évaluation utilisent les mêmes sources d'information, mais se distinguent par les points consignés dans le tableau suivant :


SUIVI	EVALUATION
systematique, permanent	ponctuelle
s'oriente à la planification	peut remettre en cause la planification
s'intègre dans la structure de gestion des projets	n'est pas nécessairement faite par un service interne (cabinet d'études ou consultants)
met en exergue les écarts et leurs causes	analyse la cause des écarts et propose des solutions éventuelles
les résultats aident à une meilleure gestion des projets	les résultats aident à une prise de décisions

CAPITALISATION



La capitalisation est une démarche de transformation de l'action et de l'expérience en connaissance partageable;

- identification, analyse, explication et modélisation du savoir acquis lors d'une expérience de projet pour que d'autres puissent se l'approprier, l'utiliser, l'adapter et ne produisent pas les mêmes erreurs.
- dégager des principes généraux pouvant être utilisés dans d'autres contextes

FINALITÉ

- La finalité  objectif global auquel l'action publique permet d'apporter une contribution.
- Source: politique de développement
- Références: politiques sectorielles.

OBJECTIF

- ❑ L'objectif  état futur qui décrit les effets prévus, ou les avantages attendus
- ❑ L'objectif visé  raison d'être de l'organisation à atteindre pendant sa durée
- ❑ L'objectif se décompose en plusieurs sous-objectifs (composantes).

COMPOSANTES

Les composantes sont les sous-objectifs que l'entité doit garantir d'atteindre. Leurs effets conjugués doivent être appropriés, nécessaires et suffisants pour atteindre l'objectif du projet.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

TERMINOLOGIE OU DEFINITIONS DES TERMES USUELS RELATIFS AU SUIVI- EVALUATION

EFFET / IMPACT




La distinction entre effets et impacts est assez subtile, il s'agit d'une question de degré. Les effets se font sentir plus tôt, ils touchent les bénéficiaires directs et sont moins complexes que les impacts. Les effets et impacts peuvent être prévus ou non prévus, directs ou indirects.

ACTIVITÉS

Les activités sont des actions à entreprendre en vue d'atteindre les composantes. Leurs effets conjugués doivent être appropriés, nécessaires et suffisants pour réaliser les composantes.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LE SUIVI

- ❑ Suivi  Collecte de l'information sur un projet 
- ❑ évaluation systématique et continue du progrès par la collecte et l'analyse de l'information
- ❑ utilisation de l'information pour améliorer le travail au sein de l'organisation
- ❑ suivre les progrès réalisés vers les buts à atteindre,
- ❑ Suivi  état de veille sur les tendances des résultats
- ❑ Permet de donner aux décideurs des informations en retour sur l'efficacité des mesures prises notamment en matière de l'amélioration du bien-être collectif.
- ❑ Exemples :
 - la réduction de l'incidence de la pauvreté extrême,
 - une réduction des décès maternels et infantiles,
 - l'amélioration des taux d'alphabétisation et l'état nutritif des enfants.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

L'ÉVALUATION

« Une appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficacité en matière de développement, l'efficacité, l'impact et la durabilité. Une évaluation devrait fournir des informations crédibles et utiles permettant d'intégrer les leçons de l'expérience dans le processus de décision des bénéficiaires et des bailleurs de fonds ». OCDE 2005

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

L'ÉVALUATION

- ❑ Mise en évidence des effets de ce qui est réalisé
- ❑ Réflexion sur les effets et estimation de leur valeur
- ❑ Cadre logique et mesure des indicateurs
- ❑ Association des parties prenantes au processus d'évaluation

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

L'ÉVALUATION

- ❑ Concentrer l'évaluation à un élément essentiel.
- ❑ Choix de périodes appropriées pour des évaluations à décider lors de la conception du projet.
- ❑ On distingue à mi-parcours, et en fin de période.
- ❑ Les évaluations post-intervention à réaliser après la fin du projet afin de s'assurer que tous les impacts ont eu lieu.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES TYPES D'EVALUATION

A. Selon les personnes qui évaluent

En fonction de celui qui participe à l'évaluation

Expertise
externe

Acteurs / bénéficiaires

?

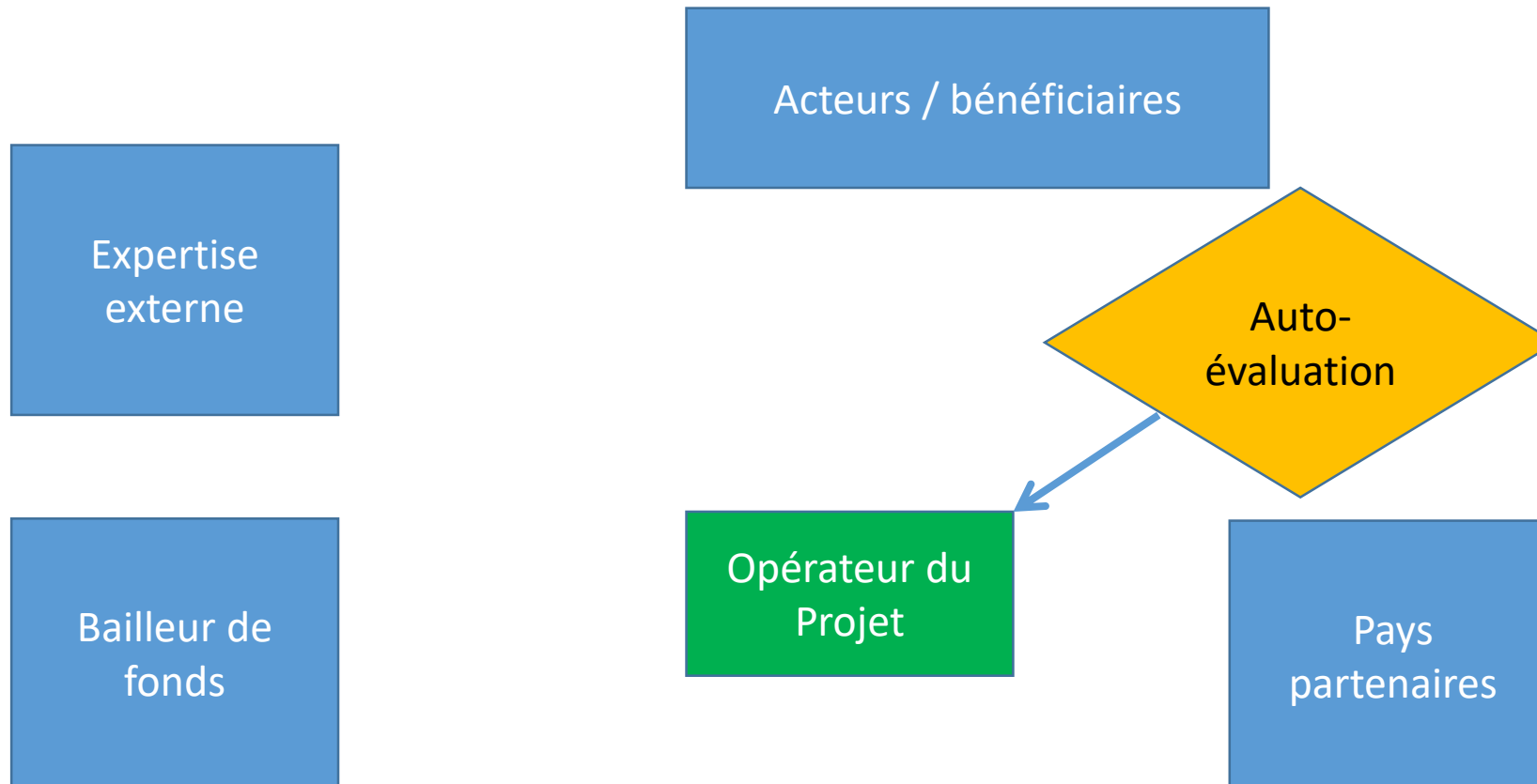
Bailleur de
fonds

Opérateur du
Projet

Pays
partenaires

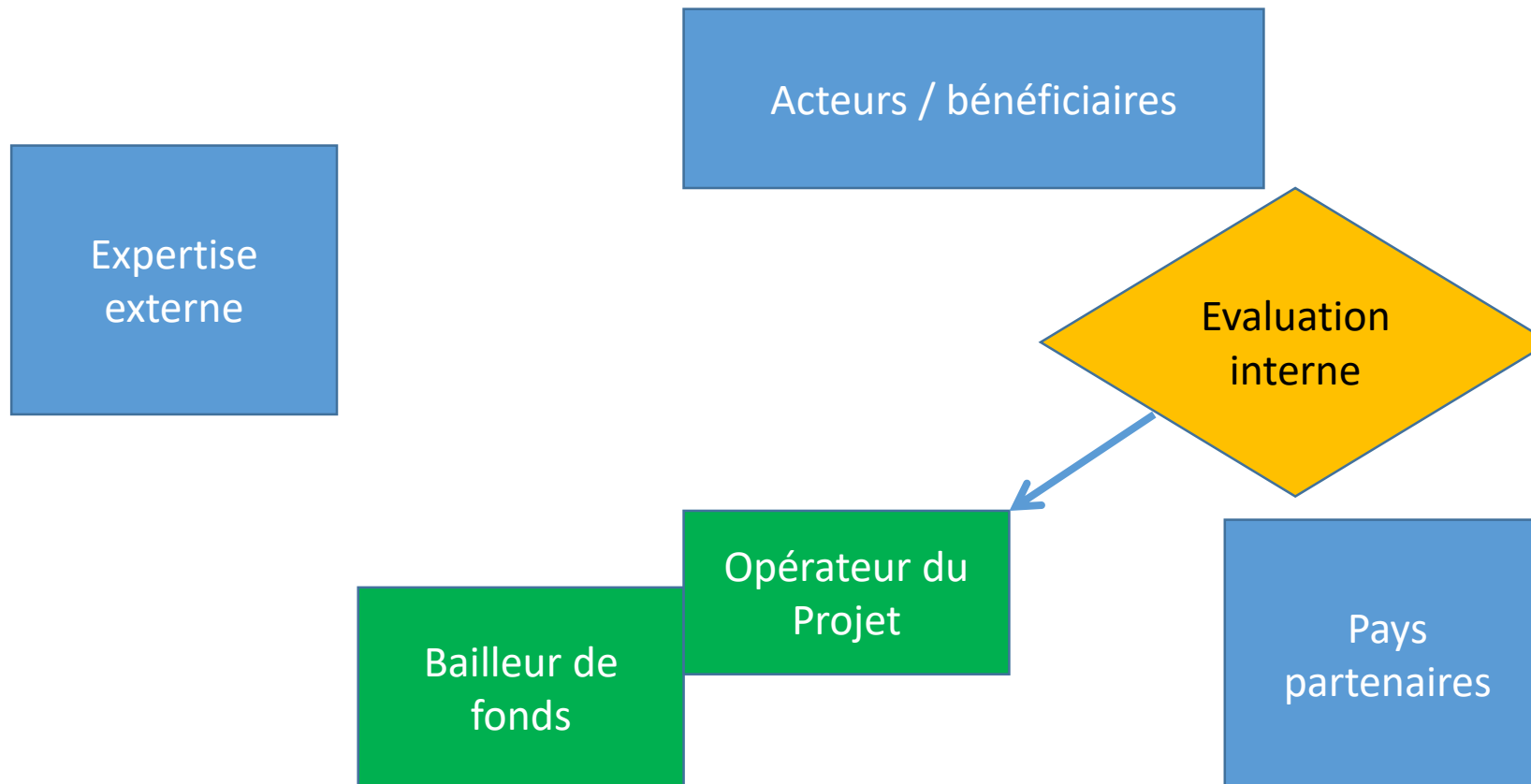
A. Selon les personnes qui évaluent

En fonction de celui qui participe à l'évaluation



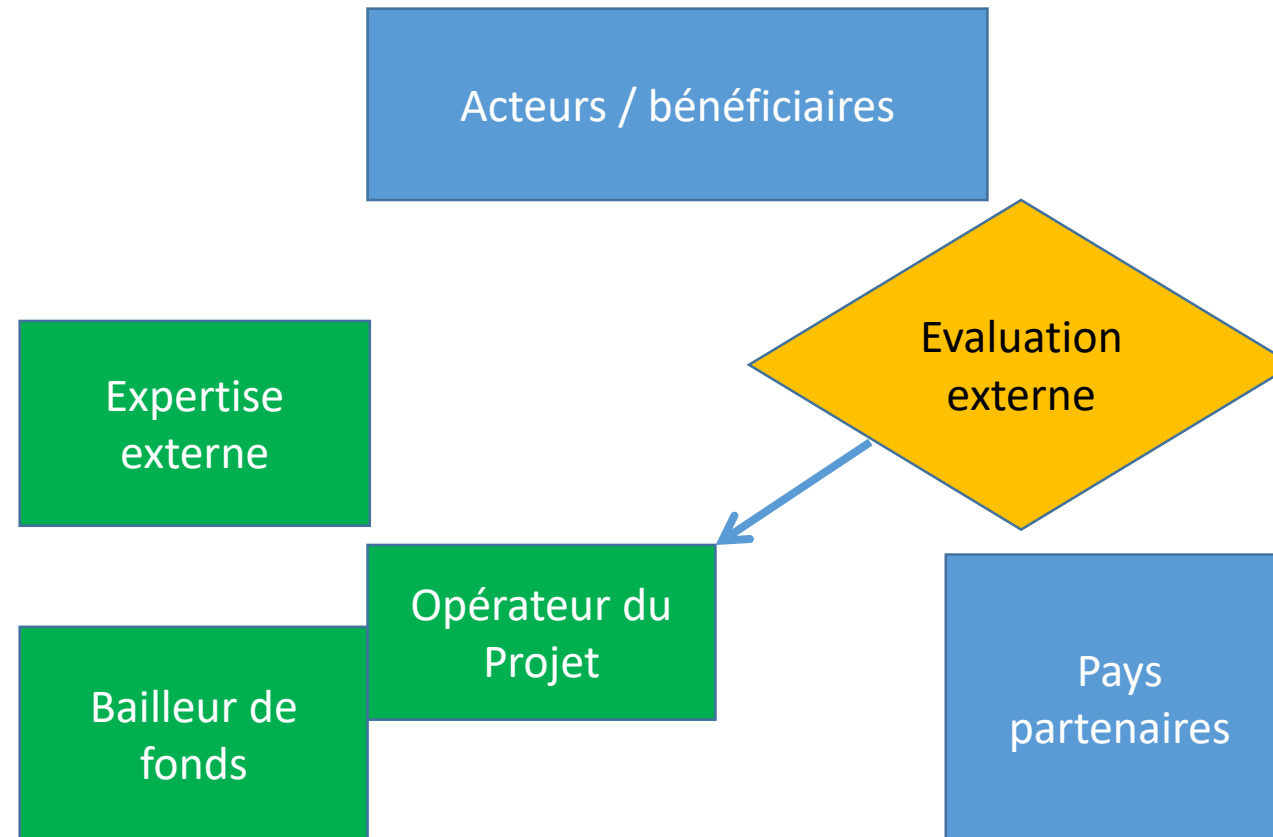
A. Selon les personnes qui évaluent

En fonction de celui qui participe à l'évaluation



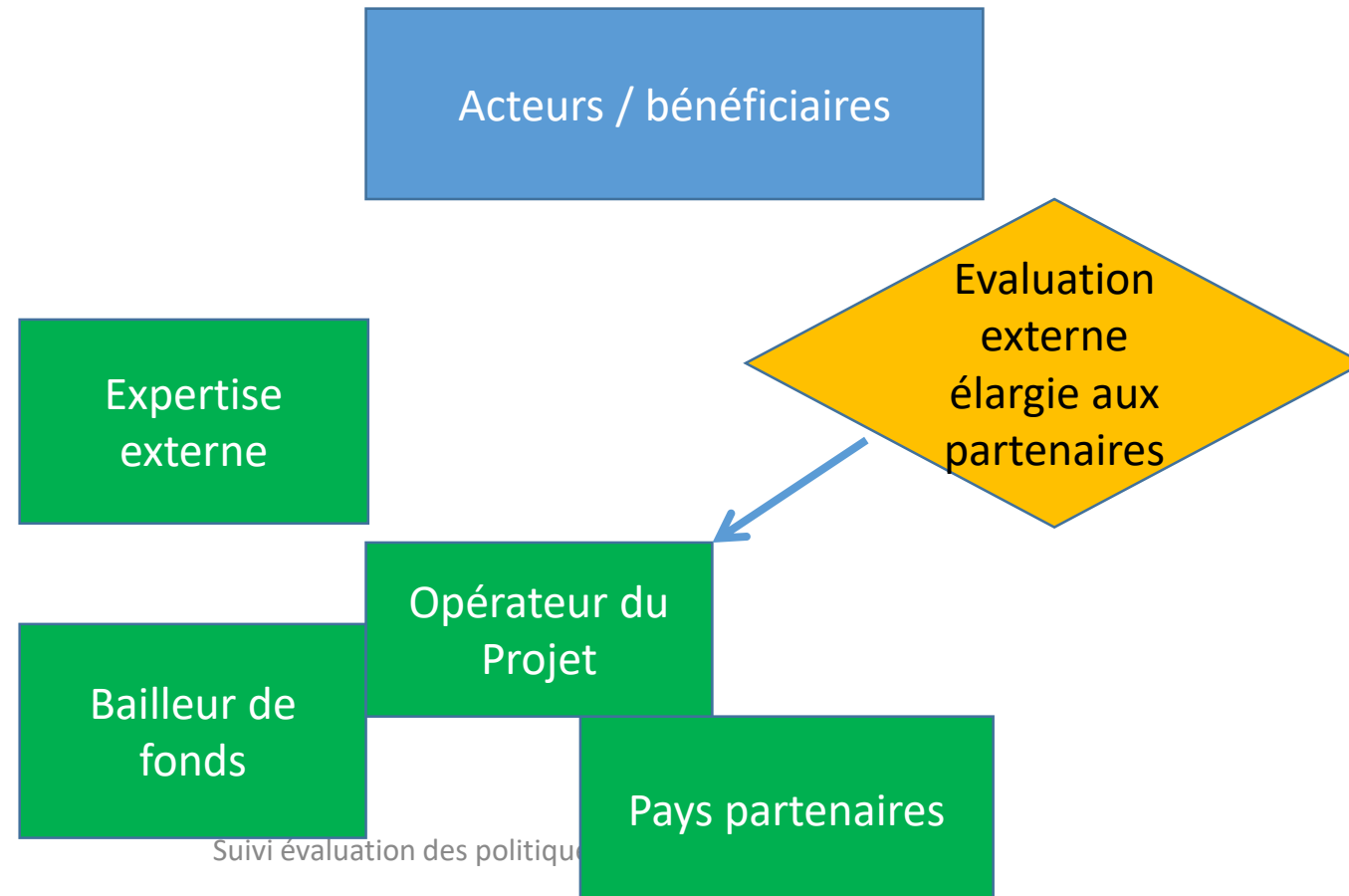
A. Selon les personnes qui évaluent

En fonction de celui qui participe à l'évaluation



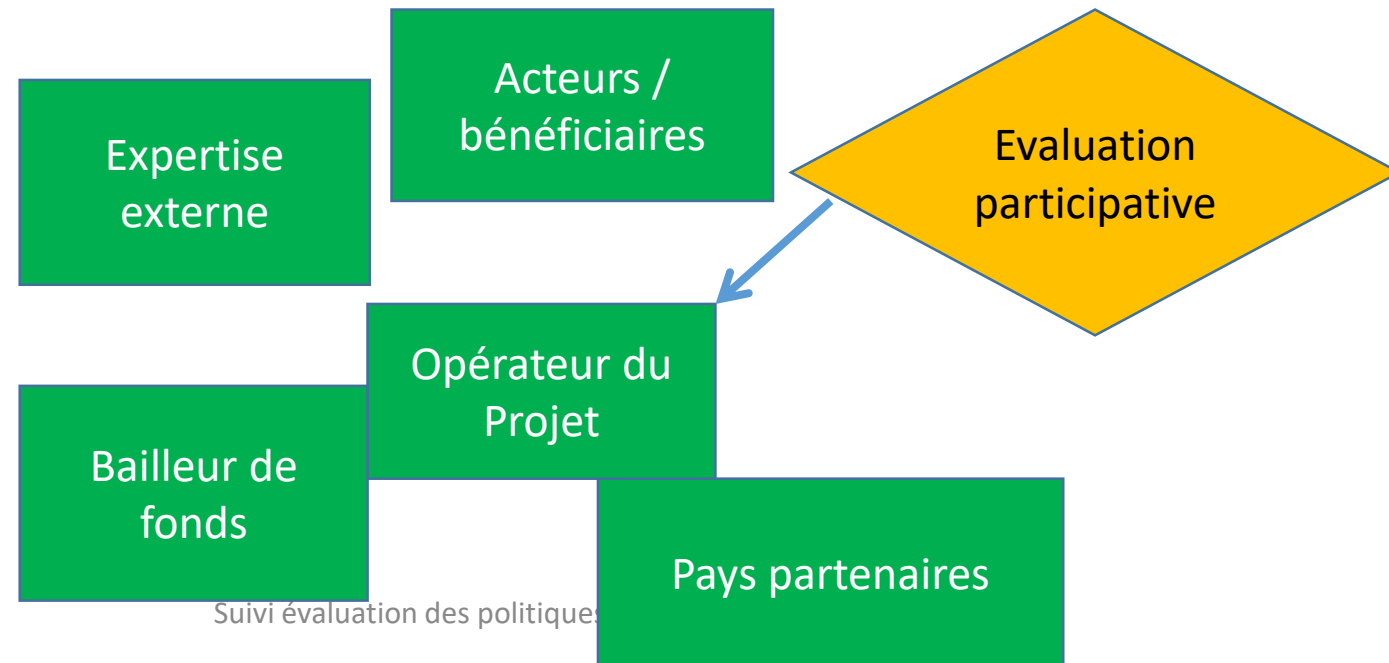
A. Selon les personnes qui évaluent

En fonction de celui qui participe à l'évaluation



A. Selon les personnes qui évaluent

En fonction de celui qui participe à l'évaluation



SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES TYPES D'ÉVALUATION

B) SELON LE CYCLE DE VIE DU PROJET

1) l'évaluation ex-ante

Elle intervient dans le cadre des documents de préparation du projet. Elle a pour but de faire l'état des lieux en mettant un accent particulier sur l'analyse de la situation qui recommande la mise en œuvre du projet.

2) l'évaluation intérimaire ou à mi-parcours

A ce stade il s'agit de répondre aux questions suivantes :

- les objectifs fixés pour une certaine étape ont-ils été atteints ?;
- les objectifs sont-ils toujours valables?
- les objectifs fixés pour la fin de l'intervention seront-ils atteints ? une nouvelle planification est-elle nécessaire ?

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES TYPES D'ÉVALUATION

B) SELON LE CYCLE DE VIE DU PROJET

3) l'évaluation terminale

Les objectifs fixés pour la fin du projet ont-ils été atteints ?

4) l'évaluation d'impact ou ex-post

Certaines des questions abordées lors des évaluations de l'impact sont les suivantes :

- Le projet atteint-il les buts fixés ?
- Les changements constatés au niveau de l'objectif final, peuvent-ils être attribués au projet, ou sont-ils le résultat d'autres facteurs externes qui interviennent simultanément ?
- Les impacts varient-ils en fonction des divers groupes cibles (hommes, femmes, groupes minoritaires), des diverses régions (savane, forêt) et du temps (sécheresse, saison pluvieuse) ?
Si oui, quels sont les facteurs culturels, économiques et politiques qui empêchent des groupes vulnérables de bénéficier totalement du projet?

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

1. Détermination du but et de la portée de l'évaluation;
2. Planification de la collecte et de la gestion des données;
3. Planification de l'analyse des données;
4. Planification du compte rendu et de l'utilisation des informations;
5. Planification des ressources humaines nécessaires et le renforcement des capacités;
6. Elaboration du budget

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

1. Détermination du but et de la portée de l'évaluation;

Le cadre logique étant le résumé de la conception opérationnelle de tout projet, il est la base du système d'évaluation.

Il s'agira de vérifier la logique et la pertinence du cadre logique.

L'évaluation doit mettre en évidence les besoins et les attentes des parties prenantes afin que ces dernières puissent comprendre, s'approprier et utiliser l'information issue de l'évaluation

L'évaluation doit se conformer aux exigences des bailleurs et aux réglementations nationale et internationale.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

2) Planification de la collecte et de la gestion des données

Il est essentiel de rédiger des Termes de Référence (TDR) clairs avant d'entreprendre une évaluation. Les TDR doivent spécifier à quelles questions l'évaluation est supposée répondre, et quels types de résultats sont attendus. Les TDR varieront dans le détail et en flexibilité en fonction du type et de l'objet de l'évaluation.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

2. Planification de la collecte et de la gestion des données

Objectifs de l'évaluation et questions clés: A quelles questions spécifiques l'évaluation dit-elle s'intéresser ?

Une fois l'objet et les objectifs de l'évaluation établis, il est souvent utile de définir des questions spécifiques auxquelles l'évaluation doit permettre de répondre. Ceci aide à cibler l'évaluation et à mettre en avant les points qui demandent une attention plus spéciale.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

2) Planification de la collecte et de la gestion des données

Quelle information est nécessaire pour répondre à ces questions et d'où l'information proviendra-t-elle ?

L'information nécessaire déterminera les méthodes, l'échelle de temps, le personnel et les ressources dont on a besoin.

Les besoins de base en information incluent :

- ❖ L'historique du projet;

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

2. Planification de la collecte et de la gestion des données

- ❖ Les méthodes d'évaluation utilisées dans des interventions similaires ;
- ❖ Le contexte politique du projet (donateurs, partenaires et gouvernements) ;
- ❖ Le contexte social du projet;

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

2. Planification de la collecte et de la gestion des données

- ❖ L'information au sujet de la population ciblée ;
- ❖ Les processus et progrès du projet selon les systèmes de suivi, comptes rendus et rapports ;
- ❖ Les données de base et de suivi et leur analyse ;

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

2. Planification de la collecte et de la gestion des données

En somme:

Elaboration du plan d'évaluation et vérifier l'existence de données secondaires

Définition des critères d'échantillonnage, élaboration des enquêtes et des méthodes/outils spécifiques de collecte des données et planification de la gestion des données.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

3. Planification de l'analyse des données

C'est le processus de transformation des données collectées en informations utilisables. Il s'agit de distinguer les tendances, les liens entre les différents types de données.

Evaluer les résultats par rapport aux objectifs, formuler des conclusions et recommandations pour une prise de décision.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

3. Planification de l'analyse des données

Les évaluateurs devront indiquer comment ils ont abouti à leurs conclusions. Il peut être utile de montrer comment des personnes différentes avec des perspectives différentes voient le projet.

Les recommandations sont basées sur les conclusions. Elles doivent proposer :

- ❖ Quelle suite d'actions doit être engagée ;

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

3. Planification de l'analyse des données

- ❖ Comment ces recommandations doivent être mises en œuvre, par qui et quand;
- ❖ Quelles contraintes et quels problèmes risquent d'être rencontrés ?;
- ❖ Quelle suite devra être donnée afin de s'assurer que les recommandations sont suivies ?

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

4. Planification du compte rendu et de l'utilisation des informations

- ❖ Pour le compte rendu: besoins/public cible, modalité, format et personnes responsables
- ❖ Pour l'utilisation des informations: diffusion de l'information, prise de décision, planification

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

5. Planification des ressources humaines nécessaires et du renforcement des capacités

Se doter d'un personnel compétent pour être efficace

- ❖ Evaluer les capacités des personnes participants à l'évaluation
- ❖ Favoriser la participation locale
- ❖ Définir les besoins en compétences extérieures
- ❖ Identifier les besoins de renforcement des capacités en évaluation.

SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

LES ETAPES CLES DE L'ÉVALUATION

6. Elaboration du budget de l'évaluation

- ❖ Faire le détail des postes budgétaires;
- ❖ Intégration des coûts dans le budget du projet;
- ❖ Prévoir une provision pour les imprévus.