



ATELIER DES DG DES INS SUR LES OUTILS DE PILOTAGE ET DE SUIVI ET EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DES SNDS

PRESENTATION DES CANEVAS DES OUTILS DE PILOTAGE ET DE SUIVI ET EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DES SNDS

**Présenté par Dr SILETE-ADOGLI V. Dodji
Expert en planification stratégique et gestion axée sur les
résultats
Bamako, 12 octobre 2009**



Plan de la présentation

Introduction

1. **Bref rappel sur les notions de suivi et d'évaluation;**
2. **Le canevas pour l'élaboration d'un plan d'action annuel;**
3. **Le canevas pour l'élaboration d'un rapport d'activité d'un SSN et reporting des actions des partenaires;**
4. **Le cadre logique comme outils de suivi et évaluation;**
5. **Les termes de référence comme outil de gestion d'une évaluation**

Conclusion



Introduction

- Une SNDS est un cadre de mise en cohérence des activités statistiques nationales et des programmes d'assistance des PTF à un pays en matière de statistique;
- Son élaboration n'est pas une fin en soi. C'est sa mise en œuvre qui est plus importante.
- Pour assurer une bonne mise œuvre des SNDS, il faut disposer **d'un bon système de suivi et d'évaluation axé sur les résultats.**



Introduction

- **Ce système met l'accent sur les résultats que sur les moyens;**
- **Il demande un dispositif institutionnel et des mécanismes;**
- **Il doit être adapté à l'organisation du SSN;**
- **Il requiert des activités de programmation et de rapportage.**



I. Bref rappel sur les notions de suivi et d'évaluation

Dans n'importe quel projet, à un moment donné, on se posera des questions suivantes:

- **qu'est-ce que le projet a donné ?**
- **a-t-on réussi à faire ce qu'on avait prévu ?**
- **l'argent a-t-il été dépensé à bon escient ?**



I. Bref rappel sur les notions de suivi et d'évaluation

- qu'est-ce- que le projet a changé chez les bénéficiaires ?
- est-ce que l'effort en valait la peine ?
- y aurait-il des moyens de faire mieux?

Répondre à ces questions, nécessite de **suivre et d'évaluer** le projet, le programme, la stratégie.



I. Bref rappel sur les notions de suivi et d'évaluation

Le suivi est une activité permanente qui utilise la collecte systématique de données se rapportant à des indicateurs spécifiques.

Il fournit des renseignements sur:

- **l'étendue du progrès réalisé;**
- **la réalisation des objectifs;**
- **et l'utilisation des fonds alloués.**



I. Bref rappel sur les notions de suivi et d'évaluation

L'évaluation est l'examen systématique, périodique et objectif d'un projet, en cours ou achevé, incluant sa conception, sa mise en œuvre et ses résultats.

Le but est de déterminer:

- **la pertinence;**
- **l'accomplissement des objectifs et des résultats;**
- **l'efficacité;**
- **l'impact;**
- **et la viabilité du projet.**



I. Bref rappel sur les notions de suivi et d'évaluation

Une évaluation devrait fournir de l'information:

- **crédible et utile,**
- **permettant d'intégrer les leçons apprises lors des prises de décision du bénéficiaire ou des donateurs.**



I. Bref rappel sur les notions de suivi et d'évaluation

• *Différence entre les systèmes traditionnels de S & E axée sur la mise en œuvre et ceux axés sur les résultats*

- Les systèmes traditionnels de S & E axée sur la mise en œuvre répondent à la question de conformité.
- Les intrants (moyens) nécessaires ont-ils été mobilisés ?



I. Bref rappel sur les notions de suivi et d'évaluation

➤ *Différence entre les systèmes traditionnels de S & E axée sur la mise en œuvre et ceux axés sur les résultats*

- L'approche axée sur la mise en œuvre se préoccupe surtout de surveiller et d'évaluer si un projet est bien exécuté.
- Elle ne permet pas aux décideurs de mieux comprendre la nature des succès ou des échecs.



I. Bref rappel sur les notions de suivi et d'évaluation

• ***Différence entre les systèmes traditionnels de S & E axée sur la mise en œuvre et ceux axés sur les résultats***

Les systèmes de S & E axés sur les résultats
répondent à la question « ET PUIS APRES ? »

- Qu'est-ce que ça change si les moyens ont été mis en oeuvre ?
- Qu'est-ce que ça change si les activités ont eu lieu ?



I. Bref rappel sur les notions de suivi et d'évaluation

- ***Différence entre les systèmes traditionnels de S & E axée sur la mise en œuvre et ceux axés sur les résultats. (F)***

Un système S & E axé permet de savoir si les activités réalisées ont entraîné des changements et de répondre aux questions suivantes :

- Quels sont les objectifs de l'organisation ?
- Sont-ils en voie d'être atteints ?
- Comment leur réalisation peut être démontrée ?



II. Canevas pour l'élaboration d'un plan d'action annuel

Le plan d'action est destiné pour opérationnaliser une SNDS

- Il est annuel et c'est la traduction des objectifs/sous objectifs en termes d'activités et de programmes précis pour chacun des services/département de l'organisation.
- Ces programmes se traduisent sous forme de budget où les normes et les critères d'évaluation sont établis.



II. Canevas pour l'élaboration d'un plan d'action annuel

Un plan d'action comprend :

- les objectifs des managers;
- les objectifs annuels ;
- les activités, les résultats clés attendus et les indicateurs objectivement mesurables et leurs sources de vérification (Cadre logique);
- le budget annuel.



II. Canevas pour l'élaboration d'un plan d'action annuel

Un PA est subdivisé en deux grandes parties:

- ✓ un tableau sommaire (cadre logique) Annexe 2;
- ✓ une partie descriptive qui renferme les éléments suivants:
 - le sommaire
 - les sigles et les abréviations
 - le résumé
 - l'avant-propos
 - l'introduction
 - les axes stratégiques
 - la conclusion.



II. Canevas pour l'élaboration d'un plan d'action annuel

Axe stratégique I

Objectif spécifique 1:

Résultat(s) attendu(s) :

Activité(s)

Moyens de mise en œuvre

Moyens financiers

Budget national

Finance. ext.

Moyens humains



III. Canevas pour l'élaboration d'un rapport d'activité d'un SSN et reporting des actions des partenaires

- Diversité de rapports d'activité;
- Nécessité d'avoir des rapports harmonisés, cohérents, crédibles et facilement exploitables par tous les partenaires;
- **Tout en répondant aux exigences sur le plan national, ces rapports doivent permettre aux PTF de s'y retrouver;**
- Ces rapports doivent donc comporter aussi des éléments devant répondre aux préoccupations du reporting.



III. Canevas pour l'élaboration d'un rapport d'activité d'un SSN et reporting des actions des partenaires

La structure d'un rapport d'activités dépend de celle du plan d'action.

Un rapport d'activité est aussi subdivisé en **2 grandes parties**:

- ✓ Un tableau sommaire (cadre logique) Annexes 1 et 3
- ✓ Une partie analytique/ descriptive



III. Canevas pour l'élaboration d'un rapport d'activité d'un SSN et reporting des actions des partenaires

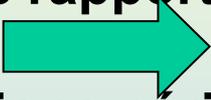
Les éléments constitutifs de la partie analytique d'un rapport d'activité d'un SSN sont :

- ✓ le sommaire
- ✓ les sigles et les abréviations
- ✓ le résumé
- ✓ l'avant propos
- ✓ l'introduction
- ✓ les axes
- ✓ **les objectifs**
- ✓ **les résultats attendus**
- ✓ **les résultats obtenus**
- ✓ les activités menées
- ✓ **l'explication des écarts**
- ✓ **les leçons tirées et les solutions préconisées**
- ✓ les moyens financiers internes et extérieurs
- ✓ la conclusion



Conditions de réussite

➤ **Importance de l'approche participative** dans:

- le processus d'élaboration des plans d'action
 - et des rapports d'activité.
- 
- Réunions périodiques de concertation, de coordination de toutes les parties prenantes à l'interne
 - et/ou avec des partenaires.

Objectifs: examiner les indicateurs de rendement et les risques de l'environnement afin d'évaluer la durabilité du plan d'action, voire du plan stratégique.

➤ **Plaidoyers**



IV. Le cadre logique

- Le cadre logique a été développé en 1969 par l'Agence pour le développement international des États Unis (USAID);
- Le cadre logique est un outil de gestion pour améliorer la planification et l'évaluation des projets;
- Testé en 1970, à partir de 1974, il est devenu partie intégrale du système de gestion de projets à l'USAID;



IV. Le cadre logique

- Cet outil est actuellement utilisé par beaucoup d'organismes de développement;
- Le cadre logique présente les éléments essentiels pour comprendre et gérer une intervention de manière simple, systématique et compréhensible



IV. Le cadre logique (CL)

Le principe directeur du CL

Il consiste à établir deux types de logique :

- la logique verticale ou logique d'intervention;
- la logique horizontale



IV. Le cadre logique (CL)

Le principe directeur du CL

La logique verticale

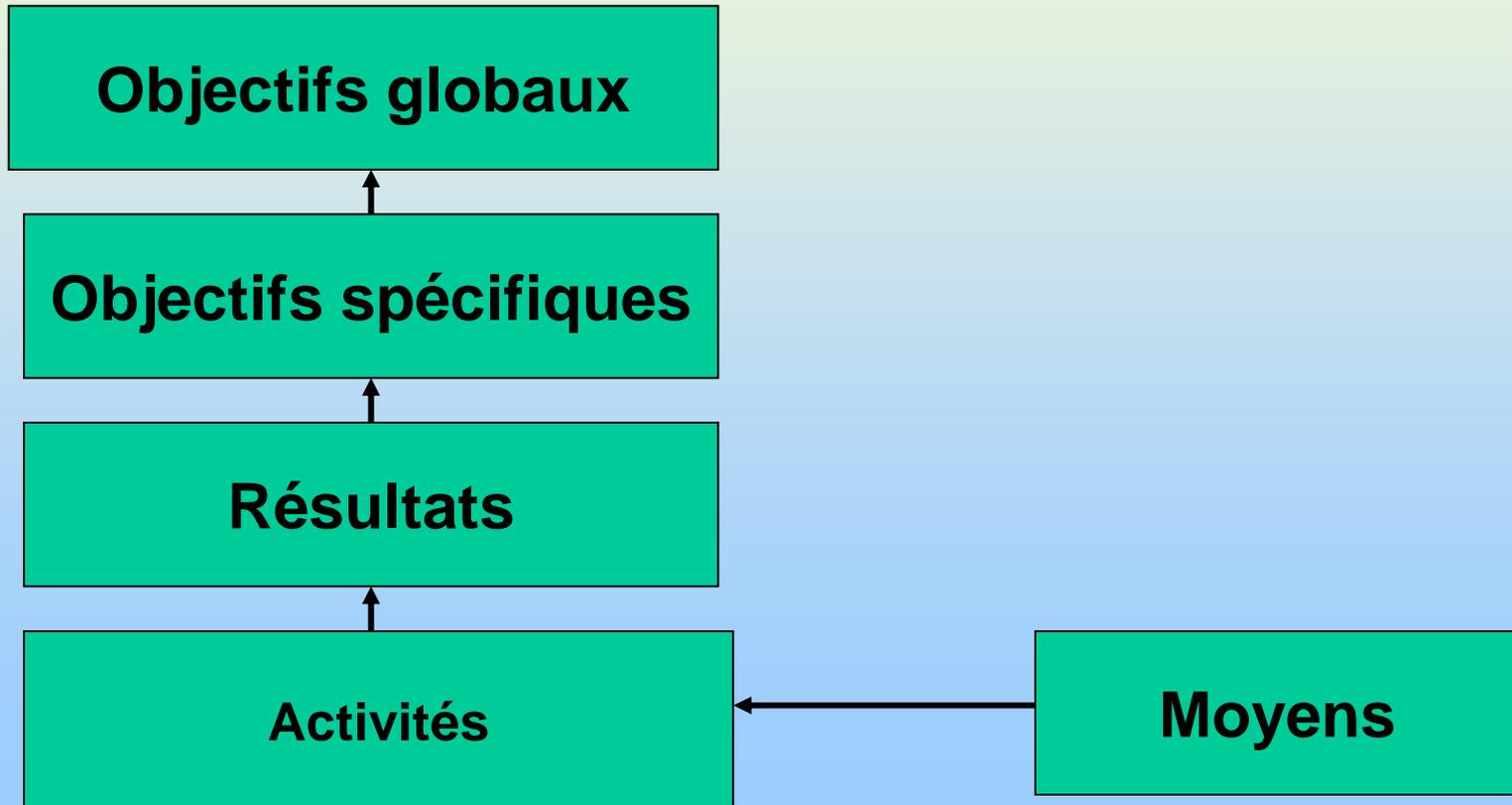
- On présente de façon systématique et logique les niveaux de l'intervention ou du projet: objectifs globaux, les objectifs spécifiques, les résultats, les activités et les liens de causalité entre les niveaux;
- On détermine ensuite, à chaque niveau, **les facteurs externes au projet (hypothèses)** qui agissent sur sa réussite, mais qui échappent à son emprise directe.



IV. Le cadre logique (CL)

Le principe directeur du CL

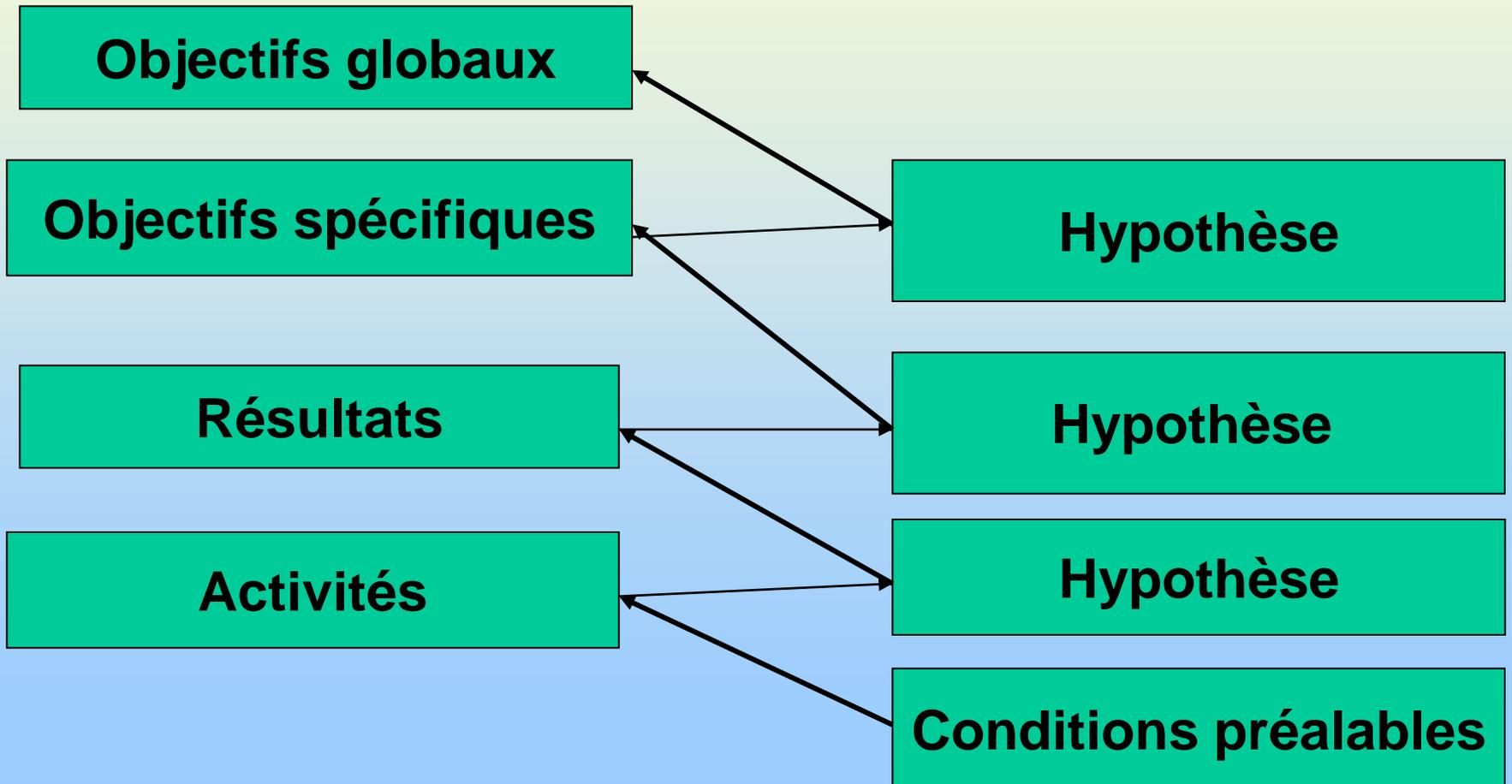
Schéma de la logique verticale





IV. Le cadre logique (CL)

Schéma d'intervention des hypothèses





IV. Le cadre logique (CL)

Le principe directeur du CL

La logique horizontale

La logique horizontale suit à chaque niveau, la mesure dans laquelle les prévisions ont été ou non effectivement atteintes :

- elle utilise des indicateurs objectivement vérifiables (IOV) pour décrire les objectifs et les résultats afin de suivre la progression vers leur utilisation ;
- elle précise aussi les sources de vérification.



IV. Le cadre logique (CL)

Le principe directeur du CL

La logique horizontale

Il s'agira de **définir et de suivre des indicateurs** aptes à décrire de façon opérationnelle les objectifs et les résultats, c'est-à-dire exprimés en :

- quantité.....combien de produits ?
- qualité.....quel produit ?
- groupe cible.....qui ?
- temps.....à partir de quand et pour combien de temps ?
- localisation.....où ?



IV. Le cadre logique (CL)

Matrice du cadre logique

	Log.Intervention	IOV	S.vérification	Hypothèses
OG				
OS				
Résultats				
Activités	Moyens	Coûts		
				Conditions préalables



IV. Le cadre logique (CL)

Exemple de cadre logique d'une
SNDS [Exemple cadre Logique_ SNDS.doc](#)



IV. Le cadre logique (CL)

Les limites du CL

- Le CL ne remplace pas les autres instruments de gestion;
- Le CL synthétise uniquement l'aboutissement d'un processus de réflexions et de négociations;
- **Il donne peu d'indications sur le processus.** Des documents de support sont nécessaires pour fournir une information exhaustive.



V. Les termes de référence

Généralités

Au moment où une organisation et/ou son partenaire pensent à commanditer une évaluation, des TDR seront établis.

Les TDR constituent un outil important de gestion d'une évaluation car :

- ✓ ils définissent clairement les objectifs de l'évaluation;
- ✓ Ils sont un moyen pour le commanditaire de définir le contenu et éventuellement la démarche de la mission d'évaluation ;



V. Les termes de référence

Généralités

- ✓ ils définissent clairement les objectifs de l'évaluation;
- ✓ Ils sont un moyen pour le commanditaire de définir le contenu et éventuellement la démarche de la mission d'évaluation ;
- ✓ ils constitueront la base pour l'appréciation de l'exécution de la mission de l'évaluation ;
- ✓ ils formeront une légitimation pour les consultants pour l'exécution de leur tâche.



V. Les termes de référence

- **Généralités**

La rédaction des TDR constitue une occasion de réflexion et d'échange d'idées entre toutes les parties concernées sur le contenu et l'approche de l'évaluation;

- Il convient donc de les établir conjointement ou après concertation au sein d'un groupe de travail qui deviendra plus tard le comité de concertation ou de pilotage de l'évaluation;
- Les termes de référence feront partie intégrante du contrat entre le commanditaire et les consultants.



V. Les termes de référence

Les éléments d'un canevas des TDR:

- ✓ Données de base
- ✓ Buts de l'évaluation
- ✓ Résultats attendus de l'évaluation
- ✓ Démarches de la mission
- ✓ Modalités de mise en oeuvre de la mission
- ✓ Obligations
- ✓ Propositions financières
- ✓ Annexes



V. Les termes de référence

Appréciation d'une offre formulée par des évaluateurs

Elle se fait en tenant compte des critères suivants :

- ✓ l'interprétation des TDR par les évaluateurs et le degré de correspondance de celle des commanditaires ;
- ✓ les méthodologies proposées par les évaluateurs;
- ✓ Est-ce que les évaluateurs montrent une certaine créativité en ce qui concerne les méthodologies ?



V. Les termes de référence

- ✓ les compétences de l'équipe des évaluateurs : par rapport aux CV et aux références, une appréciation des qualités en fonction des exigences, doit être faite;
- ✓ le calendrier de l'évaluation proposé par les évaluateurs et le degré de correspondance avec le calendrier souhaité par le commanditaire;
- ✓ le coût de l'offre. Il dépendra de la situation, du type d'évaluation demandé, des priorités du commanditaire et des critères qui auront le plus de poids dans la prise de décision.



Conclusion

Les Règles d'or de la planification stratégique

- Ajustez le contenu de la présentation communication aux besoins spécifiques de votre organisation tout en tenant compte de la logique qui guide les démarches ;
- Gardez un esprit ouvert! Ne craignez pas d'explorer de nouvelles voies ;
- Assurez-vous des services d'un spécialiste en P S.



MERCI DE VOTRE ATTENTION