

GUIDE DE SUIVI ET ÉVALUATION TENANT COMPTE DU GENRE ET DE LA JEUNESSE

OBJET DU GUIDE

Ce guide de suivi et évaluation est un dispositif dynamique, participatif et adapté pour s'assurer que les projets et programmes mis en œuvre apportent effectivement des changements dans la vie des bénéficiaires et plus spécifiquement des femmes et des hommes, adultes et jeunes impliqués dans chacune des étapes du processus. Il propose quelques outils que peuvent adopter les organisations et structures dans le cadre du suivi et évaluation de leurs activités. Le but visé étant de faciliter dans les différentes structure, la mise en place d'un système de suivi et évaluation genre sensible, autrement dit intégrant les besoins aussi bien des femmes que des hommes, des jeunes et des adultes, des différentes catégories sociales représentées dans le projet/programme.

VALEUR AJOUTÉ DU SYSTÈME DE SUIVI ET ÉVALUATION GENRE SENSIBLE

- Mesure les impacts de toutes les activités sur les bénéficiaires femmes/hommes, jeunes/adultes et de s'assure qu'elles contribuent à l'atteinte des résultats prévus dans le plan opérationnel.
- Soutient la mise en œuvre du projet/programme avec des rapports fiables, fondés sur des preuves, qui informent les gestionnaires et les décideurs en vue de guider et d'améliorer la performance du projet/programme.
- Permet à tout moment d'apprécier l'état d'avancement des activités des projets et programmes.
- Met en évidence les réalisations, les leçons tirées et les succès désagrégés par sexe, par tranche d'âge et même par groupe ethnique.
- Donne à l'ensemble des parties prenantes la possibilité d'exprimer leur point de vue, leur avis ainsi que leur perception sur chacune des étapes du projet.
- Contribue à l'apprentissage organisationnel et au partage des connaissances en menant une réflexion sur les données d'expérience et les enseignements tirés, et procédant à des échanges, de façon à tirer pleinement parti de ce qui est fait et de ma manière de le faire.
- Soutient les principes de redevabilité et de respect des règles en montrant si le travail a été réalisé comme convenu et selon les normes établies et les attentes des donateurs.
- Fourni des outils pour une bonne capitalisation et un partage des expériences entre les projets et programmes.

DESTINATAIRE DU GUIDE

Ce guide de suivi évaluation est destiné aux responsables des organisations de la société civiles (OSC) partenaires de Rainforest Alliance dans le cadre du projet Women in COBALAM et COBALAM. Il peut aussi être utilisé par d'autres personnes ou acteurs responsables des projets et programmes en milieu rurale et communautaires. Le lecteur de ce Guide comprendra donc :

- L'importance de la bonne élaboration d'un programme et projet pour une mise en œuvre, un suivi et une évaluation efficaces
- Le rôle crucial que joue le suivi pour démontrer la performance des programmes et projets et pour diriger le processus de mise en œuvre vers les résultats visés
- Le rôle du suivi et de l'évaluation dans le renforcement de l'efficacité de programme et projet de développement et dans la gestion axée sur les résultats

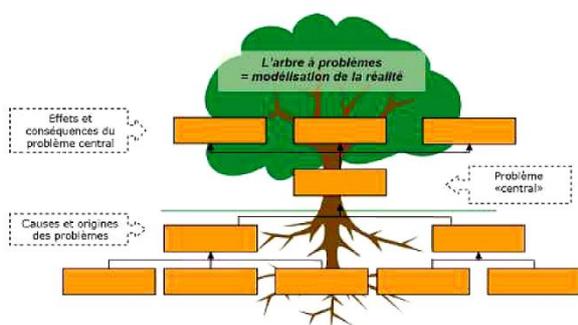
POURQUOI LE SUIVI

Dans le but d'apporter une amélioration dans la vie des groupes cibles, les projets introduisent des changements de développement et s'efforcent de parvenir à des changements positifs. Par conséquent, il est essentiel pour eux de surveiller et d'évaluer les résultats de leur intervention. Le suivi a différents objectifs :

- Vérifier que les objectifs fixés ont été atteints
- Fournir des données et des informations pour l'étude de la stratégie
- Orienter et apporter des modifications, si nécessaire, à une intervention
- Assurer l'appropriation des différents acteurs du projet
- Fournir des preuves sur l'avancée, les changements, les réalisations pour les partenaires nationaux (par exemple les ministères)

Le suivi nécessite du temps, du personnel et des fonds. Elle doit donc être incluse dans les activités et dans la planification budgétaire dès le début de l'intervention, en tant que partie intégrante de l'approche.

Etapes de mise en place d'un système de suivi et évaluation intégrant le genre



moins la plus part de ces besoins dans une périodicité donnée.

Outils proposé : Analyse de l'arbre à problème et l'arbre à objectifs/solutions

SUIVI

- Activité continue durant le projet
- Fourni des indicateurs sur les progrès réalisés et éclaire la prise de décision
- Fourni des informations sur les difficultés rencontrées au cours de la mise en œuvre du projet
- Recherche les changements imprévus dans l'intervention et la justification
- Processus interne, mené par les personnes chargées de l'exécution du projet
- Centré sur les apports, les activités, les produits et les réalisations à court terme

EVALUATION

- ❑ Exercice limité dans le temps: périodique et après le projet
- ❑ Met en évidence les effets de ce qui a été réalisé
- ❑ Permet de mesurer objectivement les résultats obtenus et l'impact du projet sur les bénéficiaires / changements de comportement
- ❑ Fourni 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
- ❑ Tire des enseignements et recommandations pour la planification à plus long terme

Arbre à objectifs/solutions

Partir de l'arbre à problème pour formuler les objectifs ou solutions ainsi qu'il suit : i) Repérer par un code couleur les causes sur lesquelles on peut agir et celles sur lesquelles on ne peut pas agir ; ii) Identifier les liens directs entre certaines causes et conséquences ; iii) Transformer le problème central en objectif et l'écrire sur le tronc ; iv) Positiviser les causes en les formulant en sous-objectifs et/ou solutions opérationnelles ; v) Reformulez positivement les conséquences du problème en finalités.

Etape 2 : Analyse des parties prenantes en S&E

L'analyse des parties prenantes (groupes cibles, bénéficiaires et intervenants) du projet/programme impose une démarche participative qui aidera à établir de manière claire, les rôles et responsabilités de ces parties prenantes. Cela mène à l'engagement d'atteindre les résultats énoncés. Pour mieux caractériser les parties prenantes d'un projet, il faut : i) déterminer leur catégorie (femme, homme, enfant, etc.) ; définir leur nombre et leur situation socio-économique ; et enfin iii) connaître leurs propensions à contribuer à résoudre le problème et notamment leurs disponibilités en temps et en financement.

Cette analyse portera sur la participation des principales parties prenantes



Hommes/femmes, adultes/jeunes du projet en considérant leurs intérêts ; le type de position relationnelle qu'elles entretiennent avec le projet ; les stratégies à utiliser pour rendre les influences positives et bénéfiques pour le projet.

Outil proposé : analyse des parties prenantes

Cet outil permet d'identifier les différents groupes, organisations, institutions et personnes clés impliquées/importantes qui sont actifs dans la communauté, ainsi que d'évaluer comment ces groupes interagissent les uns avec les autres (en termes de prestation de services, de circulation de l'information, de coopération, etc.) L'analyse des parties prenantes permet d'identifier les différences de participation publique, de prestige et de pouvoir de décision en fonction du sexe et du statut social.

Etape 3 : Définition du cadre de rendement

Le cadre de rendement exprime une chaîne de résultats qui sert à clarifier les liens existants entre les diverses activités. Il permet d'établir des liens de cause à effet entre les activités, le public visé et les retombées sur le plan du développement et aussi d'élaborer le projet en exposant les intervenants à une suite de questions : i) Quel est le but du projet ? ii) Quels résultats à atteindre en fonction des ressources investies ? iii) Quels seront les bénéficiaires du projet ? iv) Quelle est la manière la plus adéquate pour la mise en œuvre du projet ?

Outil proposé : Cadre logique



Etape 4 : Elaboration de la matrice du cadre logique

Elle fournit des informations claires et précises sur la logique qui sous-tend le projet. La matrice du cadre logique comprend les objectifs, les résultats, les activités, les moyens/ressources, les indicateurs et leurs sources de vérification ainsi que les hypothèses et risques. La matrice saisit la logique verticale ou chaîne de résultats (c'est-à-dire, pour rappel, la façon dont les activités mèneront à des « extrants », les « extrants » à des « effets », et dont les effets auront un impact positif sur le problème concerné) ainsi que la logique horizontale, à savoir les indicateurs des résultats prévus, les bénéficiaires et les risques inhérents à la mise en place du projet. L'objectif global s'exprime généralement en « contribution à ».

Outil : Matrice du cadre logique

Résumé narratif	Indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV)	Moyens de Vérification (MV)	Hypothèses importantes
Objectif global / de développement (niveau du programme / projet) ou but	<ul style="list-style-type: none"> Le projet a-t-il un but qui influence d'une façon ou d'une autre les relations de genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> Les données pour contrôler le niveau d'atteinte du but sont-elles ventilées par sexe et analysées en termes de genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> Facteurs externes importants et nécessaires pour permettre que les objectifs soient sensibles au genre à long terme
Objectif spécifique	<ul style="list-style-type: none"> Le projet a-t-il des objectifs qui tiennent compte du genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> Les données pour contrôler le niveau d'atteinte des objectifs sont-elles ventilées par sexe et analysées en termes de genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> Facteurs externes importants nécessaires pour atteindre le but qui prennent en compte le genre
Résultats (liés aux objectifs et activités)	<ul style="list-style-type: none"> La répartition des bénéfices prend-elle en compte les problèmes de genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> Les données pour contrôler le niveau d'atteinte des objectifs sont-elles ventilées par sexe et analysées en termes de genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> Facteurs externes importants nécessaires pour atteindre les objectifs qui prennent en compte le genre
Shéma des activités	<ul style="list-style-type: none"> Les problèmes de genre sont-ils clairement énoncés dans l'exécution du projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> Les données pour contrôler le niveau d'atteinte des objectifs sont-elles ventilées par sexe et analysées en termes de genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> Facteurs externes importants qui doivent prévaloir pour permettre d'avoir des bénéfices pour les hommes et les femmes

Le contenu de cette matrice doit résulter d'un processus participatif associant des représentants de toutes les parties prenantes. De la sorte, avant même qu'un projet ne démarre, le cadre log établit un courant de communication et de coopération entre les acteurs.

Etape 5 : Choix des indicateurs

Les indicateurs sont des signes tangibles que des activités ont été réalisées ou sont en train d'être réalisées / facteurs ou variables, quantitatifs ou qualitatifs, qui permettent de mesurer la performance ou de refléter des changements escomptés. Ils s'accompagnent nécessairement de:

- D'un point de repère préalable (situation de référence, point de départ, baseline)
- D'un point de situation (valeur collecté à la date de dernière mesure)
- De seuils ou paliers (permettant l'analyse et réajustement si le seuil n'est pas atteint)
- Des cibles (la valeur visée)

Dans le cadre de projet intégrant le volet genre, l'indicateur genre sensible permet de mesurer les écarts et des inégalités ou disparités entre sexe et groupes ethniques ainsi que les changements en ce qui concerne la situation des rapports femmes-hommes dans un projet (ou une intervention) et sur une période de temps donnée. Les données collectées doivent nécessairement être ventilées par sexe, par âge, et par groupes socio-économiques et ethniques.

Les indicateurs sont conçus pour être appliqués à tous les niveaux du cadre logique d'un projet:

- **les indicateurs de ressources** concernent le budget alloué à chaque niveau de l'intervention, les dépenses alloués, les coûts éligibles, etc.
- **Les indicateurs de réalisation** concernent les actions. Ils sont souvent mesurés en unités physiques ou monétaires (nombre de kilomètres de route construits, nombre d'entreprises ayant bénéficié d'un soutien financier, nombre de places de formation offertes, Nombre d'exploitations bénéficiant d'un soutien financier, Accroissement de capacité des exploitations aidées (tonnes/an) etc.).

- **Les indicateurs de résultat** représentent les effets directs et immédiats produits par une intervention. Ils tentent de mesurer l'évolution du comportement (ou des performances) des bénéficiaires directs. Ces indicateurs peuvent, eux aussi, être de **nature physique** (réduction du temps de trajet, nombre de stagiaires reçus, nombre d'accidents de la route, Nombre de pêcheurs reconvertis dans l'aquaculture, % d'entreprises remplissant les conditions de certification en matière de normes environnementales, etc.) **ou financière** (investissements privés induits, baisse du coût du transport, etc.).
- **Les indicateurs d'impact** représentent les conséquences d'une intervention, ils vont au-delà des effets immédiats sur ses bénéficiaires directs. Les indicateurs d'impacts peuvent concerner les effets produits au bout d'un certain temps (impacts spécifiques), ou les effets à plus long terme qui affectent une population plus vaste (impacts généraux). Ils peuvent être exprimés ainsi qu'il suit ; % d'augmentation de la production des hommes/femmes, adultes/jeunes aidées (tonnes/ an) au bout d'un an ; Valeur ajoutée créée au bout d'un an dans les exploitations aidées (%), Augmentation du chiffre d'affaires des entreprises féminines aidées, au bout de deux ans (%), Augmentation des qualifications dans la population cible (%).

Quelques qualités d'un bon indicateur

- ✚ **Réaliste (et simple d'utilisation)** : cela implique que nous disposions de moyens de vérification (disponibilité des données, délais raisonnables, etc.)
- ✚ **Pertinent** : lien clair et démontrable entre l'indicateur et l'objectif recherché
- ✚ **Quantitatif** : Chiffable, mesurable, comparable / indicateur d'apport
- ✚ **Qualitatif** : descriptif de la qualité du résultat / indicateurs de processus
- ✚ **Assorti de délais** : le résultat ou l'effet mesuré se réfère à une date donnée. Le projet doit atteindre ses objectifs dans un délai prédéterminé.
- ✚ **Déterminé par / avec les populations concernées**. Les indicateurs ont un véritable sens s'ils sont adaptés aux personnes concernées.

Outil proposé : Tableau de suivi des indicateurs

TABLEAU 5: Exemple de Tableau de suivi des indicateurs – pour un trimestre seulement											
Indicateur	Période de référence		Objectif général du projet	Atteint à ce jour	Taux de réalisation de l'objectif général	Objectif annuel du projet	Atteint à ce jour	Taux de réalisation de l'objectif annuel	Rapport du premier trimestre		
	Date	Valeur							Objectif	Atteint	% de l'objectif
1a : Nombre de communautés sensibilisées sur la protection des paysage dans les Mts Bamboutos	Mai 2021	0	50	5	25 %	20	5	25 %	10	5	50 %

Calendrier des indicateurs

Calendrier de mise en oeuvre

Résultats	Indicateur d'activité et tâches correspondantes	Année 1				Année 2				Année 3				Année 4			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Résultat immédiat 1.1	Ind. Act. 1.1.1 :																
	Ind. Act. 1.1.2 :																
Résultat immédiat 1.2	Ind. Act. 1.2.1 :																
	Ind. Act. 1.2.2 :																
	Ind. Act. 1.2.3 :																
	Ind. Act. 1.2.4 :																
Résultat immédiat 1.3	Ind. Act. 1.3.1 :																
	Ind. Act. 1.3.2 :																
	Ind. Act. 1.3.3 :																
Résultat immédiat 2.1	Ind. Act. 2.1.1 :																
	Ind. Act. 2.1.2 :																
	Ind. Act. 2.1.3 :																
Gestion du projet	Elaboration des rapports d'avancements																
	Evaluation à moyen-terme et évaluation finale																

Etape 6 : Détermination des hypothèses et analyse de risque

Les hypothèses indiquent les conditions nécessaires qui doivent exister si l'on veut que les relations de cause à effet entre les niveaux de résultats fonctionnent. Elles représentent les conditions positives externes et internes importantes dans l'atteinte des résultats du projet.

Les risques sont les facteurs négatifs externes et internes qui affectent la bonne atteinte des résultats du projet. Cela revient à déterminer le risque que certaines hypothèses déterminées soient fausses. Les facteurs de risques internes peuvent être : la capacité en matière de ressources humaines, la transparence, la structure d'autorité, etc. Les facteurs de risque externes peuvent être politiques, économiques, sociaux ou encore techniques. L'analyse des risques suppose d'identifier ceux qui menacent le plus le projet et pour lesquels il faudra élaborer une stratégie d'atténuation qui correspond aux efforts additionnels à déployer pour amoindrir la probabilité qu'un risque se concrétise et/ou en réduire les répercussions sur le projet si toutefois il se réalisait.

Outil proposé : Matrice des risques

Projet/programme :				Responsable du projet/programme :			
Lieu du Projet/programme :				Secteur du Projet/programme :			
#	Descripti on du risque	Impact*	Probabilité*	Actions pour réduire les risques	Date notifiée	Responsabilit é	Date de clôture
1	Fermeture de la route X, ce qui empêche de desservir le village Y	Élevé	Élevé	Itinéraire alternatif par la route Z, mais il faut compter six heures de plus	01/05/22	Moi	01/10/22
2							
3							
4							
5							

Etape 7 : Matrice d'évaluation et suivi

Elle permet d'établir le plan de communication qui résume les besoins d'informations des différentes parties prenantes.

Outils proposés : Matrice d'analyse sensible au genre

Matrice d'analyse sensible au genre

Outil qui permet de déterminer les divers effets que les interventions de développement ont eu respectivement sur les femmes, les hommes et les jeunes, en identifiant et analysant les différences de genre.

Activités	Avant le projet	A mi-parcours	Après le projet	Raison du changement
Accès au marché				
Revenus générés par le ménage				
Revenus sous le contrôle des hommes				
Revenus sous le contrôle des femmes				
Charge de travail des femmes				
Capacités / compétences des femmes (production, gestion, marketing...)				

Le tableau est rempli comme suit :
 + = important
 - = pas important
 +/- = plus ou moins important

Personnes atteintes durant la période considérée

Bénéficiaires directs						Bénéficiaires Indirects	Total des personnes atteintes	Total des personnes couvertes
Hommes		Femmes		Total				
Ciblé	Réel	Ciblé	Réel	Ciblé	Réel			

Matrice des résultats

Résultats	Indicateurs	Sources et méthodes de collecte des données	Base de référence	Cibles	Hypothèses
Objectifs					
Effets directs					
Produits					
Activités					

Registre des enseignements

Projet/programme :			Responsable du projet/programme :					
Lieu du projet/programme :			Secteur du projet/programme :					
Action n°	Description des enseignements	Enseignements identifiés par	Action prise pour traiter/régler l'enseignement et incorporer l'apprentissage	Les parties prenantes devraient utiliser cet enseignement	Date de l'examen	État (Vert/ Ambre/ Rouge)	Mots clés	Date postée
1								
2	<i>Ajouter des lignes</i>							

Tableau de bord du suivi évaluation genre sensible au sein de la structure organisationnelle

Secteur/Evidence	Oui	Non
La structure dispose-t-elle d'une stratégie ou de tout autre document de politique genre ?		
Existe-t-il une personne responsable de la problématique genre au sein de la structure ?		
Le règlement intérieur intègre-t-il le genre ?		
Les statuts de la structure intègrent-ils le genre ?		
La charte de la structure intègre-t-il le genre ?		
Les listes de présence intègre-t-elles les aspects genre (Hommes/femmes, tranche d'âge, groupe ethniques, etc.) ?		
Manuel de procédure RH, financier, administratif et comptable sont-ils élaborés en fonction des besoins différenciés des hommes et des femmes ?		
Le job descriptif de la structure intègre-t-il le genre ?		
Les outils et documents de communication intègrent-ils le genre ?		
Les fiches de suivi des activités pour revue et intégration du genre		
Le canevas de rapportage intègre-t-il le genre ?		

