

MINISTERE DE L'AGRICULTURE

SECRETARIAT GENERAL

DIRECTION GENERALE DES ACTIVITES TECHNIQUES

DIRECTION REGIONALE DE L'AGRICULTURE ANTALAHA

**PROJET D'AMELIORATION ET
DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE
DANS LE NORD EST
PADANE**

SUIVI-EVALUATION

INTRODUCTION : REPERE ETYMOLOGIQUE

D'après Dennis J. Casley et Krishna Kumar (1), on entend par **suivi** « une estimation continue du fonctionnement des éléments du Projet dans le contexte de calendriers d'exécution et de l'emploi des apports du projet par les populations visées en fonction des prévisions établies... ». C'est donc une activité faisant partie intégrante de la gestion quotidienne du Projet. Selon la même source, « **l'évaluation** est une estimation périodique du bien fondé, des résultats, de l'efficacité et de l'impact du projet dans le contexte des objectifs déclarés ».

1. METHODOLOGIE

1.1 Méthodologie

Il y a lieu de rappeler qu'en général, les projets de développement utilisent deux méthodes différentes de système d'information : la méthode prescriptive et la méthode évolutive

La **méthode prescriptive** ne laisse pas une marge de manœuvre aux cadres et responsables du Projet car les plans de travail et d'organisation, les objectifs l'organigramme et les moyens humains et financiers sont définis à l'avance avant que le projet ne réalise. La **méthode évolutive** par contre, confie la responsabilité de planification, de l'exécution des plans de travail et du suivi-évaluation, au Directeur du projet et son équipe.

Le projet PADANE utilise une variante de la méthode évolutive, mais en plus souple, en ce sens que c'est une **méthode participative** impliquant les autorités communales et les bénéficiaires dans la programmation et dans le suivi des activités du projet. C'est ainsi que seront pris en compte les réalisations physiques/matérielles mais aussi les réactions des bénéficiaires.

1.2 Mise en œuvre

La dernière mission de supervision a recommandé une amélioration du système d'évaluation du Projet. **Il est demandé à chaque Composante d'assurer le suivi de ses activités selon un cadre préparé par l'UCP.** Le principe est que le chef composante fait le suivi interne de ses activités, collecte les informations et fournit les rapports périodiques. L'unité de Programmation et suivi synthétisera les rapports des composantes. D'une part il y a le tableau de bord conçu à partir des indicateurs arrêtés par l'inter composante : indicateurs pour les avancements et indicateurs de résultats. D'autre part, à noter l'existence des fiches de suivi de réalisations techniques : enquêtes, performance des agents, réactions des bénéficiaires et participation des autorités communales.

Plusieurs étapes sont à suivre :

1.2.1. Détermination des indicateurs

- En réunion inter composante, les membres de l'UCP fixe une gamme de **30 indicateurs** (de suivi, de résultats, et d'impacts). L'identification des principaux indicateurs de suivi au niveau de l'Unité de Programmation et Suivi évaluation, fournira à la direction du Projet le cadre général du suivi en fonction des objectifs globaux du PADANE : cette première étape aboutit à l'établissement d'un tableau de bord du projet.
- Les membres de l'UCP , toujours en réunion inter composante, procèdent à l'établissement des indicateurs **pertinents** par activité : il s'agit de reprendre le document intitulé « Préparation du PTBA ». Ensuite, procéder à la mise en œuvre de ce PTBA par des programmations périodiques en précisant les moyens pour leur exécution en veillant à ce que les composantes impliquées dans les mêmes activités décident en concertation de plein accord.
- Pour l'établissement des indicateurs plus détaillés par Composante, chaque responsable, en collaboration avec son équipe va dresser la liste des indicateurs dont le nombre n'est pas limité au niveau interne ; pour les rapports, s'en tenir aux critères arrêtés par l'inter composante

1.2.2. Suivi dans le temps

- La Mission de supervision du 13 au 16 mai 2000 a recommandé : « pour favoriser un meilleur suivi des activités, il est demandé la mise en point de plans de travail trimestriel simplifiés (tableau Excel) par chaque composante, qui serviront de base au contrôle du Directeur. Il est question de partir du Chronogramme annuel par composante dans le PTBA pour établir des fractions trimestrielles de calendrier de mise en œuvre.
- Dans tous les cas, l'Unité de Programmation et de Suivi/Evaluation agira en concertation avec les composantes et partenaires concernés et/ou impliquées pour la présentation des réalisations, l'analyse des écarts, et les propositions des solutions aux problèmes identifiés
- A la fin de chaque trimestre les Composantes feront parvenir à l'Unité de Programmation et de Suivi/Evaluation les rapports d'activités trimestriels et les rapports de suivi interne

1.2.3. Suivi dans l'espace

- Se servir d'une carte de la région, pour suivre la répartition de la réalisation dans la zone d'action du Projet. Il se peut que l'on décèle un déséquilibre (volontaire ou pas) au niveau de la répartition spatiale.
- Faire en sorte que les actions soient visibles et efficaces tout en étant raisonnablement réparties. En d'autres termes, le choix des sites d'intervention doit répondre à deux exigences :
 - Une exigence d'équité et de développement harmonieux de l'ensemble de la région
 - Une exigence d'efficacité dont l'esprit est d'éviter d'éparpiller les ressources mais plutôt de créer des noyaux de développement
- Il y a également possibilité de répartir par zone écologique si les actions conjointes prévues à entreprendre avec les projets de conservation se concrétisent

1.2.4 Suivi des réalisations financières

- A partir des réalisations techniques sera établie la réalisation financière aussi bien pour suivre l'évolution que dans le temps que dans l'espace.
- Moyenne d'investissement par sous zone et par catégorie de bénéficiaires

Suivi des personnels

Il s'agit de la détermination et de la programmation des activités de chaque agent par Composante, nominativement, dans le temps et dans l'espace dont la réalisation est mentionnée dans des rapports.

2. CONTENU DES RAPPORTS

2.1. Contenu

2.1.1. Rapports d'activités par Composante

Les rapports d'activités doivent contenir les éléments suivants :

- Etat actuel de la Composante
- Les activités réalisées et les travaux en cours
- Les bénéficiaires touchés par rapport aux objectifs
- Les problèmes et les propositions de solution
- Le plan de travail à court terme

2.1.2. Rapports de suivi

Pour suivre les activités les rapports doivent contenir les éléments suivants :

- Données concernant les réalisations effectives par rapport aux
- données concernant les réalisations prévues, pour identifier
- les écarts sensibles par rapport au plan, pour servir de base à
- l'identification des problèmes afin de déceler
- les mesures à prendre des solutions et mesures de redressement

2.2. Présentation

Lors de l'Atelier sur l'exécution des projets FIDA à Addis-Abeba, le Portfolio Manager de l'UNOPS a fait savoir que désormais, la présentation des rapports sera normalisée. Comme c'est aussi pour le Programme de Travail et de Budget Annuel, un canevas unique sera appliqué par les Projets FIDA. Sans anticiper sur ce canevas il est proposé de :

- Faire un rapport clair et bref
- Faire 2 pages de présentation appelant l'attention du lecteur sur les grandes interrogations et les principaux problèmes
- Les tableaux du corps du rapport seront expliqués et commentés
- Les rapports sont fonction du Programme

3. UTILISATION DU RAPPORT DE SUIVI

3.1. Pour la Direction du Projet

Les indicateurs étant fonction des objectifs globaux du Projet, les rapports de suivi serviront au Directeur d'éléments de décision

3.2. Pour l'Unité de Programmation et Suivi-Evaluation,

L'UPSE effectuera des suivis sur terrain, évaluera périodiquement les activités sur terrain en fonction des critères simples et viables, et synthétisera les données émanant des Composantes pour en faire un rapport homogène au niveau du Projet. Le but est de faire un rapport mettant en exergue les propositions de solutions aux problèmes identifiés afin de réorienter les intervention du projet

3.3. Pour les Composantes

Les Composantes se changeront de :

- Etablissement d'Indicateurs par volet et sous volet
- Programmation à court terme des activités: trimestrielle et mensuelle
- Rapports de suivi et rapport d'activités

Ces Composantes informeront périodiquement la direction du Projet de l'avancement des travaux et des problèmes par les rapports trimestriels, ,mais elles peuvent également faire des rapports exceptionnels pour informer des problèmes exceptionnels exigeant une solution exceptionnelle.

3.4. Les instances supérieures du Projet utiliseront les rapports de suivi pour donner des recommandations en vue d'améliorer l'exécution du Projet

4. L'EVALUATION

4.1. Le Projet va lancer une tentative d'évaluation interne des impacts du Projet avec des indicateurs simples et vérifiables

4.2. les actuelles réalisations feront l'objet d'évaluation externe :

- de la part du MINAGRI
- de la part des Bureaux d'expertise Privés
- de la part des missions de supervision et/ou d'évaluation à mi parcours

5. BESOINS EN FORMATION

Pour mener sa mission convenablement, le Responsable de l'Unité de programmation et Suivi-Evaluation a besoin des formations suivantes :

- Formation sur les **Indicateurs de performance, Suivi et Evaluation des impacts d'un projet** du 9 juillet au 31 août 2001 à Montréal, **CANADA**
- Formation sur la **Planification opérationnelle et contrôle de Projet** du 15 au 26 octobre à Abidjan, **COTE D'IVOIRE**
- Formation sur **Les ressources humaines : Gestion des Equipes** du Projet du 12 au 23 Novembre à Casablanca, **MAROC**