



**LEADER DE L'INNOVATION AGRICOLE EN
AFRIQUE DE L'OUEST ET DU CENTRE**

LEADING AGRICULTURAL INNOVATION IN
WEST AND CENTRAL AFRICA



MANUEL DE S&E DU CORAF



TABLE DES MATIÈRES

Sigles et abréviations	4
I. Contexte	5
II. Objet du manuel	8
III. Le suivi et évaluation dans le cycle des projets et programmes du CORAF	10
IV. Le suivi et évaluation dans la phase de conception des projets et programme	12
1. La théorie du changement	13
2. Modèle logique ou Chaîne des résultats	13
3. La matrice du cadre logique	16
4. Matrice de suivi des indicateurs	21
5. Les études de référence initiale et finale	23
6. Matrice de gestion des risques	24
V. Le suivi et évaluation pendant la mise en œuvre du projet/programme	25
1. Rôles et besoins en information des parties prenantes en information S&E	26
2. Flux des données et responsabilités	28
VI. L'évaluation des projets/programmes	33
1. Conceptualisation des évaluations	34
2. Planification des évaluations	35
VII. Utilisation des résultats, apprentissage, communication	36
Annexe 1 : Modèle de théorie de changement	39
Annexe 2 : Cadre de résultats du PO 2023-2027 du CORAF	41
Annexe 3 : Procédures recommandées pour la validation des données	49
Annexe 4 : Exemple de questions d'évaluation possibles en fonction des critères d'évaluation	53

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

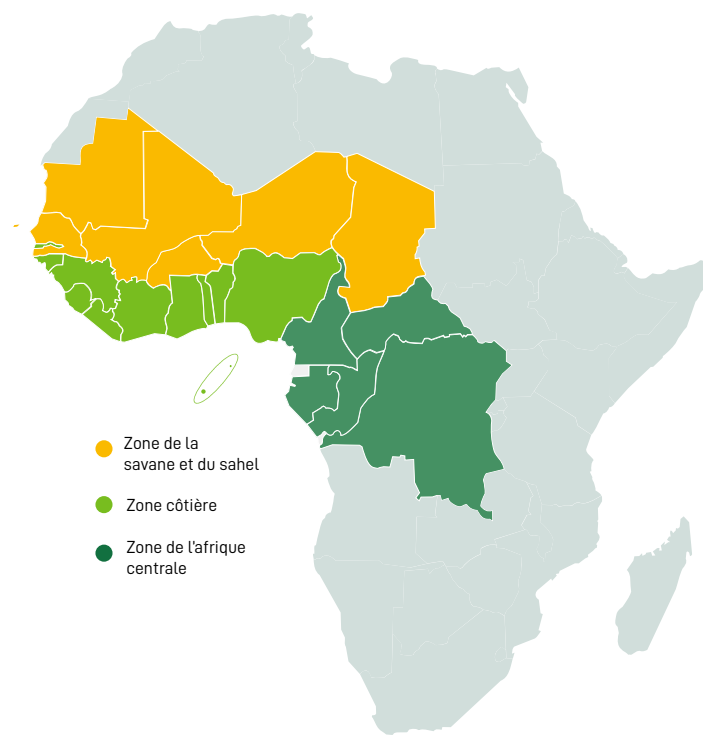
AOC	Afrique de l'Ouest et du Centre
ASTI	Agricultural Science and Technology Indicators
CGIARs	Consultative Group on International Agricultural Research (Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale)
CNS	Centre national de spécialisation
CORAF	Conseil Ouest et Centre Africain pour la Recherche et le Développement Agricoles
CRE	Centre régional d'excellence
CRS	
CSA	
ETP	Équivalence Temps Plein
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
IAR4D	Integrated Agricultural Research for Development (Recherche agricole intégrée pour le développement)
IOVs	Indicateurs objectivement vérifiables
MITA	Marché des Innovations et des Technologies Agricoles
NARIS	National Agricultural Research Institutions
PDDAA	Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture en Afrique
PI	Plateforme d'Innovation
PTAB	Plan de Travail Annuel Budgétisé
R&D	Recherche et Développement
S&E	Suivi et évaluation
S&EA	Suivi évaluation et apprentissage
SNRVA	Systèmes Nationaux de Recherche et de Vulgarisation Agricoles
UA	Union Africaine
WDI	World Development Indicators



CONTEXTE



Le Conseil Ouest et Centre Africain pour la Recherche et le Développement Agricoles, avec l'acronyme CORAF, a été créé à l'origine en 1987 en tant que Conférence des Responsables de la Recherche agronomique africains et français. L'adhésion au CORAF a été élargie en 1995 pour inclure 23 systèmes nationaux de recherche agricole (SNRA) de 23 pays de l'Afrique de l'Ouest et du Centre (AOC)¹.



Le CORAF est la plus grande des quatre organisations sous-régionales (OSR) sous l'égide du Forum pour la recherche agricole en Afrique (FARA) qui est une organisation faîtière.

L'objectif principal du CORAF est d'améliorer les moyens de subsistance des populations des pays de l'Afrique de l'Ouest et du Centre par des augmentations durables de la production et de la productivité agricoles et par la promotion de la compétitivité et des marchés. Pour atteindre cet objectif, il est nécessaire de s'attaquer aux problèmes cruciaux tels que l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, la pauvreté chronique et le chômage des jeunes, en s'appuyant sur les fonctions de base telles que la coordination et le renforcement des capacités, la mise à l'échelle des technologies et des innovations, la création d'un environnement propice aux flux technologiques et à l'accroissement des échanges commerciaux au niveau régional ainsi que la gestion des connaissances et l'apprentissage.

Le CORAF a élaboré sa politique de S&E suite à un processus de consultation participatif qui a impliqué l'ensemble des parties prenantes. Tout en tenant compte des besoins spécifiques du CORAF, la politique de S&E du CORAF explicite l'objectif, les notions, les règles et l'usage du suivi et de l'évaluation en son sein, le cadre institutionnel ainsi que les rôles et responsabilités, les mesures prises pour garantir l'indépendance de l'évaluation et la reddition des comptes, les critères de référence relatifs au financement de la fonction d'évaluation, les mesures prises pour garantir la qualité et l'utilisation des évaluations ainsi que le suivi ultérieur et les dispositions concernant la réalisation d'un examen périodique par les pairs ou d'un examen externe.

Cette politique de S&E a été élaborée afin d'assister le CORAF dans la réalisation de sa vision et mission déclinées dans le Plan stratégique du CORAF (2018-2027) à travers la promotion de la redevabilité institutionnelle, l'apprentissage continu, et le partage transparent des informations sur le suivi et l'évaluation de projets et de programmes, à l'intérieur de l'organisation comme à l'extérieur. La mise en œuvre de cette politique met à la disposition des preneurs de décisions à tous les niveaux du CORAF et de ses partenaires, des informations pertinentes, des analyses et des recommandations afin de renseigner et améliorer l'élaboration des politiques, la planification, la programmation et la mise en œuvre des programmes et projets.

¹ Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Cap Vert, République centrafricaine, Tchad, Congo, Côte d'Ivoire, République démocratique du Congo, Gabon, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée-Bissau, Libéria, Mali, Mauritanie, Niger, Nigéria, Sao Tomé & Príncipe, Sénégal, Sierra Leone et Togo.

Au-delà de la politique, disposer d'un système de suivi et d'évaluation qui fonctionne bien, au sein du CORAF, est une composante essentielle de la bonne gestion et de la redevabilité des interventions (projets, programmes, politiques) des organisations. Le suivi et l'évaluation (S&E) des interventions à travers ce système donnent aux décideurs de meilleurs moyens de suivre l'exécution des réalisations en lien avec leurs interventions, de tirer les leçons de l'expérience, d'améliorer la prestation des services, de planifier et d'affecter les ressources, et de rendre compte aux principales parties prenantes en faisant état des résultats obtenus. Le suivi et l'évaluation améliorent ainsi donc l'efficacité de l'institution en établissant des liens bien définis entre les interventions passées, actuelles et futures et les résultats. En effet, le suivi et l'évaluation aident une organisation à retirer des activités passées et en cours des renseignements utiles qui peuvent servir de base par la suite à affiner, réorienter et planifier les interventions. En l'absence de suivi et d'évaluation, il serait impossible de déterminer si les interventions d'une organisation comme le CORAF sont réalisées comme souhaité dans le bon sens, si des progrès et des succès ont été enregistrés et de capitaliser les leçons apprises à travers l'apprentissage organisationnel.

Fort de ce qui précède, le CORAF à la suite de sa politique de S&E élabore le présent manuel qui guide l'opérationnalisation de sa politique et la pratique du S&E au sein de ses équipes.





OBJET DU MANUEL



Le présent manuel de S&E a pour objet de promouvoir une compréhension commune et une pratique harmonisée du S&E au sein du CORAF. De manière spécifique, il vise à guider le CORAF ainsi que tous ses partenaires dans la maîtrise du processus de mise en œuvre des activités de S&E, de reddition des comptes et prise de décision fondée sur des données probantes conformes à sa politique de S&E et aux normes et principes internationaux dans le domaine.

Le manuel de S&E vise les objectifs spécifiques suivants :

- renforcer la fonction et les capacités de suivi et d'évaluation axés sur les résultats du CORAF afin d'améliorer les projets/programmes;
- offrir une orientation pratique au CORAF pour ce qui est du suivi et de l'évaluation de la performance
- introduire des méthodes et outils simplifiés, harmonisés et souples permettant de suivre la réalisation des objectifs du CORAF et de ses partenaires;
- proposer des méthodes permettant de relier les produits des projets / programmes du CORAF à la réalisation des effets et impacts selon le cadre de résultats stratégiques;



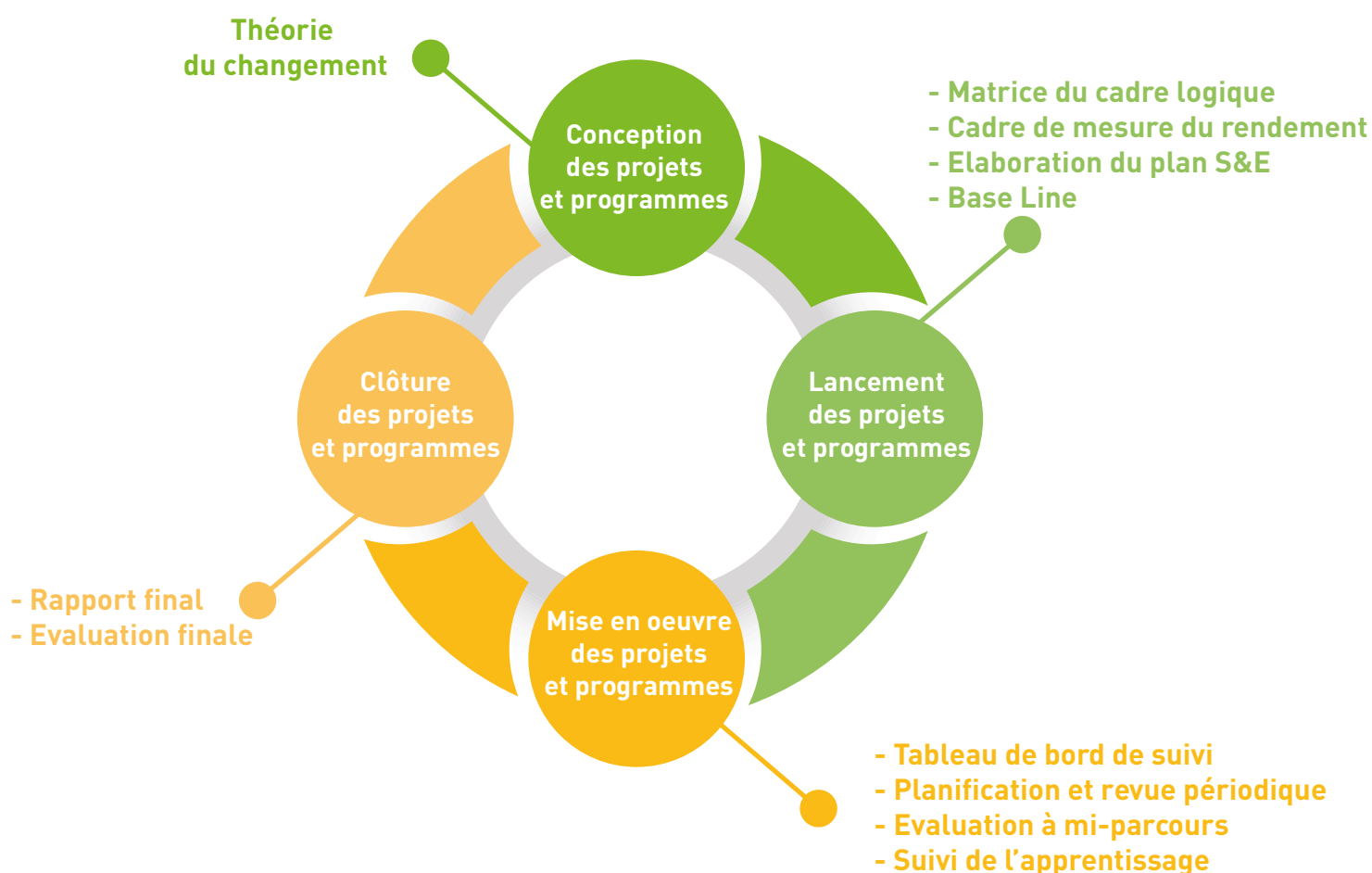
LE SUIVI ET ÉVALUATION DANS LE CYCLE DES PROJETS ET PROGRAMMES DU CORAF



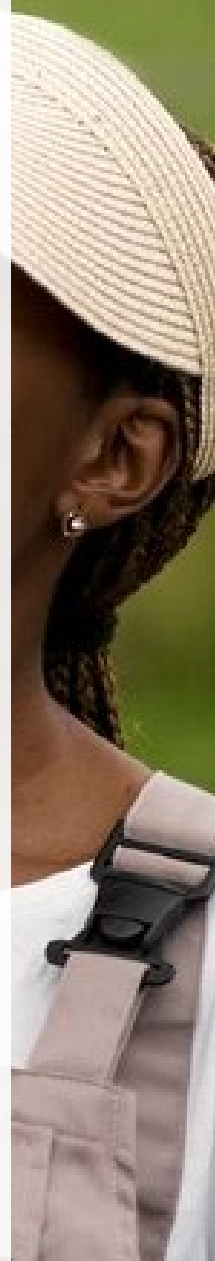
Une planification, un suivi et une évaluation de bonne qualité améliorent la contribution des projets/programmes du CORAF en établissant des liens bien définis entre les initiatives et les résultats du développement passés, présents et futurs. Le suivi et l'évaluation aident le CORAF à tirer les informations pertinentes des activités passées et en cours pour en faire la base d'une réorientation des projets/programmes minutieusement réglés et d'une planification future. En l'absence d'une planification, d'un suivi et d'une évaluation efficaces, il serait impossible de déterminer si les activités suivent la bonne direction et si des progrès et des succès ont été réalisés, pas plus que de savoir comment les efforts à venir pourraient être améliorés. En général, le suivi et l'évaluation axés sur les résultats ont essentiellement pour objectifs de : i) améliorer l'apprentissage au niveau de l'organisation et du développement ; ii) permettre la prise de décisions en connaissance de cause ; iii) appuyer la responsabilité fonctionnelle et le recentrage du CORAF ; iv) renforcer les capacités des pays dans chacun de ces domaines ainsi que pour ce qui est des fonctions de suivi et d'évaluation en général.

La figure ci-dessous décrit, les différents cadres et outils dans les étapes du cycle des projets et programmes du CORAF à savoir : la conception, le lancement, la mise en œuvre et la clôture.

Figure 1 : Les outils et cadre du suivi et évaluation dans le cycle des projets et programmes du CORAF



LE SUIVI ET ÉVALUATION DANS LA PHASE DE CONCEPTION DES PROJETS ET PROGRAMMES



1. LA THÉORIE DU CHANGEMENT

En phase de conception et dans l'optique de faciliter la conception d'un dispositif de S&E, il est important pour tout projet/programme du CORAF qu'une théorie de changement soit élaborée et consolidée tout au long du processus. En effet la théorie du changement constitue la première pierre du dispositif de suivi-évaluation. Elle consiste à détailler la logique d'intervention du projet/programme pour faciliter son suivi et son évaluation par la suite.

La théorie de changement d'un projet/programme est un modèle causal qui explicite les liens entre les activités, les extrants et les résultats du programme. Elle inclut un modèle logique encore appelé chaîne de résultats (éléments de la mise en œuvre et des effets) et identifie les hypothèses implicites/sous-jacentes, mais déterminantes pour la réussite de l'initiative, entre chacun des éléments du modèle logique (Morra Imas et Rist, 2009). La théorie du changement est une approche pour comprendre comment et pourquoi une initiative est censée fonctionner ou a fonctionné (Marceau et Sylvain, 2014).

2. MODÈLE LOGIQUE OU CHAÎNE DES RÉSULTATS

Le modèle logique (LM), parfois appelé « chaîne de résultats » est une représentation logique de la relation de cause à effet entre les différentes composantes d'un projet/programme. Il est une version basique et linéaire d'une théorie du changement. La chaîne des résultats est donc une description visuelle des rapports logiques illustrant les liens entre les intrants, les activités, les extrants et les résultats d'une politique, d'un programme ou d'un projet donné.

• Impact ou résultat ultime d'un programme

L'impact encore appelé résultat ultime est le plus haut niveau de changement auquel un programme ou un projet contribue au moyen de la réalisation d'un ou de plusieurs résultats intermédiaires. Le résultat ultime représente généralement la raison d'être d'un programme ou d'un projet, et prend la forme d'un changement d'état durable chez les bénéficiaires. L'impact désigne les changements effectifs ou escomptés descriptibles ou mesurables qui sont dérivés d'une relation de cause à effet. Ce sont les résultats des activités qui sont significatifs.

Exemple d'impact :

- Prospérité économique accrue pour les personnes pauvres, en particulier les femmes et les jeunes, dans le pays X ;
- Sécurité alimentaire accrue parmi les groupes en situation alimentaire précaire dans la région Y du pays X ;

• Les effets d'un programme

Les effets sont les changements effectifs ou recherchés dans les conditions du développement que les actions tentent de promouvoir. Il s'agit de résultats à moyen terme, obtenus grâce aux produits ou extrants. Ils sont généralement liés aux changements en matière de performance des institutions ou de comportement des individus ou des groupes. On peut les décomposer en résultats intermédiaires et immédiats.

Le Résultat intermédiaire est le changement auquel on s'attend logiquement une fois que l'on a atteint un ou des résultats immédiats. En termes d'échéancier et de niveau, ce sont des résultats à moyen terme qui sont habituellement atteints à la fin d'un projet ou d'un programme et appa-

raissent généralement sous la forme d'un changement de comportement, de pratiques ou de rendement chez les intermédiaires ou les bénéficiaires. Les résultats intermédiaires découlent habituellement de l'application des capacités renforcées au niveau des résultats immédiats parmi les intermédiaires ou les bénéficiaires.

Exemple :

- Augmentation des exportations vertes et propres par les petites et moyennes entreprises du pays X ;
- Accès équitable accru à une éducation sûre et de qualité pour les filles et les garçons de la province touchée par la crise Y du pays X ;

Le résultat immédiat quant à lui est un changement auquel on s'attend logiquement une fois qu'un ou plusieurs produits ou extrants ont été fournis ou livrés par l'exécutant. En termes d'échéance et de niveau, ce sont des résultats à court terme qui se manifestent généralement par des changements de capacité chez les bénéficiaires, tels qu'une amélioration de leur sensibilisation, de leurs connaissances ou de leurs habiletés, ou de leur accès. Les résultats immédiats constituent le premier niveau de changement qui peut se manifester chez les bénéficiaires une fois que l'exécutant a commencé à fournir les produits ou extrants d'un projet/programme.

Exemple :

- Amélioration des connaissances sur les pratiques de production agricole durable chez les femmes propriétaires de petites entreprises agricoles du village X du pays Y ;
- Amélioration des connaissances et des compétences des organisations de la société civile pour plaider en faveur des droits de la personne auprès du gouvernement du pays X.

• Les produits ou extrants

Les produits ou extrants sont les résultats de développement à court terme générés par les activités. Ils sont obtenus au moyen des ressources fournies et dans la limite de temps impartie. Puisque les produits constituent les résultats les plus immédiats des activités d'un projet ou d'un programme, ils sont généralement ceux sur lesquels l'équipe du projet a le plus d'influence.

Exemple :

- séances de démonstration présentées aux femmes propriétaires de petites entreprises agricoles au sujet des pratiques agricoles durables dans la province Y du pays X ;
- installations d'eau potable et d'assainissement construites/rénovées dans les zones rurales du pays X ;

• Les activités

Les activités désignent les mesures nécessaires pour obtenir les produits énoncés. Elles comprennent la coordination, l'assistance technique, l'exécution des programmes d'actions, etc. par le personnel responsable du projet. Les activités désignent les processus utilisés pour générer des biens et services tangibles, les produits, qui contribuent à leur tour aux effets puis à l'impact.

Exemple :

- effectuer une évaluation des besoins, y compris des consultations auprès du personnel masculin et féminin ;
- concevoir du matériel de formation tenant compte des sexospécificités ;

• **Les ressources ou intrants**

Les ressources constituent principalement les éléments qui doivent être mis en place ou investis pour que les activités puissent être menées à bien. Elles comprennent le temps de travail du personnel, des parties prenantes et des bénévoles, les moyens financiers, les consultants, l'équipement, la technologie et le matériel. La tendance générale est de recourir aux moyens financiers comme ressource principale, puisque ceux-ci permettent de couvrir les coûts liés aux consultants, au personnel, au matériel, etc. Néanmoins, dans les premières phases de la planification, il convient de s'efforcer d'identifier les diverses ressources nécessaires avant de les convertir en termes monétaires.

Figure 2: La chaîne de résultats de la GAR (PNUD)

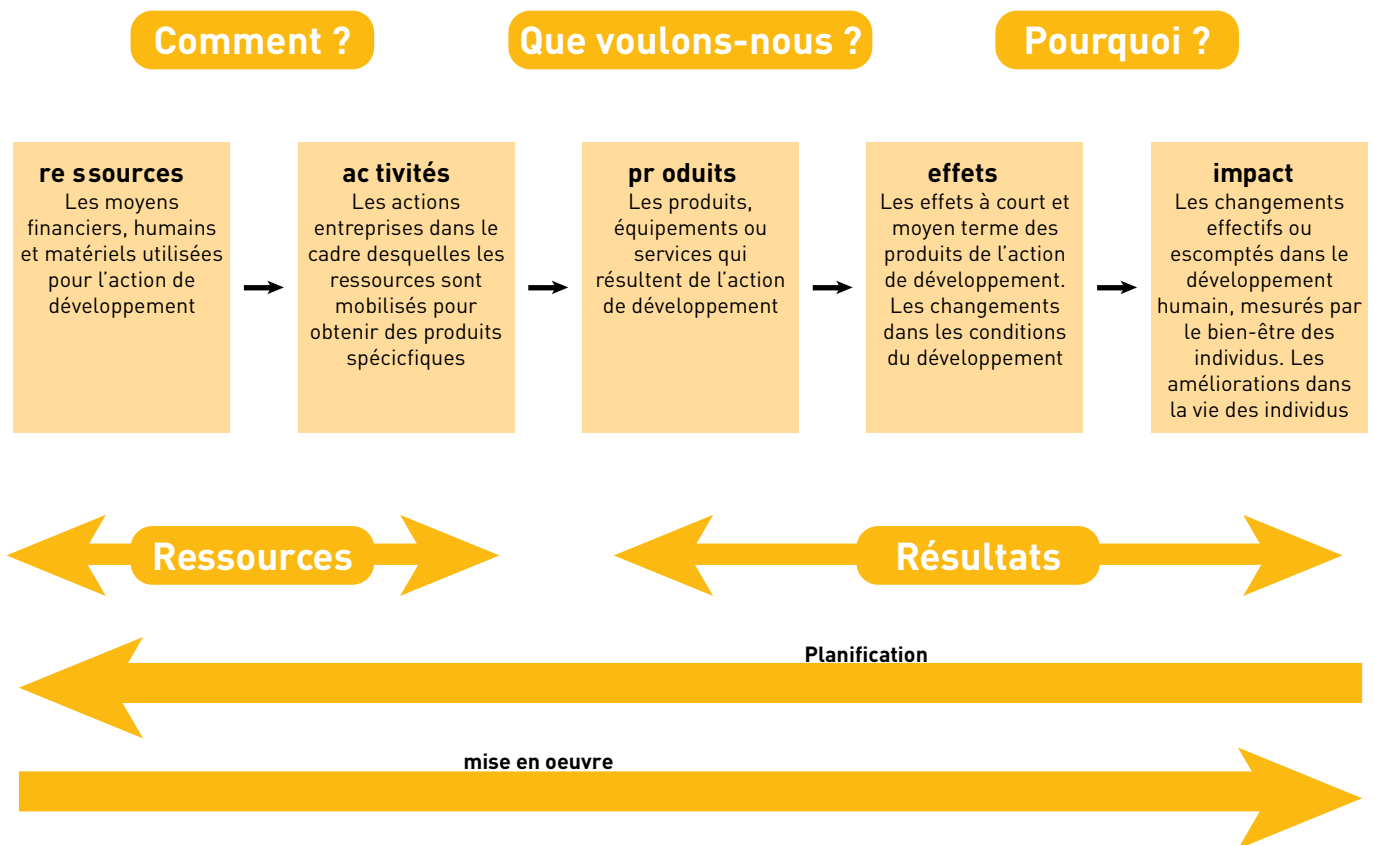
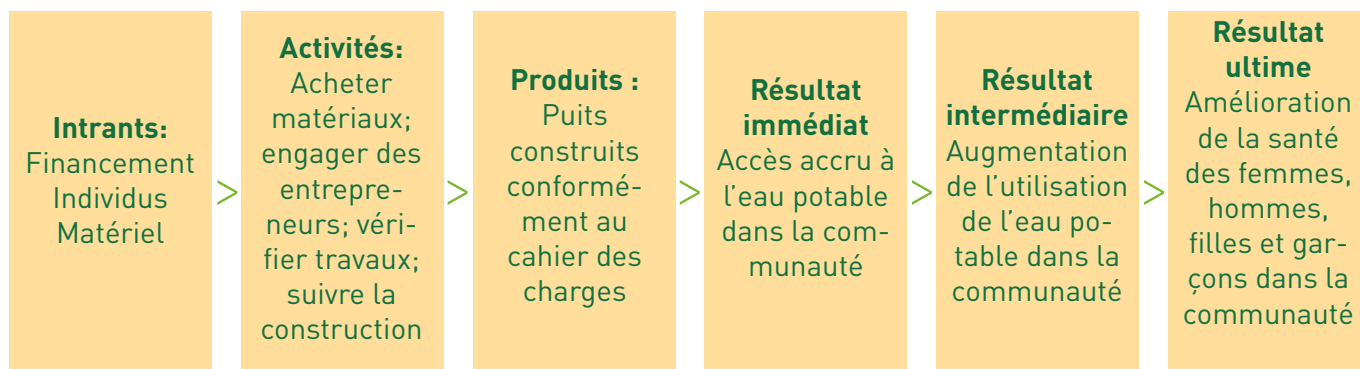


Figure 3: Exemples d'énoncés associés à chaque niveau de la chaîne de résultats



Les niveaux de résultats. Les hypothèses incluent des conditions internes et externes au projet ou au programme. Les hypothèses sont parfois aussi appelées « conditions critiques ». En d'autres mots, elles indiquent pourquoi et dans quelles conditions les liens causaux sont censés fonctionner pour mener aux résultats espérés. Leur identification est cruciale pour éviter de rendre linéaire le modèle.

On distingue quatre grandes catégories d'hypothèses :

les liens et les interactions entre les résultats directs, intermédiaires, ultimes	les préalables déterminants pour le succès de l'initiative
les éléments déterminants de la mise en œuvre pour atteindre les effets souhaités/attendus	les éléments de compréhension implicites ou explicites du contexte du projet qui vont contribuer aux résultats/effets

Un modèle de théorie de changement plus est proposé à l'Annexe 1.

3. LA MATRICE DU CADRE LOGIQUE

Le cadre logique est un outil de conception et de conduite de projet. À ce titre, celui-ci incorpore un dispositif de suivi et d'évaluation, ce qui explique l'intérêt porté à cet outil dans le cadre du présent guide. Le cadre logique consiste en une matrice 4 x 4 avec 4 intitulés de colonnes : Objectif ou résumé de l'action / hiérarchie des objectifs ; Indicateurs objectivement vérifiables (IOV) / indicateurs de performance mesurables ; Moyens de vérification / suivi et coordination ; et Risques et hypothèses principaux. C'est une méthode dite de Gestion Axée sur les Résultats (GAR). La méthode du cadre logique est la succession d'étapes et d'analyses qui va permettre l'élaboration progressive de la matrice. Il s'agit ici de reprendre la théorie du changement construit dans l'étape précédente et de la retranscrire dans le cadre logique du projet.

Le cadre logique synthétise sous forme de tableau toutes les informations clés.

L'objectif global : c'est la grande finalité du projet. Il s'agit de l'impact que le projet/programme atteindra. En général, cet objectif concerne un programme ou un secteur et qu'on l'appelle « but » ou « objectif principal ». Il s'agit ici de mettre en lumière la manière dont le projet va contribuer aux grands objectifs et stratégies des pays concernés, des organisations multilatérales et des bailleurs.

L'objectif(s) spécifique(s) : il s'agit du changement spécifique que le projet compte produire dans le temps et avec les moyens impartis au projet. C'est l'effet majeur attendu du projet. Il décrit l'aboutissement attendu. Il doit être précis et réaliste. Les projets et programmes peuvent avoir plusieurs objectifs spécifiques (soit un par composante du projet). Les sous-objectifs spécifiques pourront par exemple être les objectifs de chaque composante (ou volet) du programme/projet.

Les produits/réalisations/résultats attendus (intitulés également extrants) : les résultats sont ce que le projet compte réaliser. Ce sont les réalisations attendues qui peuvent constituer les objectifs clés des termes de référence du projet. Les résultats sont ce sur quoi l'équipe du projet doit rendre compte et ce pour quoi des ressources sont affectées. Ce sont les réalisations concrètes (fournitures, services, capacités renforcées, construction) qui doivent être développées au cours de la période de mise en œuvre du projet, et permettre l'atteinte de l'objectif spécifique. La réalisation de ces produits relève des tâches quotidiennes de l'équipe projet, au travers de la planification, mise en œuvre et suivi des activités et des livrables devant permettre d'aboutir au produit souhaité. Comme pour l'objectif spécifique, la formulation des produits décrit la situation souhaitée, l'état à atteindre sous forme d'un verbe conjugué.

Les activités : les activités déterminent comment le projet sera réalisé les actions qui seront mises en œuvre sur le terrain pour atteindre les résultats et les moyens nécessaires. Ce sont les actions nécessaires pour produire les réalisations attendues en un temps donné. Il s'agit du processus à mettre en place pour aboutir à chaque réalisation. Pour formuler les activités, on choisira un verbe à l'infinitif, un verbe d'action. Exemple : former les femmes et les jeunes sur les nouvelles pratiques agricoles.

Les hypothèses (suppositions ou conditions critiques) : les hypothèses faites à chaque niveau du cadre logique sont les conditions nécessaires ou les événements sur lesquels le projet n'a que peu ou pas du tout de contrôle. Ce sont des facteurs externes au projet, sur lesquelles le projet a peu ou pas d'emprise, mais qui sont importants, voire essentiels pour le succès du projet. Plus le niveau de risque ou d'incertitude est bas, plus le projet est solide. Par convention, on remplit la quatrième colonne de la matrice après la première. En effet, une logique d'intervention ne couvre jamais toute la réalité. Les hypothèses sont formulées comme un état positif atteint. De cette façon, elles sont vérifiables et appréciables.

Les indicateurs et sources de vérification : il s'agit de mettre en avant des signes tangibles du changement attendu (formulation d'indicateurs) et de préciser comment et où trouver les preuves qui montreront que le projet avance et qu'il produit des changements (conception du dispositif de suivi-évaluation). Ils doivent être ciblés en termes de qualité, quantité et temps. Ces indicateurs et les moyens de vérifications doivent être concrets et constituer une base efficace pour le suivi et l'évaluation.

Le Cadre de résultats du Plan Opérationnel 2023-2027 du CORAF qui identifie une liste d'indicateurs qui permettent de suivre et évaluer l'ensemble des résultats escomptés (voir annexe 2). Les responsables de S&E devront s'y référer dans le cadre de l'élaboration des plans de S&E des projets/programmes afin d'assurer une harmonisation et la capitalisation la contribution des résultats des projets/programmes aux résultats du plan opérationnel.

Tableau 1: Exemple de modèle simplifié de cadre logique.

Logique d'intervention	Indicateur Objectivement Vérifiables	Sources de c�erification	Hypothèses
Objectif global			
Objectif(s) spécifique(s)			
Réalisations			
Activités	Moyens	Coûts	

Encadré 1 : les indicateurs objectivement vérifiables

On peut définir un indicateur comme « mode de mesure d'un objectif à atteindre, d'une ressource mobilisée, d'un effet obtenu, d'un critère de qualité ou d'une variable contextuelle ».

Les indicateurs des projets/programmes sont utilisés pour mesurer le niveau d'atteinte des résultats et des objectifs sous le miroir des changements obtenus ou les progrès accomplis par un projet. Au-delà des exigences de redevabilité, de bons indicateurs permettent également d'évaluer la qualité de notre action et de la corriger si nécessaire.

Les indicateurs de projet, parfois appelés « IOV » (Indicateurs Objectivement Vérifiables) doivent répondre aux caractéristiques suivantes :

Réalistes : Ils doivent fournir une mesure des changements qui peuvent être raisonnablement liés aux actions de projet.

Précis : Ils doivent pouvoir être mesurés de façon claire par des données quantitatives ou qualitatives.

Objectifs : Ils doivent se référer aux mesures standards de succès de projet tels que définis par d'autres sources externes comme par exemple les politiques gouvernementales, les Nations Unies ou autres organisations œuvrant dans le secteur concerné.

Vérifiables : ils doivent être consultés, observés, constatés à travers divers mécanismes de Suivi-Evaluation de projet.

La Gestion de projets/programmes/ distingue deux grandes catégories d'indicateurs : les indicateurs de suivi et les indicateurs d'évaluation.

Les indicateurs de suivi

Indicateurs d'intrants et de processus : ce sont des mesures d'appréciation du rythme d'avancement de projet/programme. Ils permettent de vérifier dans quelle mesure le projet avance au rythme planifié en mesurant les délais et les ressources financières ainsi qu'humaines engagées pour atteindre l'objectif déterminé.

Indicateurs de réalisations : ces indicateurs concernent essentiellement les actions réalisées aussi appelées « produits » ou services offerts. On les mesure en unités physiques ou monétaires par rapport aux objectifs dits « opérationnels » du projet. Exemples : nombre de leaders locaux sensibilisés, nombre de jeunes formés sur l'entrepreneuriat agricole, etc.

Les indicateurs d'évaluation

Les indicateurs d'effets : ce sont des indicateurs qui permettent d'apprécier le degré d'atteinte des objectifs spécifiques du projet. Ils concernent les résultats directs et immédiats ou à moyen terme d'un projet/ programme sur ses bénéficiaires directs.

Les indicateurs d'impact : ce sont des indicateurs qui se rapportent aux conséquences du programme au-delà de ses effets immédiats. Appelés aussi résultats ultimes, ils permettent d'apprécier l'impact du projet (mesurer par rapport à son objectif global). Cependant, ceux-ci s'avèrent difficiles à mesurer, car non seulement ils touchent une population plus vaste, mais aussi une multitude de facteurs agissant sur le bien-être de la population.



Tableau 2: Matrice de cadre logique.

Sommaire	Résultats escomptés	Indicateurs de performance	Hypothèses/indicateurs de risques
<p>Objectif global : But du programme</p>	<p>Impact Résultat à long terme sur le plan du développement sociétal qui est la conséquence logique de l'obtention des effets recherchés.</p>	<p>Indicateurs qui démontrent que le projet a contribué à obtenir l'impact recherché</p>	<p>Hypothèses : Conditions nécessaires pour que le lien de causalité entre les effets et l'impact soit celui prévu. Indicateurs de risque : Indicateurs qui permettent d'évaluer les hypothèses établies.</p>
<p>Objectif(s) du projet Objectif(s) lié(s) aux besoins prioritaires des bénéficiaires et qui peuvent être atteints dans le cadre des activités de projet.</p>	<p>Effets Résultats à moyen terme qui doivent être obtenus dans le cadre du projet, et qui sont la conséquence logique de l'obtention des extrants.</p>	<p>Indicateurs qui démontrent que le projet a contribué à obtenir les effets recherchés.</p>	<p>Hypothèses : Conditions nécessaires pour que le lien de causalité entre les extrants et les effets soit celui prévu. Indicateurs de risque : Indicateurs qui permettent d'évaluer les hypothèses établies.</p>
<p>Activités Liste des activités opérationnelles On peut également inclure à des fins d'information les ressources requises pour atteindre le but de projet.</p>	<p>Extrants Résultats à court terme qui sont la conséquence immédiate des activités de projet et des intrants connexes.</p>	<p>Indicateurs qui démontrent que le projet a contribué à obtenir les extrants recherchés</p>	<p>Hypothèses Conditions nécessaires pour que le lien de causalité entre les extrants et les effets soit celui prévu. Indicateurs de risque : Indicateurs qui permettent d'évaluer les hypothèses établies.</p>

4. MATRICE DE SUIVI DES INDICATEURS

Au-delà de la matrice du cadre logique, il importe d'élaborer une matrice de suivi des indicateurs du projet/programme lors de la phase de lancement. La matrice de suivi des indicateurs est un outil qui oriente les activités du responsable S&E tout au long du projet/programme.

Au-delà la liste des indicateurs, la matrice précise pour chaque indicateur, sa définition, sa typologie (activités, résultat, ressource), son origine (bailleur de fonds, interne), la valeur de référence et la date de collecte, les valeurs cibles suivant des durées spécifiques pendant la mise en œuvre (année par exemple), la valeur prévue à la fin du projet/programme, et toute la stratégie de collecte de données (la source de vérification, la méthode de calcul, la fréquence de collecte et la personne responsable de la collecte).



Tableau 3: Description des indicateurs de suivi et de la collecte des données

Indicateurs objectivement vérifiables (IOVs)	Définition de l'indicateur	Type		Origine		Valeur de référence		Valeur cible à la fin		Collecte des données						
		Activité / Résultat	Bailleur / Interne	Valeur	Date	Valeur	Date	source de vérification	Méthode de calcul	Fréquence	Responsable					
Finalités du projet / programme																
Objectif(s) spécifique(s) :																
Réalisations composante 1 :																
Réalisations composante 2 :																
Activités																
Ressources																

Pour chaque indicateur identifié, il importe de construire des fiches indicatrices qui présente pour chaque indicateur, quatre zones à savoir : la définition de l'indicateur, la base de comparaison, la forme de présentation de l'indicateur et les considérations reliées à l'interprétation et à l'utilisation de l'indicateur.

Tableau 4 : Exemple de fiche indicateur

Zone 1 : la définition et les caractéristiques de l'indicateur		
Indicateur	Fais référence à quel objectif	Fréquence de production
Définition	Les utilisateurs	
Calcul	Provenance des données	
Ventilation et éléments de ventilation		
Zone 2 : bases de comparaison, balises et écarts		
Variation ou tendance dans le temps	Autres unités, organisations (ou étalonnage)	
Focus particulier sur la répartition des éléments d'une ventilation entre eux	Autres indicateurs en lien	
Cibles-balises chiffrées		
Zone 3 : forme de représentation, graphique, pictogramme		
Description des formes de représentation		
Pictogrammes		
Zone 4 : les considérations reliées à l'interprétation et à l'utilisation de l'indicateur		
Interprétation de l'indicateur	Utilisation de gestion de l'indicateur, décisions, réactions possibles	

5. LES ÉTUDES DE RÉFÉRENCE INITIALE ET FINALE

Afin de mesurer les progrès réalisés et les résultats atteints dans le cadre des projets/programmes, la politique de suivi et évaluation du CORAF prévoit deux études de références : une étude de référence initiale et une étude de référence finale.

L'étude de référence initiale, parfois simplement appelée « étude de référence/ diagnostic » ou encore « baseline », est une analyse décrivant la situation initiale des indicateurs appropriés en les mesurant avant le lancement du projet/programme. C'est à partir de ces valeurs de références que les progrès peuvent être mesurés ou des comparaisons établies.

L'étude de référence finale quant à elle, sera menée au terme du projet. Elle peut être réalisée dans le cadre de l'évaluation finale du projet/programme pour faire des comparaisons avec la situation initiale et mesurer le changement.

Encadré 2 : Exemple d'un indicateur avec données de base et cibles

Indicateur : Pourcentage du nombre total de ménages monoparentaux (h/f) de la région Y vivant à 1 km de marche d'un puits d'eau potable, par des sentiers entretenus.

Données de base : En 2020, 5 % des 2 000 ménages tenus par une femme seule et 15 % des 75 ménages tenus par un homme seul de la région Y, vivaient à 1 km de marche d'un puits d'eau potable, par des sentiers entretenus.

Cible, première année du projet/année 1 (2021) : 15 % de 2 000 ménages tenus par une femme seule et 20 % des 75 ménages tenus par un homme seul de la région Y, vivent à 1 km de marche d'un puits d'eau potable, par des sentiers entretenus.

Cible, fin du projet/année 5 (2025) : 65 % de 2 000 ménages tenus par une femme seule et 65 % des 75 ménages tenus par un homme seul de la région Y, vivent à 1 km de marche d'un puits d'eau potable, par des sentiers entretenus.


Remarque : Dans cet exemple, la cible de l'année 5 est réaliste, parce que le pourcentage de départ était faible (comme l'ont indiqué les données de base) et parce que quelques collectivités dans la région Y sont très éloignées et qu'il pourra être difficile d'y réaliser les travaux prévus. La ventilation par chef de ménage fournira une information importante qui sera prise en compte dans la sélection des emplacements des puits qui profiteront à tous les types de ménages.

6. MATRICE DE GESTION DES RISQUES

La matrice de gestion des risques est un tableau qui permet de reprendre les risques et hypothèses identifiés dans le cadre logique, de présenter leur incidence, de définir les indicateurs de suivi de ces risques, la fréquence de collecte de données sur ces indicateurs et la stratégie de gestion du risque envisagée. Cette matrice permet à l'équipe de gestion du projet de surveiller en permanence l'environnement dans lequel le projet se déroule et de prendre les décisions essentielles pour l'assurer une bonne fin.

Tableau 5: Exemple de matrice de gestion des risques

Risque / Hypothèses	Niveau d'incidence du risque (Mineure, Modérée et Importante)	Probabilité du risque (Basse, Moyenne et Élevée)	Indicateurs	Outils de collecte des données	Source de données	Fréquence de mesure	Stratégie de gestion (Éviter, Transférer, Atténuer, Accepter)
Risque 1							
Risque 2							
Risque 2							



LE SUIVI ET ÉVALUATION PENDANT LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET/ PROGRAMME



Le suivi et évaluation pendant la mise en œuvre consiste à identifier les besoins en information des parties prenantes du projet/programme et définir le flux des données de même que les outils de visualisation et les responsabilités.

1. RÔLES ET BESOINS EN INFORMATION DES PARTIES PRENANTES EN INFORMATION S&E

Les parties prenantes sont les personnes/communautés qui peuvent (directement ou indirectement, positivement ou négativement) toucher ou être touchées par les résultats des projets ou programmes. Les parties prenantes comprennent les bénéficiaires, les intermédiaires, les exécutants, les donateurs ainsi que tout autre individu, groupe, Institution ou gouvernement avec un intérêt ou une préoccupation économique, sociale ou environnementale sur le projet/programme. Le système de suivi et évaluation doit permettre de fournir des informations et/ou des rapports à un ensemble des parties prenantes, sous des formats et à des échéances qui diffèrent.

Des entretiens doivent être réalisés par le responsable S&E avec l'ensemble des parties prenantes afin de mettre à jour leur besoin d'information en S&E. Le tableau ci-dessous est une simple illustration pour une meilleure compréhension.



Tableau 6: Diagnostic des besoins des parties prenantes en information de S&E

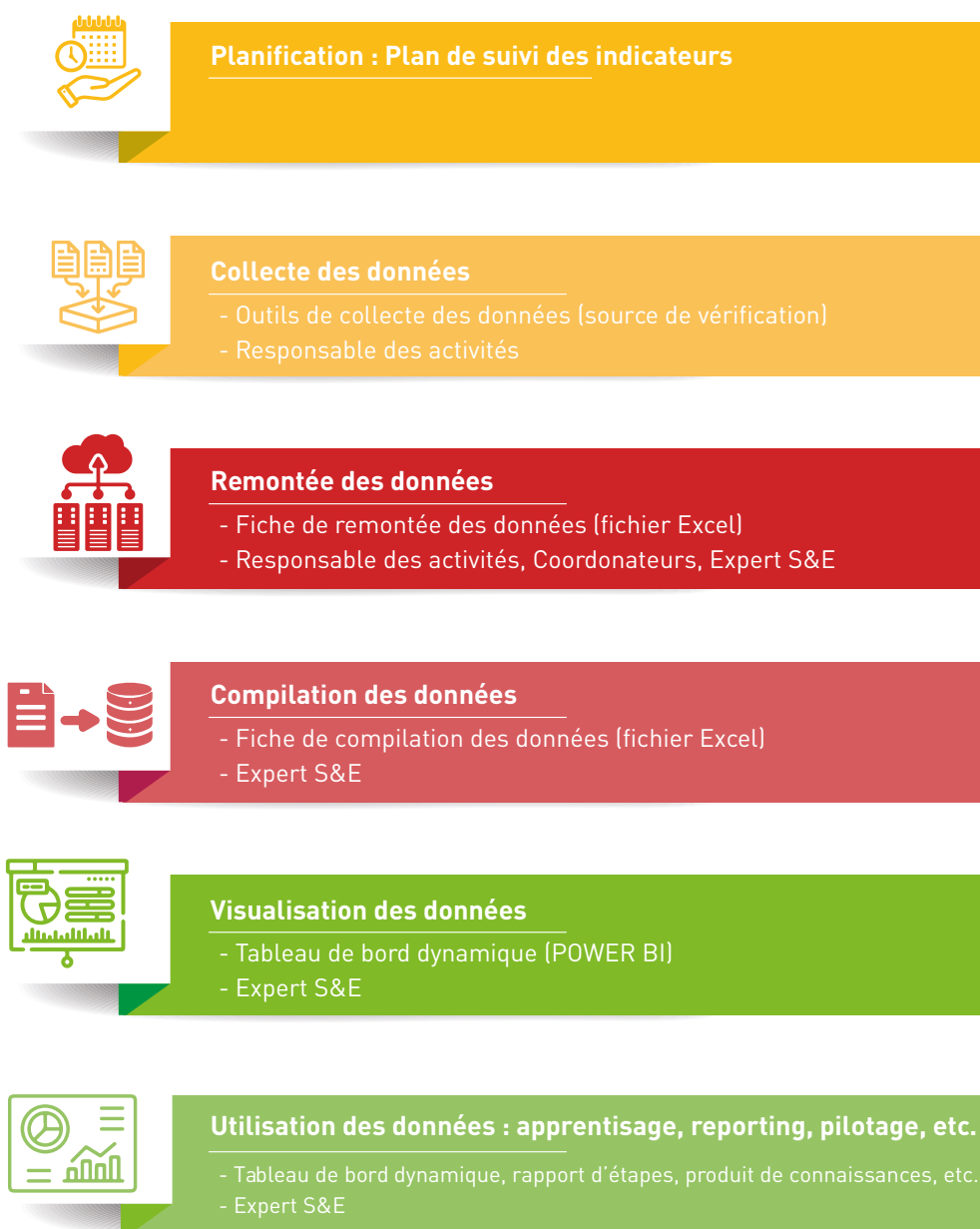
Structures	Besoins en information	Sources d'information	Périodicité
Équipe siège	<ul style="list-style-type: none"> - Informations sur le déroulement des activités du projet - Information sur l'évolution des indicateurs du projet - Informations sur les changements apportés au projet - Notamment autour de l'intégration de la perspective de genre parmi les thématiques abordées 	<ul style="list-style-type: none"> Fiches de référence Fiche de suivi Fiches indicateurs - Tableau de bord de S&E - Rapport d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> - Semestrielle - Annuelle
Bailleurs de fonds	<ul style="list-style-type: none"> - Informations sur le déroulement des activités du projet - Information sur l'évolution des indicateurs du projet Informations sur les changements apportés au projet 	<ul style="list-style-type: none"> Fiches de référence Fiche de suivi Fiches indicateurs - Tableau de bord de S&E - Rapport d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> - Semestrielle - Annuelle
Equipe de gestion du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Informations sur le déroulement des activités du projet - Information sur l'évolution des indicateurs du projet - Informations sur les changements apportés au projet 	<ul style="list-style-type: none"> Fiches de référence Fiche de suivi Fiches indicateurs - Tableau de bord de S&E - Rapport d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> - Semestrielle - Annuelle
Bénéficiaires (citoyens)	<ul style="list-style-type: none"> - Informations sur le déroulement des activités du projet - Information sur l'évolution des indicateurs du projet - Informations sur les changements apportés au projet y compris sur le genre 	<ul style="list-style-type: none"> Fiches de référence Fiche de suivi Fiches indicateurs - Tableau de bord de S&E - Rapport d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> - Semestrielle - Annuelle

2. FLUX DES DONNÉES ET RESPONSABILITÉS

Il s'agit de décrire dans le système de S&E mis en place, le processus de flux des données de S&E, qui est responsable aux différentes étapes et les outils qui seront mobilisés.

Le tableau ci-dessous décrit un exemple de fonctionnement du flux des données dans le cadre du S&E et les responsabilités sur la collecte, la remontée, la compilation, visualisation et le suivi des données.

Figure 4 : Schéma présentant le flux général des données et responsabilités



- Le plan de suivi des données

Le plan de suivi des indicateurs décrit comment les indicateurs seront suivis tout au long du projet. La matrice des indicateurs définie précédemment donne un aperçu du plan de suivi des indicateurs.

- La collecte des données

Dans le processus de suivi et évaluation des projets/programmes du CORAF, plusieurs outils de collecte des données, encore appelés moyens de vérification dans le cadre logique, doivent être développés par le chargé de S&E. Ces outils permettront de collecter les données nécessaires pour le suivi des indicateurs du projet/programme selon les fréquences consignées dans la matrice des indicateurs. Il peut s'agir de fiche de reporting (fiche bénéficiaire, fiche d'activité, fiche acteur d'appui, statistiques plateforme, etc), de questionnaire ou de fiche d'analyse documentaire, de plateforme en ligne, etc.

Il s'agit également pour chaque outil de collecte de données, de préciser la source précise auprès de laquelle l'information doit être collectée et à quel moment précis cela devra se faire. La fréquence de la collecte sera définie lors du développement des outils.

Le responsable de S&E devra indiquer le ou les personnes responsables de la collecte des données par type d'outils élaborés.

Les bases de données liées aux outils de collecte seront archivées à une fréquence prédéfinie.

- La remontée des données

Les personnes chargées de la collecte des données remonteront les données de S&E collectées au responsable de S&E via des outils de remontée des données définis par ce dernier. Ces outils peuvent par exemple être des fiches élaborées à cet effet. Il convient également pour le responsable S&E de préciser la fréquence selon laquelle ces données doivent remonter et qui sera les utilisateurs principaux.

Un mécanisme de revue de ces données doit être également précisé par le responsable de S&E afin d'assurer la qualité des données collectées.

- La compilation des données

Une fois les fiches de remontée des données validées par la chargée de S&E, de même que les mécanismes d'assurance qualité, il devra définir les méthodes de compilation des données. Cette compilation peut par exemple être faite à l'aide de fiches de compilation des données pour chaque indicateur qui seront développées pendant la phase de démarrage par responsable de S&E.

Les fiches de compilation des données sont utilisées pour alimenter le tableau de bord dynamique décrit ci-dessous (visualisation des données).

- La visualisation des données

Afin d'assurer la visualisation des données de suivi et évaluation des projets et programmes du CORAF, un tableau de bord dynamique sera développé pendant la première année du projet par le responsable de S&E. Le tableau de bord dynamique présente les résultats et valeurs atteintes pour chaque indicateur de manière dynamique à l'aide de graphiques et de cartes. Il permet de partager avec les parties prenantes l'avancement du projet en temps réel. Le tableau de bord inclura des statistiques du projet présentées de manière dynamique. Afin de développer le tableau de bord, des logiciels comme PowerBi peuvent être utilisés.

Une version interne du tableau de bord sera partagée avec toutes les parties prenantes du projet. Une version externe du tableau sera présentée sur le site internet du projet et du CORAF, à des fins de communication.

- La protection des données

Un mémo sur la protection des données tout au long du cycle de gestion des données sera produit par le responsable de S&E. Il sera élaboré en conformité avec la Convention de l'Union Africaine sur la cybersécurité et la protection des données à caractère personnel, adoptée le 27 juin 2014 à Malabo, en Guinée Équatoriale (dite Convention de Malabo), et tout autre règlement jugé nécessaire par les parties prenantes.

Le mémo comportera:

- une identification précise des données personnelles et données sensibles qui seront traitées par l'activité S&EA ;
- l'expression de la finalité des traitements et une appréciation de la proportionnalité des traitements au regard des finalités (tenant compte de la durée de conservation des données) ;
- la désignation des responsabilités et coordonnées des responsables de traitements et de la cascade de sous-traitance;
- une cartographie des flux de données et leurs espaces de stockage, établissant où sont les données personnelles et par où elles transitent ;
- la présentation des mesures techniques et organisationnelles de sécurité des données, incluant en particulier : l'état chiffré ou non des données au repos et en transit, les profils d'habilitation prévus, la gestion sécurisée des mots de passe, le dispositif de sauvegarde;

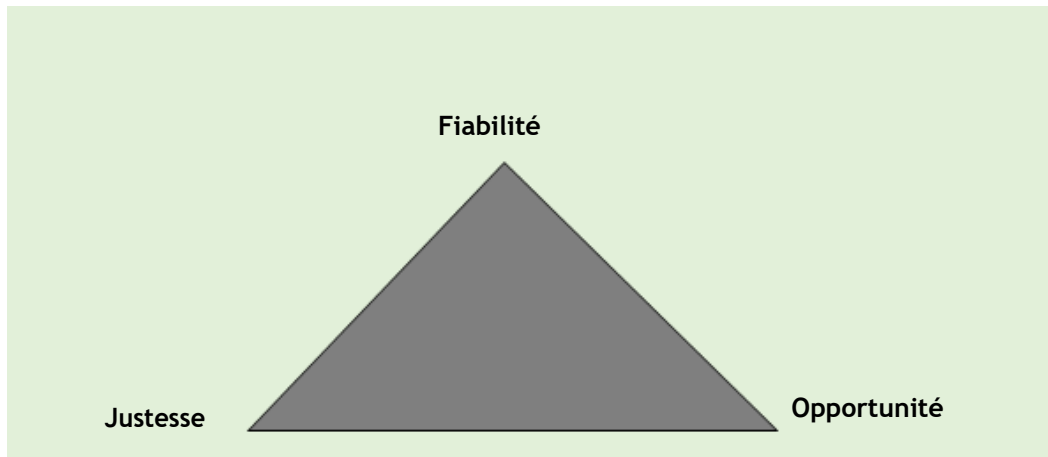
Ce mémo sera utilement complété d'une information comportant les mentions de communication des modalités de l'exercice des droits de la personne concernée à prévoir dans les communications avec les personnes à l'occasion du recueil des données. Dans les cas où le traitement repose sur le consentement, les dispositions prises, notamment des fiches de consentement signées, pour démontrer que la personne concernée a donné son consentement au traitement de données à caractère personnel la concernant.

Le mémo et la note d'information doivent être diffusés à toutes les parties prenantes du projet/programme contribuant au traitement des données.

- L'assurance qualité des données de S&E

Afin d'assurer la qualité des données dans le dispositif de S&E, trois caractéristiques doivent être prises en compte pour chaque donnée collectée : la fiabilité, la justesse et l'opportunité. La fiabilité insiste sur la constance et la stabilité du système de collecte de données dans le temps et l'espace. En d'autres termes, les indicateurs sont mesurés chaque fois de la même façon. La justesse indique les indicateurs doivent mesurer, aussi directement et succinctement que possible, les niveaux présents de performance. L'opportunité comporte trois éléments : la fréquence (à quel intervalle les données sont recueillies) ; l'actualité (le temps écoulé depuis que les données ont été recueillies) ; et l'accessibilité (la disponibilité des données pour appuyer les décisions de gestion). Si les décideurs n'ont pas accès aux données lorsqu'ils en ont besoin, l'information se transforme en données historiques.

Figure 5: Des caractéristiques essentielles pour recueillir des données de qualité sur la performance



Un mémo sur l'assurance et le contrôle qualité tout au long du cycle de gestion des données doit être élaboré par le responsable de S&E.

Le contrôle qualité des données sera positionné à chaque étape du flux d'information :

- au niveau de la collecte de données primaires : questionnaire, fiche d'information, pour apprécier le caractère complet des informations (taux de réponse, réponses vides) et leur caractère valide (valeurs aberrantes ou contradictoires);
- au niveau du tableau de suivi du projet, qui centralise les données. A nouveau, un contrôle des valeurs lors de leur intégration sera effectué pour assurer que chaque donnée intégrée est bien valide. Un processus d'échange avec les personnes chargées de la collecte des données doit être prévu en cas d'incohérence.

Ce contrôle sera réalisé à quelques moments clefs :

- à l'occasion du déploiement de chaque nouvel outil de collecte (questionnaire, tableau de bord, etc.).
- A la réception des fichiers de données pour intégration dans le fichier central de suivi.
- En amont de chaque temps fort de pilotage ou de reporting, et au moins annuellement;

Pour optimiser les ressources, le contrôle des données pourra être réalisé sur des échantillons (par exemple contrôler 30% des données au hasard, ou s'assurer de contrôler chaque responsable de la collecte de données au moins 1 fois, etc.). Voir en Annexe 3, un exemple de checklist pour l'assurance qualité des données de suivi – évaluation.

Encadré 3 : Recommandations pour la réalisation d'Évaluations sur la Qualité des Données (EQD)

- L'évaluateur QD doit s'assurer qu'il comprend la définition précise de l'indicateur en vérifiant la fiche de l'indicateur. Prière de résoudre tout problème d'ambiguïté avant la réalisation de l'EQD.
- L'évaluateur QD doit avoir en main une copie de la méthodologie de collecte des données avant d'évaluer l'indicateur. Pour le CORAF, cette information doit se trouver dans les fiches des indicateurs. Chaque indicateur doit avoir une description écrite de la manière dont les données évaluées sont censées être collectées.
- Chaque partenaire de mise en œuvre doit avoir une copie de la méthode de collecte des données dans ses dossiers et des preuves documentées qu'il collecte les données conformément à la méthodologie.
- L'évaluateur QD doit enregistrer les noms et titres de toutes les personnes impliquées dans l'évaluation.
- Le partenaire de mise en œuvre a-t-il des preuves documentées qu'il a vérifié les données qui ont été rapportées ? Les partenaires doivent être en mesure de fournir au CORAF des documents (processus/personne effectuant la vérification/dates des visites sur le terrain/personnes rencontrées/activités visitées, etc.) qui démontrent qu'ils ont vérifié les données rapportées. NB : La vérification par les partenaires doit être un processus continu.
- L'évaluateur QD doit être en mesure d'examiner les dossiers/archives des partenaires de mise en œuvre par rapport à la méthodologie de collecte des données. Tout problème de qualité des données doit être documenté.
- La QD doit inclure un résumé des limites significatives trouvées. Un plan d'action, comprenant les délais et les responsabilités, doit être établi pour remédier à ces limites.



L'ÉVALUATION DES PROJETS/ PROGRAMMES



1. CONCEPTUALISATION DES ÉVALUATIONS

Le CORAF définit l'évaluation comme une démarche rigoureuse de collecte et d'analyse d'information qui vise à porter un jugement sur un projet ou un programme, une politique, un processus ou un projet pour aider à la prise de décision. Elle permet d'apprécier à la fois la pertinence du programme, l'efficacité avec laquelle ses objectifs sont poursuivis, l'efficience des moyens mis en place ou sa rentabilité, ainsi que son impact.

Selon le moment de réalisation dans le cycle des projets/programmes, le CORAF distingue les évaluations ex ante, les évaluations à mi-parcours, les évaluations finales et les évaluations ex post. L'évaluation diagnostique, prospective ou ex ante vise à évaluer les besoins des bénéficiaires pour une meilleure adéquation des projets et programmes, accroître les chances de réussite du projet ou du programme et pour déterminer la capacité d'un programme/projet à être évaluée (évaluabilité). L'évaluation à mi-parcours est centrée sur l'amélioration des performances au cours de la mise en œuvre des projets, programmes ou politiques. L'évaluation finale, réalisée à la fin du projet ou programme vise à apprécier l'efficacité de l'action à la fin de l'intervention, ainsi que le niveau de satisfaction des bénéficiaires et/ou des commanditaires. L'évaluation ex post met l'accent sur les résultats (conséquences), apprécie les effets induits (positifs et/ou négatifs) du projet/programme sur les bénéficiaires et le milieu bénéficiaire.

Dans le cadre des évaluations réalisées par le CORAF, neuf critères peuvent être considérés pour la formulation des questions d'évaluation. Il s'agit de la pertinence, de la cohérence, de l'efficacité, de l'efficience, de l'impact, de la sensibilité au genre et à l'équité, de la gouvernance et de la mise en œuvre.

Tableau 7 : critère d'évaluation

Critère de l'évaluation	Objet du critère
Pertinence	permet d'évaluer la mesure dans laquelle les objectifs et la conception des projets et programmes correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, du pays, de la communauté internationale et des partenaires et demeurent pertinents même si le contexte évolue.
Cohérence	permet de décrire la mesure dans laquelle le projet ou le programme est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution.
Efficacité	permet de cerner la mesure dans laquelle les objectifs et les résultats du projet ou du programme ont été atteints, ou sont en train de l'être.
Efficience	vise à apprécier la mesure dans laquelle le projet ou le programme produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans le temps.
Impact	permet de cerner la mesure dans laquelle le projet ou le programme a produit, ou devrait produire, des effets importants et de vastes portées, positifs ou négatifs, intentionnels ou non.
Sensibilité au genre et équité	vise à apprécier la contribution du projet ou du programme à l'égalité de genre et à l'autonomisation des femmes, des jeunes et des personnes vulnérables.
Viabilité / durabilité	décrit la mesure dans laquelle les bénéficiaires du projet ou du programme perdureront ou sont susceptibles de perdurer.
Gouvernance	cherche à faire l'examen des processus de planification, de coordination et de déploiement des actions prévues par les acteurs concernés.
Mise en œuvre	s'intéresse au fonctionnement d'une intervention. Elle vise à cerner les facteurs internes et externes influençant son déploiement ou son déroulement. Elle peut aussi viser à déterminer si la mise en œuvre de l'intervention se déroule conformément à ce qui avait été prévu au moment de sa conception.

Pour les projets et programmes, la planification des évaluations se fait au stade de la conception. Cette planification est intégrée dans les documents comme le plan stratégique, le plan opérationnel et les plans de travail annuel budgétisé (PTAB).

Lors de la planification des évaluations, les questions d'évaluation doivent être élaborées sur la base des différents critères d'évaluation. L'annexe 4 propose une liste de question d'évaluation potentielle en fonction des critères énoncés.

2. PLANIFICATION DES ÉVALUATIONS

Les évaluations seront planifiées et supervisées par le responsable de S&E : conception (participative) et publication des termes de référence, évaluation et sélection des évaluateurs, accompagnement de la mission d'évaluation, validation des livrables, diffusion des résultats et mise en œuvre des recommandations. La planification de l'évaluation est liée au cycle de programmation des projets/programmes. En general, le plan d'évaluation est basé sur les décisions et les choix stratégiques des projets/programmes (plus précisément de l'équipe de coordination) concernant les éléments à évaluer et les calendriers d'évaluation. Ensuite, le plan est utilisé pour s'assurer que les activités d'évaluation se déroulent bien comme prévu.

Les évaluations seront axées sur leur utilisation (utilisation-based), afin que ses recommandations soient utiles à ses utilisateurs et répondent à des questions qui soient pertinentes pour eux. Les parties prenantes du projet, principales utilisatrices des résultats des évaluations, participeront activement à leur planification. Notamment, le périmètre, les objectifs et les questions évaluatives seront élaborés de manière participative lors d'ateliers avec les parties prenantes (équipe projet et partenaires).

Un autre aspect de la planification de l'évaluation est la conformité aux normes d'évaluation. La conformité aux normes d'évaluation est jugée d'après les engagements du CORAF à réaliser certaines évaluations au cours d'un cycle donné de projet/ programme.

Figure 6: Étapes de la planification et de la mise en œuvre d'une évaluation





UTILISATION DES RÉSULTATS, APPRENTISSAGE, COMMUNICATION



La finalité de tout le processus de suivi et évaluation est de renseigner sur la progression du projet, d'orienter la prise de décision fondée sur les données et d'assurer l'apprentissage continu au sein du CORAF tout au long du cycle de ses interventions. Afin d'assurer cette finalité, il importe que des outils et dispositifs soient mis en place notamment en termes de suivi des recommandations, d'apprentissage et de communication.

• Suivi des recommandations

Afin d'assurer la mise en œuvre des recommandations issues du processus de même que des résultats de suivi et d'évaluation, il importe pour le responsable de S&E d'avoir à sa disposition, pour chaque recommandation émise, une fiche de mise en œuvre. Cette fiche décrit les liens de la recommandation avec les résultats issus du S&E, son impact, le niveau de conséquence de mise en œuvre, les modalités de mise en œuvre, la personne ou la structure responsable de la mise en œuvre, le niveau d'urgence lié à la mise en œuvre et les difficultés éventuelles qui peuvent être rencontrées dans la mise en œuvre.

Le tableau ci-dessous montre un exemple de fiche de suivi de recommandation.

Tableau 8 : Exemple de fiche de suivi de recommandation

Cadre de mise en œuvre de la Recommandation	
Liens avec les résultats	
Impact	
Conséquence de non mise en œuvre	
Modalité de mise en œuvre	
Responsable de mise en œuvre	
Urgence	
Difficulté	

• Apprentissage issu du S&E

La fonction d'apprentissage est d'une importance vitale pour orienter la poursuite de la mise en œuvre des projets/programme et faire en sorte que les activités similaires soient mises en œuvre de manière à faire une véritable différence en se basant sur les connaissances et les pratiques relatives.

Dans le cadre de la fonction d'apprentissage du CORAF dans le processus de S&E, il convient de s'intéresser aux éléments d'apprentissage suivants :

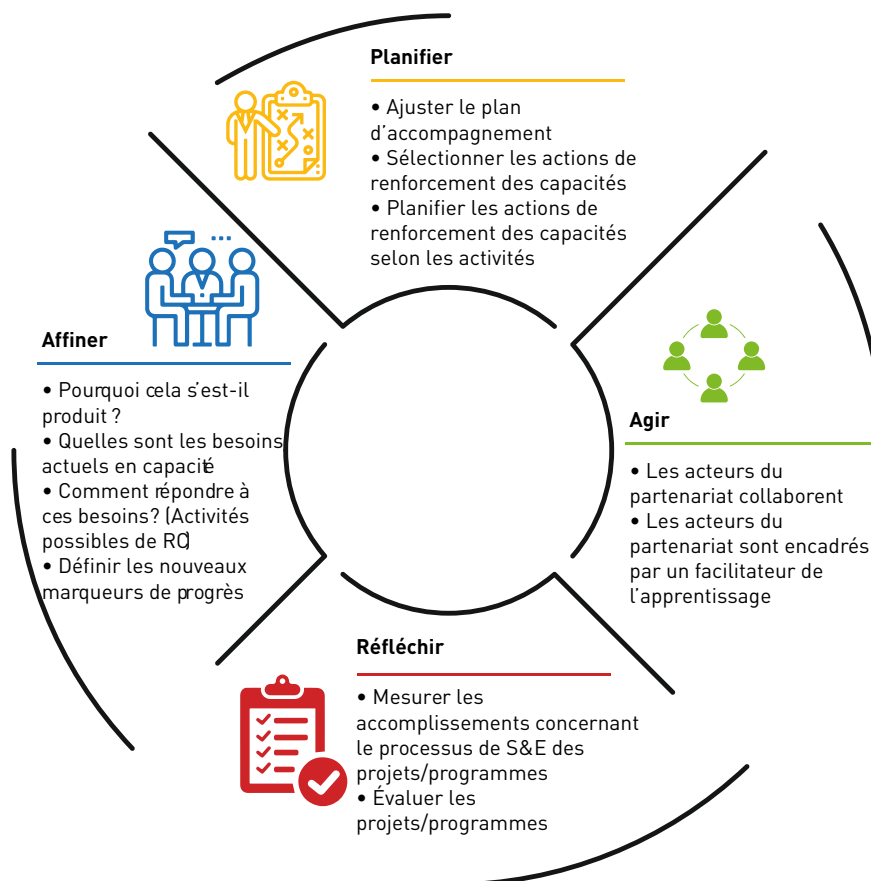
- les données probantes/résultats permettant d'éclairer la gestion adaptative et l'application des meilleures pratiques recensées ;
- la prise en compte des « échecs » comme des possibilités d'apprentissage ;
- la détermination des lacunes en matière de connaissances qu'il faudra possiblement combler au cours de la mise en œuvre des projets/programmes ;
- une diffusion des connaissances afin de susciter l'intérêt.

Il existe plusieurs possibilités d'apprentissage à partir des exemples de succès comme d'échecs

des projets/programmes. En effet, au niveau d'une intervention (projet ou programme), les enseignements tirés ainsi que les meilleures pratiques peuvent être recensés grâce à des activités telles que des ateliers de réflexion, groupes de discussion et sessions d'apprentissage qui peuvent être organisés par l'équipe de projet et impliquer les différentes parties prenantes.

Dans le cadre du S&E, l'apprentissage issu du processus posera également la réflexion et les fondations pour la mise à l'échelle des interventions du CORAF.

Figure 7 : Exemple de cycle d'apprentissage issu du S&E



• Communication issue du S&E

Le responsable S&E doit mettre en place, en collaboration avec le département de communication une stratégie de communication et de diffusion efficace, visant à améliorer l'utilisation des résultats du S&E. Les messages clés des résultats doivent être clairement communiqués aux parties prenantes concernées ainsi qu'aux personnes susceptibles d'utiliser les informations et les connaissances générées.

Une communication et une diffusion efficaces et proactives favorisent l'utilisation des résultats, non seulement dans un objectif de reddition des comptes, mais également à des fins d'acquisition et de partage des connaissances, d'enrichissement mutuel à partir des enseignements tirés et de promotion des bonnes pratiques.

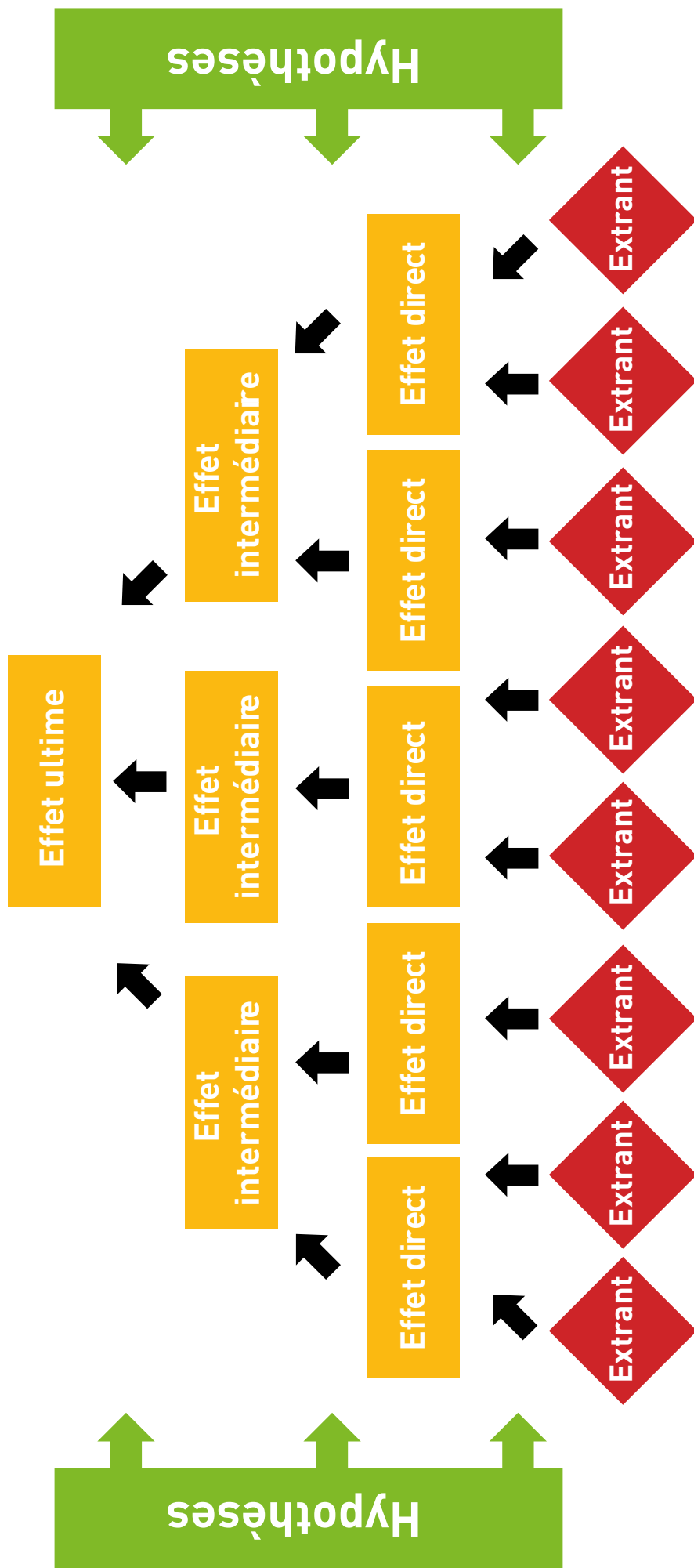
Les enseignements tirés de l'évaluation doivent être diffusés, grâce à la mise en place de mécanismes efficaces de remontée de l'information vers les décideurs et les parties prenantes. Les messages doivent être présentés de manière simple et compréhensible, et adaptés aux besoins particuliers des différents publics.


Toute la stratégie de communication doit s'appuyer sur la politique en matière de communication des résultats de S&E.



ANNEXE 1 : MODÈLE DE THÉORIE DE CHANGEMENT







ANNEXE 2 : CADRE DE RÉSULTATS DU PO 2023-2027 DU CORAF



#	Indicateur	Type d'indicateur	Brève description	Source des données	Méthodologie de collecte des données
Objectif général : Augmentation durable de la croissance agricole à grande échelle en AOC					
1	Taux de croissance de la valeur ajoutée agricole	Impact	Variation en pourcentage de la valeur ajoutée de l'agriculture au cours d'une période donnée. L'agriculture correspond aux divisions 1 à 5 de la Classification internationale type des industries (CITI, révision 3) et comprend la sylviculture, la chasse et la pêche, ainsi que les cultures et l'élevage (WDI, Banque mondiale, 2016).	Rapport de la revue biennale de l'UA	Les pays rendent compte de cet indicateur dans le rapport de la revue biennale et le tableau de bord de la transformation de l'agriculture en Afrique, en utilisant les méthodologies standard définies pour l'exercice de la revue biennale du PDDAA.
Objectif spécifique : Amélioration durable de la productivité, de la compétitivité et des marchés agricoles pour les groupes cibles en AOC					
2	Taux de croissance des rendements des produits agricoles prioritaires	Effet	Production par unité de surface pour les produits. Dans la plupart des cas, les données relatives au rendement ne sont pas enregistrées, mais sont obtenues en divisant les données de production par les données relatives à la surface récoltée.	Rapport de la revue biennale de l'UA	Les données sont collectées à partir du rapport de la revue biennale de l'UA.
3	Taux de croissance de la valeur du commerce intra régional des produits et services agricoles en AOC (%)	Effet	Les importations agricoles totales en provenance et à destination des pays africains sont exprimées en valeur, en dollars américains constants. Elles comprennent tous les mouvements de biens et services agricoles entre le pays et les autres pays africains pendant la période de référence. Elles comprennent le commerce, l'aide alimentaire sous conditions spécifiques, les quantités données et les estimations du commerce non enregistré.	Rapport de la revue biennale de l'UA	Les données sont collectées à partir du rapport de la revue biennale de l'UA.
Résultat 1 : Utilisation accrue des technologies appropriées et des innovations en AOC					
4	Volume du commerce intra régional de semences des produits prioritaires	Effet	Cet indicateur mesure le volume annuel (en tonnes) de semences de qualité échangées entre les 23 pays de l'AOC.	Statistiques officielles nationales, Service des douanes, Services nationaux des semences	Les données sur les semences du commerce intra régional doivent être rapportées annuellement au CORAF par les points focaux nationaux de suivi-évaluation. En utilisant les outils de collecte de données conçus, le point focal national collectera les données sur les volumes de semences pour les cultures ciblées fournies en collaboration avec les NARIS, les CGIARs, l'Association privée des semences, les Services nationaux des semences et d'autres partenaires nationaux.

5	Nombre d'hectares soumis à des technologies ou pratiques de gestion améliorées	Effet	Cet indicateur mesure la surface en hectares où les technologies améliorées ou les pratiques de gestion promues ont été appliquées pendant l'année de référence aux surfaces gérées ou cultivées par les producteurs participant aux interventions du CORAF. Les pratiques de gestion prises en compte sont les pratiques et technologies de gestion liées à l'agriculture, basées sur la terre ou l'eau, dans des secteurs tels que la culture d'aliments, y compris celles qui traitent de l'adaptation au changement climatique, atténuation ou mitigation. Les pratiques ou technologies de gestion améliorées sont celles promues par le CORAF ou ses partenaires d'exécution pour augmenter la productivité et/ou la résilience des producteurs.	Enquête par sondage auprès des participants aux projets/programmes, rapports d'activités des programmes et des projets, rapports des partenaires.	Des enquêtes ou études sur l'adoption des technologies seront menées de manière régulière (chaque année) à travers les différents projets et programmes faisant la promotion des technologies et innovation afin de mesurer le taux d'adoption des T&Is par les bénéficiaires et la superficie couverte par ces T&Is.
6	Proportion de bénéficiaires ayant adopté des technologies agricoles améliorées promues par le CORAF (désagrégées par pays, sexe, âge, et catégorie T&I)	Effet	<p>Numérateur : Nombre de bénéficiaires ayant adopté des technologies agricoles améliorées promues par le CORAF</p> <p>Dénominateur : Nombre total de bénéficiaires touché par la diffusion des technologies agricoles améliorées promues par le CORAF</p> <p>Adoption d'une technologie se définit par l'acquisition et la pratique effective de ladite technologie par le bénéficiaire dans le cadre de ses activités de production agricole.</p> <p>Les catégories de T&I comprennent les technologies genre sensible, CSA sensible, nutrition sensible, etc.</p>	Enquête par sondage auprès des participants aux projets/programmes, rapports d'activités des programmes et des projets, rapports des partenaires.	Des enquêtes ou études sur l'adoption des technologies seront menées de manière régulière (chaque année) à travers les différents projets et programmes faisant la promotion des technologies et innovation afin de mesurer le taux d'adoption des T&Is par les bénéficiaires.
7	Nombre de technologies et/ou d'innovations diffusées	Produit ou Extrait	Cet indicateur recense le nombre de technologies, d'innovations ou de pratiques de gestion démontrées ou diffusées par le CORAF et ses partenaires dans le cadre de ses interventions. Il est important de documenter le volume de technologies ou d'innovations diffusé à des fins de mise à l'échelle.	Rapports d'activité des programmes, Rapports des partenaires, Plateforme MITA	Il s'agira d'un décompte unique des technologies démontrées ou diffusées à des fins de mise à l'échelle. En outre, le CORAF dispose de la plateforme MITA qui est une application web-mobile d'informations sur les innovations et technologies agricoles améliorées ainsi que de leur transaction (achat-vente). Il sert d'interaction directe entre les utilisateurs de la recherche et les promoteurs, impliqués dans la génération ou le transfert des technologies, en vue de stimuler la demande en technologies améliorées.

8	Nombre de technologies et/ou d'innovations générées	Produit ou Extrait	Cet indicateur recense le nombre de technologies, d'innovations ou de pratiques de gestion générées ou développées par le CORAF et ses partenaires dans le cadre de ses interventions.	Rapports d'activité des programmes, Rapports des partenaires, Plateforme MITA	Il s'agira d'un décompte unique des technologies ou innovations générées ou développées. Les données sur les technologies ou innovations générées ou développées doivent être rapportées annuellement au CORAF par les points focaux nationaux de suivi-évaluation. En utilisant les outils de collecte de données conçus, le point focal national collectera les données sur les technologies ou innovations générées ou développées dans le cadre des interventions du CORAF en collaboration avec les NARIS, les CGIARs et d'autres partenaires nationaux.
---	---	--------------------	--	---	---

Résultat 2 : Adoption accrue d'options stratégiques de prise de décision pour les politiques, les institutions et les marchés.

9	Nombre d'op-tions straté-giques et de règlements à différents stades d'élaboration et de mise en œuvre (i- analysé, ii-rédigés et présentés aux acteurs pour consultation, iii-soumis pour adop-tion officielle (législation/ décret), iv-approuvés, v-approuvés et mises en œuvre) ?	Produit ou Extrait	Cet indicateur compte le nombre de politiques / stratégies / réglemen-tations / procédures administratives élaborées sous la coordination du CORAF et relatives à l'environne-ment favorable à l'agriculture dans les domaines des ressources agri-coles, de l'alimentation, des normes et de la réglementation du marché, , de la gestion des ressources natu-relles ou de l'eau et de l'adaptation/ atténuation du changement clima-tique en rapport avec l'agriculture qui ont subi : i- la première étape du processus de réforme politique, à savoir l'analyse (examen de la politique/réglemen-tation/procédure administrative existante et/ou proposition de nou-velles politiques/réglementations/ procédures administratives) ii- la deuxième étape du processus de réforme politique. La deuxième étape comprend un débat public et/ ou une consultation des parties pre-nantes sur la politique, la réglemen-tation ou la procédure administrative nouvelle ou révisée proposée. iii- la troisième étape du proces-sus de réforme des politiques (des politiques ont été présentées pour une législation/un décret visant à améliorer l'environnement politique pour l'agriculture) iv- la quatrième étape du processus de réforme politique (approbation officielle (législation/décret) de la politique/réglementation/procédure administrative nouvelle ou révisée par l'autorité compétente) v- la cinquième étape : achève-ment du processus de réforme des politiques (mise en œuvre d'une po-litique / réglementation / procédure administrative nouvelle ou révisée par l'autorité compétente).	Rapports des programmes et projets, documents de politiques / stratégies / ré-glementations / procédures administra-tives à diffé-rents stades	Analyse par observation du statut juridique sous-régio-nal et national des politiques abordées
---	---	--------------------	---	--	--

Résultat 3 : Renforcement des capacités institutionnelles et humaines en matière de recherche agricole pour le développement


10	Part des dépenses totales en R&D dans la valeur ajoutée agricole en AOC	Produit ou Extrait	Les dépenses totales de R&D agricole en tant que part de la valeur ajoutée agricole offrent des indications utiles sur les niveaux relatifs d'investissement dans la R&D agricole dans la ré-gion. L'indicateur sera désagrégé par pays.	ASTI Rapport de la revue biennale de l'UA	Les données sont collectées à partir du portail de données ASTI et du rapport d'examen biennal de l'UA.
----	---	--------------------	--	---	---

11	Score de capacité organisationnelle des institutions de recherche agricole (CNS, CRS et CRE) en AOC	Produit ou Extrait	Cet indicateur mesure la capacité organisationnelle des Centres Nationaux de Spécialisation, des Centres Régionaux de Spécialisation et des Centres Régionaux d'Excellence en se basant sur les neuf (09) critères de matura-tion en centre d'excellence. Ces critères sont : 1-Cadre d'exer-cice de la recherche agricole ; 2-Programme répondant à une demande nationale et régionale ; 3-Qualité et adéquation des équipes de recherche ; 4-Par-tenariat et stratégie de planifi-cation et de mise en œuvre du programme ; 5-Efficience de la stratégie d'information et de communication pour le déve-loppement ; 6-Contribution au renforcement des Systèmes Nationaux de Recherche et de Vulgarisation Agricoles (SNRVA) ; 7-Valorisation des résultats de recherche et des innovations ; 8-Gouvernance fonctionnelle du Centre ; 9-Certification label ISO. Cette évaluation permettra d'identifier les gaps de perfor-mance pour la mise à jour ou l'élaboration de plans d'investis-sissement devant conduire à la satisfaction des critères d'excel-lence.	Evaluation des CNS, CRS et CRE	Une évaluation périodique (annuelle ou biennale) sera conduite et permettra de mesurer le niveau de confor-mité des centres relativement aux neuf critères. Ces évalua-tions pourront être conduites par le biais de formulaire électronique ou pourront nécessiter la visite des centres pour des entretiens avec les responsables de l'institution de rattachement du centre, les responsables et gestion-naires du centre, les équipes de recherche, des partenaires scientifiques et techniques, des utilisateurs des résultats de la recherche, des Organi-sations sous régionales et in-ternationales d'intérêt situées dans le pays.
12	Nombre de personnes formées (désagrégé selon le type de formation - court, moyen et long terme -, par sexe et catégorie d'âge)	Produit ou Extrait	Cet indicateur recense le nombre de personnes qui ont bénéficié d'un renforcement de capacité grâce au soutien ou à la facilita-tion du CORAF. Ceci comprend, entre autres : <ul style="list-style-type: none"> • Les personnes actuel-lement inscrites ou ayant obtenu un diplôme au cours de l'an-née de référence dans le cadre de programmes de formation professionnelle et de certifica-tion à court terme, ainsi que de formations diplômantes à long terme grâce au soutien ou à la facilitation du CORAF. • Les candidats à un diplôme soutenus par des pro-grammes partiels de bourses ou d'échanges. • Les personnes qui ont participé à des formations à court terme sur des sujets per-tinents (tels que le leadership, la planification stratégique, l'esprit d'entreprise, la rédaction de pro-positions et la rédaction scienti-fique, etc.). 	Rapports d'activité des programmes, Rapports des partenaires	Il s'agira simplement de compter les individus qui (i) sont actuellement inscrits ou ont obtenu un diplôme au cours de l'année de référence dans le cadre d'une forma-tion professionnelle à court terme et de programmes de certification ainsi que d'un diplôme à long terme, (ii) ont participé à des formations à court terme sur des sujets pertinents au cours de l'année de référence grâce au soutien ou à la facilitation du CORAF. Chaque personne ne doit être comptée qu'une seule fois au cours de la période de référé-ence afin d'éviter un double comptage. Cela doit être prouvé par des documents tels que des accords signés par des universitaires, des listes de présence, etc. Les données seront collectées en continu grâce aux outils développés à cet effet.

Résultat 4 : La demande de connaissances agricoles des clients cibles est facilitée et satisfaite.

14	Nombre de plateformes d'innovation (PI) fonctionnelles dans les chaînes de valeur des produits de base.	Produit ou Extrait	<p>Cet indicateur mesure le nombre de Plateforme d'Innovation fonctionnelle. La fonctionnalité d'une PI est mesurée à travers sa conformité aux cinq principes clés de la recherche agricole intégrée pour le développement. Ces cinq principes sont les suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le principe de représentativité, d'inclusion et de diversité reflété par le nombre de différents types de parties prenantes impliquées. 2. Le principe non-linéaire, collectif et collaboratif capturé par le niveau d'implication des parties prenantes dans les différentes activités, et la variance de l'implication des différents types de parties prenantes. 3. Le principe de prise en compte des contraintes et des opportunités clés est représenté par le pourcentage de parties prenantes impliquées dans l'identification des problèmes et le pourcentage de problèmes classés par ordre de priorité et traités. 4. Le principe de multidisciplinarité et de participation est illustré par l'implication des parties prenantes et la mise en œuvre des activités, ainsi que par le pourcentage de parties prenantes impliquées dans la conception de la politique. 5. Le principe de renforcement des capacités, saisi par l'implication des parties prenantes dans les activités de renforcement des capacités, y compris le partage d'informations, la formation et les visites sur le terrain. Une plateforme d'innovation fonctionnelle doit être caractérisée par sa capacité à contribuer efficacement au développement et à la mise à l'échelle des T&I en conformité avec les cinq principes clés de la Recherche Agricole Intégrée pour le Développement. L'échelle de Likert globale de ses cinq principes clés de l'AR4D devrait être d'au moins 3/5 évaluée à l'aide d'un questionnaire visant à recueillir des informations sur la structure, la conduite et la performance de la plateforme d'innovation. 	Rapports d'activité des programmes, Rapports des partenaires, Enquêtes terrain	<p>Les informations seront tirées d'une enquête ciblant les coordinateurs et les parties prenantes de la PI. Ces enquêtes seront réalisées dans le cadre de chaque intervention du CORAF faisant recours à des PI. L'enquête comprendra des questions sur la participation des parties prenantes de la plateforme aux activités de planification, de mise en œuvre et de partage de l'information, aux visites sur le terrain ou aux ateliers, séminaires et événements de formation, ainsi qu'aux réunions d'identification des problèmes et de planification des actions. Les informations permettant de décrire les différentes composantes de la structure des plateformes d'innovation seront recueillies par le biais de discussions de groupe et d'entretiens détaillés. Les questions sur la structure individuelle des membres de la plateforme font partie de l'enquête individuelle des membres, visant à identifier les caractéristiques individuelles telles que l'âge, le sexe, le niveau d'éducation, la participation aux réunions de la plateforme, le type d'activité au sein de la plateforme, les indicateurs de richesse, etc. Un autre questionnaire sera administré aux animateurs et aux gestionnaires de la plateforme d'innovation avec des questions relatives à la structure de la plateforme. Les résultats de ces enquêtes permettront de compter in fine le nombre de PI fonctionnelles.</p>
----	---	--------------------	--	--	---

15	Nombre de produits de connaissance générés par le CORAF	Produit ou Extrait	Cet indicateur compte le nombre de nouveaux produits de connaissance générés et diffusés par le CORAF. Les produits de connaissance comprennent des dépliants, des vidéos, des notes d'orientation, des brochures, des affiches, des fiches d'information, des rapports, etc. Les preuves seront les produits de connaissance générés et publiés via divers supports d'information, y compris les sites publics pertinents et d'autres moyens pertinents.	Rapports d'activité des programmes, Rapports des partenaires, Rapport de la Direction Communication du CORAF	Il s'agira simplement d'un décompte des produits de connaissances générés et diffusés par le CORAF. Les données seront collectées en collaboration avec la Direction de la communication.
16	Nombre de partenariats établis	Produit ou Extrait	Cet indicateur mesure le nombre de partenariats formés pendant l'année de référence entre le CORAF et d'autres partenaires. Les partenariats peuvent être de longue ou de courte durée (la durée n'est pas un critère de mesure). Les partenariats avec plusieurs partenaires ne doivent être comptés qu'une seule fois. Un partenariat est considéré comme formé lorsqu'il y a un accord clair et écrit, pour travailler ensemble à la réalisation d'un objectif commun.	Rapports d'activité des programmes, MoU, LoA	La collecte de données implique un comptage de tous les partenariats formés par le CORAF durant l'année de référence. En comptabilisant les partenariats, il est compté le nombre de partenariats formés pendant l'année de référence. Les partenariats comptabilisés doivent être uniquement ceux formés pendant l'année de rapportage en cours. Tout partenariat formé au cours d'une année précédente ne doit pas être inclus. La formation de chaque partenariat ne doit être déclarée qu'une seule fois afin d'additionner le nombre total de partenariats sur plusieurs années.



ANNEXE 3 : PROCÉDURES RECOMMAN- DÉES POUR LA VALIDATION DES DONNÉES



OUI

NON

COMMENTAIRES

VALIDITÉ - Les données doivent représenter clairement et convenablement le résultat es-compté.

1	Les informations recueillies mesurent-elles ce qu'elles sont censées mesurer ? (par exemple, une mesure valide de la nutrition globale est la variation saine du régime alimentaire ; l'âge n'est pas une mesure valide de la santé globale).			
2	Les résultats collectés se situent-ils dans une fourchette plausible ?			
3	Existe-t-il une assurance raisonnable que les méthodes de collecte de données utilisées ne produisent pas de données systématiquement biaisées (par exemple, une surestimation ou une sous-estimation de manière constante) ?			
4	Des méthodes de recherche solides sont-elles utilisées pour collecter les données ?			

FIABILITÉ - Les données doivent refléter des processus de collecte de données et des méthodes d'analyse stables et cohérents dans le temps.

1	Lorsque la même méthode de collecte de données est utilisée pour mesurer/observer la même chose plusieurs fois, le même résultat est-il produit à chaque fois ? (par exemple, une règle utilisée plusieurs fois indique toujours la même longueur pour un pouce).			
2	Les méthodes de collecte et d'analyse des données sont-elles documentées par écrit et sont-elles utilisées pour garantir que les mêmes procédures sont suivies à chaque fois ?			

PONCTUALITES - Les données doivent être disponibles à une fréquence utile; elles doivent être actuelles et suffisamment à jour pour influencer les décisions de gestion.

1	Les données sont-elles disponibles assez fréquemment pour éclairer les décisions de gestion du programme ?			
2	Les données communiquées sont-elles les plus récentes quasiment disponibles ?			
3	Les données sont-elles communiquées le plus rapidement possible après leur collecte ?			

PRÉCISION - Les données ont un niveau de détail suffisant pour permettre la prise de décisions en matière de gestion ; par exemple, la marge d'erreur est inférieure à la variation prévue.

1	La marge d'erreur est-elle inférieure au changement attendu et qui est mesuré ? (Par exemple, si un changement de 2% seulement est attendu et que la marge d'erreur d'une enquête utilisée pour collecter les données est de +/- 5 %, alors l'outil n'est pas assez précis pour détecter le changement).			
2	La marge d'erreur a-t-elle été signalée avec les données ? (Ne s'applique qu'aux résultats obtenus par le biais d'échantillons statistiques).			
3	La méthode ou l'outil utilisé(e) pour collecter les données est-il/elle suffisamment précis(e) pour enregistrer le changement attendu ? (Par exemple, un mètre peut ne pas être un outil suffisamment précis pour mesurer un changement de quelques millimètres).			

INTEGRITE - Les données collectées doivent être assorties de garanties visant à minimiser le risque d'erreur de transcription ou de manipulation des données.

1	Des procédures ou des garanties sont-elles mises en place pour minimiser les erreurs de transcription des données ?			Les données sont conservées au bureau des finances et mises à la disposition du spécialiste S&E sur demande. Le Responsable du programme et le Directeur de la Recherche et de l'Innovation vérifient les données avant de les soumettre.
2	Y a-t-il une indépendance dans les procédures clés de collecte, de gestion et d'évaluation des données ?			Les données sont conservées dans le bureau des finances et mises à la disposition du spécialiste S&E sur demande. Les données de S&E sont envoyées au Directeur de la Recherche et de l'Innovation pour approbation après examen par le responsable du programme.
3	Des mécanismes sont-ils en place pour empêcher toute modification non autorisée des données ?			Armoire verrouillée, dossier physique dans le bureau des finances, Share-Point, nécessité d'obtenir un système de données protégé par mot de passe.

RESUME

Sur la base de l'évaluation relative aux cinq normes, quelle est la conclusion générale concernant la qualité des données ?

Pertinence des limites (le cas échéant) : N/A

Mesures à prendre pour remédier aux limitations avant la prochaine EQD (compte tenu du niveau de contrôle du Gouvernement des Etats-Unis sur les données) :

SI AUCUNE DONNÉE N'EST DISPONIBLE POUR L'INDICATEUR	COMMENTAIRES
Si aucune donnée récente et pertinente n'est disponible pour cet indicateur, quelle en est la cause ?	
Quelles actions concrètes sont actuellement mises en œuvre pour collecter et communiquer ces données dès que possible ?	
A quel moment les données seront-elles communiquées ?	

ANNEXE 4 : EXEMPLE DE QUESTIONS D'ÉVALUATION POSSIBLES EN FONCTION DES CRITÈRES D'ÉVALUATION



Critère de l'évaluation	Exemple de questions
Pertinence	<ul style="list-style-type: none"> • Les analyses réalisées concernant les besoins et le contexte justifient-elles le projet ou le programme ? • Le projet/programme est-il cohérent avec la mission, les mandats, les responsabilités et les orientations du CORAF ? • Existe-t-il des chevauchements avec d'autres projets/programmes qui visent des besoins comparables ? • La nature de l'intervention est-elle la plus appropriée pour atteindre les objectifs de l'intervention ? • Dans quelle mesure les objectifs du projet/programme sont-ils toujours valables ? • Les activités et les produits du projet/programme sont-ils conformes à sa finalité générale et aux objectifs qui lui ont été assignés ? • Les activités et les produits du projet/programme sont-ils bien adaptés à l'impact et aux effets recherchés ?
Cohérence	<ul style="list-style-type: none"> • Les composantes du projet/programme et ses résultats s'articulent-ils logiquement ? • Le projet/programme s'aligne-t-il aux objectifs des politiques du pays et au niveau international dans le domaine ?
Efficacité	<ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs opérationnels du projet/programme sont-ils atteints ? • Les objectifs de l'intervention sont-ils atteints ? • Dans quelle mesure le projet/programme a-t-il atteint, ou devrait-il atteindre ses objectifs et ses résultats désagrégés par groupes de participants ? <p>Quels sont les principaux facteurs qui ont déterminé la réalisation ou la non-réalisation des objectifs visés ?</p>
Efficience	<ul style="list-style-type: none"> • Comment les coûts des extrants du projet/programme se comparent-ils, notamment, à ceux d'autres projets/programmes ? • Comment les coûts associés aux effets du projet/programme se comparent-ils, notamment, à ceux d'autres projets/programmes ? • Existe-t-il des possibilités d'obtenir les mêmes résultats à moindre coût ? • Existe-t-il des possibilités d'obtenir de meilleurs résultats sans coûts supplémentaires ? <p>Est-ce que les ressources ont été utilisées de manière efficiente (adéquation entre les moyens et activités aux résultats à atteindre, bon usage des ressources) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les résultats atteints ont-ils été atteints en temps voulu ou dans un délai raisonnablement adapté aux exigences du contexte ?
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • Les effets visés par le projet/programme sont-ils obtenus ? • Des effets non intentionnels ont-ils été constatés suite à la mise en œuvre du projet/programme ?
Sensibilité au genre et équité	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les activités prévues dans le cadre du projet/programme prennent-elle en compte les besoins spécifiques liés au genre des bénéficiaires ?
Viabilité / durabilité	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les bénéfices et les effets par le projet/programme peuvent-ils perdurer à moyen et long terme ? • Quels sont les principaux facteurs qui détermineront la viabilité ou la non-viabilité du projet/programme ?
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Les rôles et responsabilités des parties prenantes aux processus de planification, de coordination et de déploiement du projet/programme sont-ils définis adéquatement ? • L'équipe de gestion du projet/programme exerce-t-elle son rôle de leader conformément aux attentes dans la planification, la coordination et le déploiement de l'intervention ?
Mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> • Le projet/programme est-il géré adéquatement et conformément aux règles et aux conditions prévues ?



**LEADER DE L'INNOVATION AGRICOLE EN
AFRIQUE DE L'OUEST ET DU CENTRE**

LEADING AGRICULTURAL INNOVATION IN
WEST AND CENTRAL AFRICA

7 Avenue Bourguiba

B.P. 48, cp 18523, Dakar, Senegal

Tel: +221-338699618

Email: secoraf@coraf.org

Website: www.coraf.org