

Gestion du cycle de projet avec accent sur MEAL



Janvier 2022

Marta Moroni, Conseillère Technique MEAL



Save the Children

FERRERO

Agenda et méthodologie



Cadre temporel



Questions interactives



Q/A

Introduction

Cette session est une opportunité pour les partenaires de Ferrero pour :

- S'aligner sur le processus de **planification, de mise en œuvre et de suivi** d'un projet, en tant qu'**introduction aux sessions programmatiques**.
- Comprendre le rôle clé de l'**utilisation des données dans toutes les phases du projet**, et l'importance des **données pour la prise de décision**.

Objectifs

Les participants seront en mesure de :

- Articuler les concepts et les phases de la **gestion du cycle de projet**
- Défendre l'objectif et la pertinence de **MEAL**
- Liste des **activités MEAL** clés dans toutes les phases du projet



Questions introductives 1 et 2 : participants à cette session



Aperçu de la session

- **Gestion du cycle de projet** - Cycle de vie, flux et activités du projet
- **Comment construire un projet et les principales activités MEAL à toutes les phases :**
 - 1. Identification et analyse du problème**

Quel est le problème que nous voulons résoudre avec notre projet ?
 - 2. Conception et développement du projet**

Quels sont les objectifs, les résultats attendus et les stratégies du projet ?
 - 3. Suivi et évaluation des projets**

Comment savons-nous que nous atteignons les résultats prévus ?

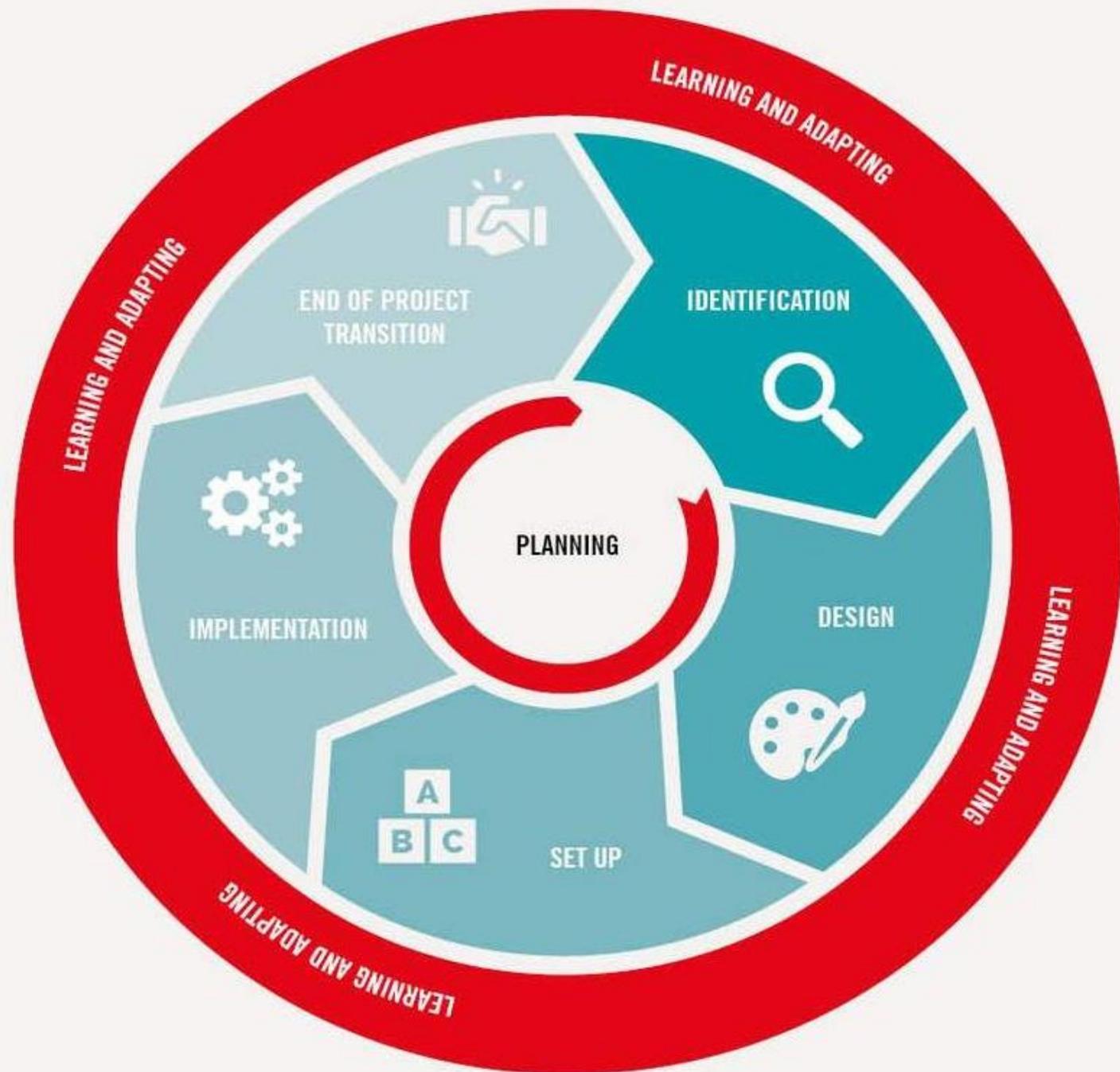
Qu'est-ce qu'un projet ? Qu'est-ce qu'un programme ?

Projet : Un ensemble d'activités liées, avec des objectifs communs, aboutissant à un produit, un service ou un résultat unique, dans une période de temps spécifique, avec un budget convenu.

Programme : Un groupe de projets connexes mais distincts, gérés de manière coordonnée pour atteindre des objectifs qui ne pourraient pas être atteints avec des projets individuels.

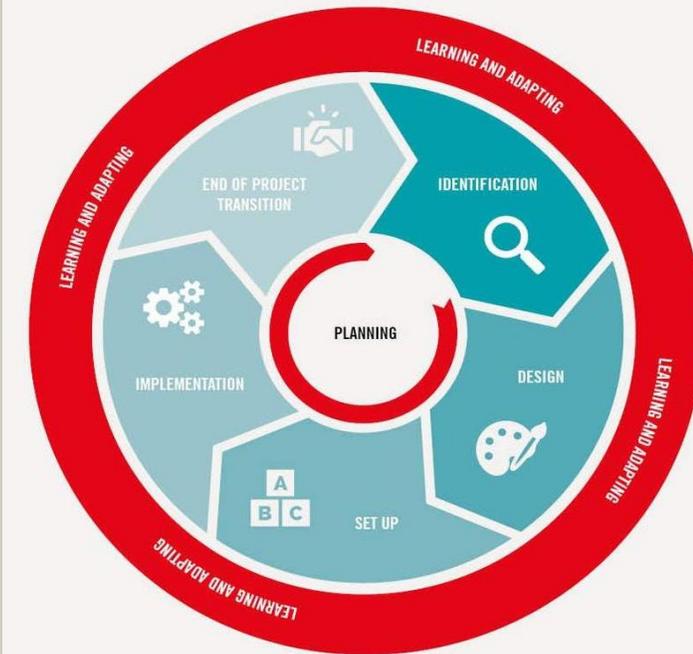
Phases du cycle de projet

La gestion du cycle de projet comprend les activités et les procédures de prise de décision utilisées pendant le cycle de vie d'un projet



Phases du cycle de projet

- **Identification** : définir les besoins existants et l'environnement du projet.
- **Conception** : élaborer la portée et les détails du projet sur la base des résultats de la phase d'identification.
- **Mise en place** : préparer le projet à la mise en œuvre en mettant en place le personnel et la gouvernance.
- **Mise en œuvre** : réaliser les activités conformément au plan de travail et suivre l'évolution du projet.
- **Transition vers la fin du projet** : Évaluer et clôturer le projet et le transmettre à d'autres, ou prolonger la durée.



1. Identification et analyse des problèmes

Quel est le problème que nous voulons résoudre avec notre projet ?

Quelle est la situation dans la zone du projet ?

Comment pouvons-nous répondre au problème ?

- **Définir la situation actuelle et le problème par une analyse externe** (examen des données, analyse de la causalité/du problème).
- Définir comment répondre au problème identifié par une analyse interne (analyse SWOT et analyse des parties prenantes).

Rassembler des preuves pour le projet

- La phase d'identification commence par la **collecte de données pour l'analyse des besoins et la conception du projet.**
- Il est important que l'objectif, le groupe cible et la conception du projet soient décidés sur la **base d'éléments probants.**
- **Les données sont utilisées pour identifier le problème** auquel le projet doit répondre.
- Pour rassembler des preuves afin de planifier notre projet, nous pouvons utiliser **des analyses externes** :
 - *Analyse de la situation par l'examen des données primaires et secondaires*
 - *Analyse de causalité/problème*

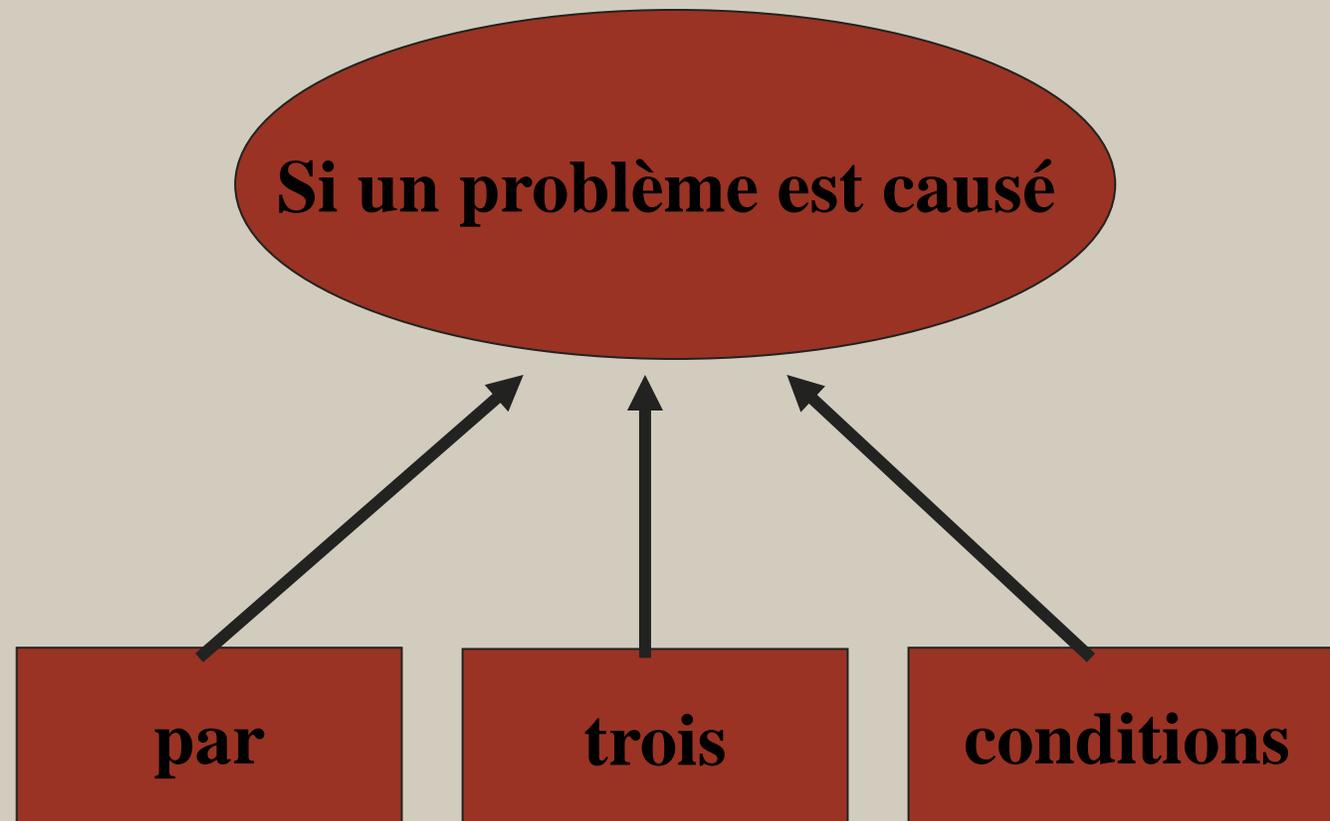
L'analyse de causalité : de quoi s'agit-il et pourquoi est-elle importante?

- Elle est utilisée pour **analyser un problème identifié** dans le cadre d'une analyse de la situation générale/du contexte.
- Il **montre la relation entre les problèmes et les causes** afin de s'assurer que nous les abordons lorsque nous développons des stratégies de projet.
- Elle permet d'identifier et de comprendre en profondeur le problème en examinant les **causes immédiates, sous-jacentes et profondes**.

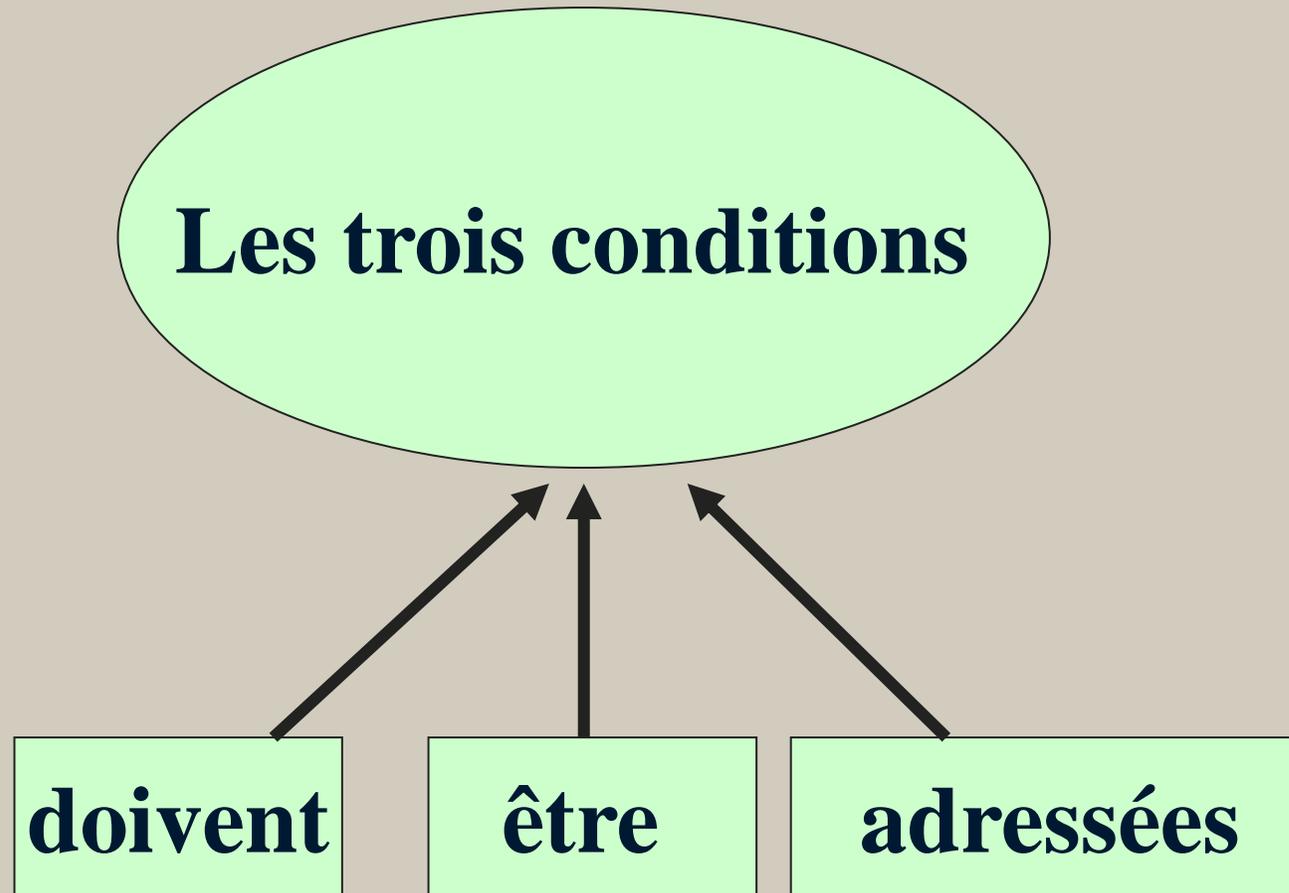


Principe de l'analyse de causalité :

Les interventions ne doivent pas seulement être nécessaires, mais également *suffisante* pour atteindre le résultat escompté



Ensuite :



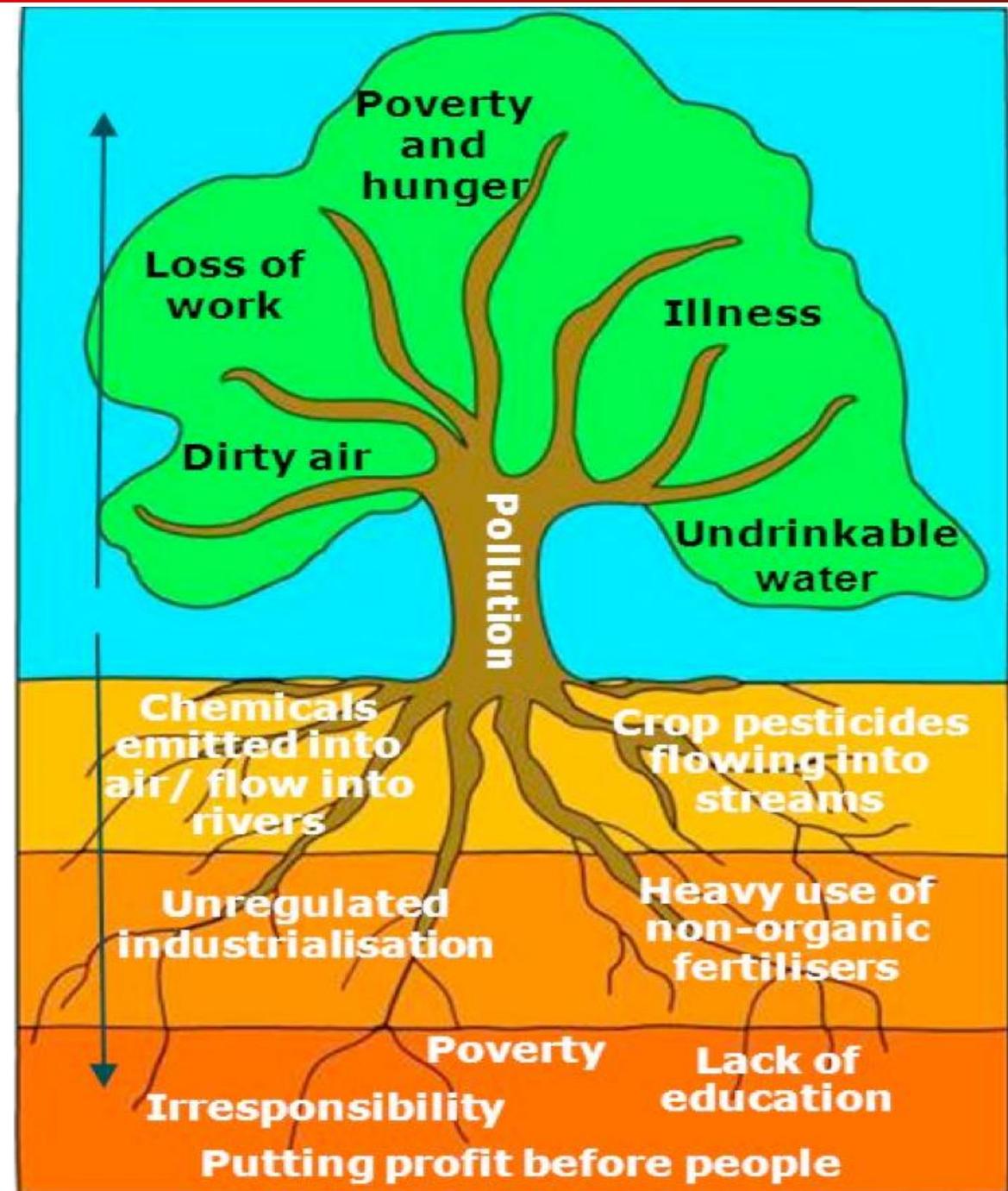
Analyse de causalité: Arbre à problèmes

Manifestation des problèmes

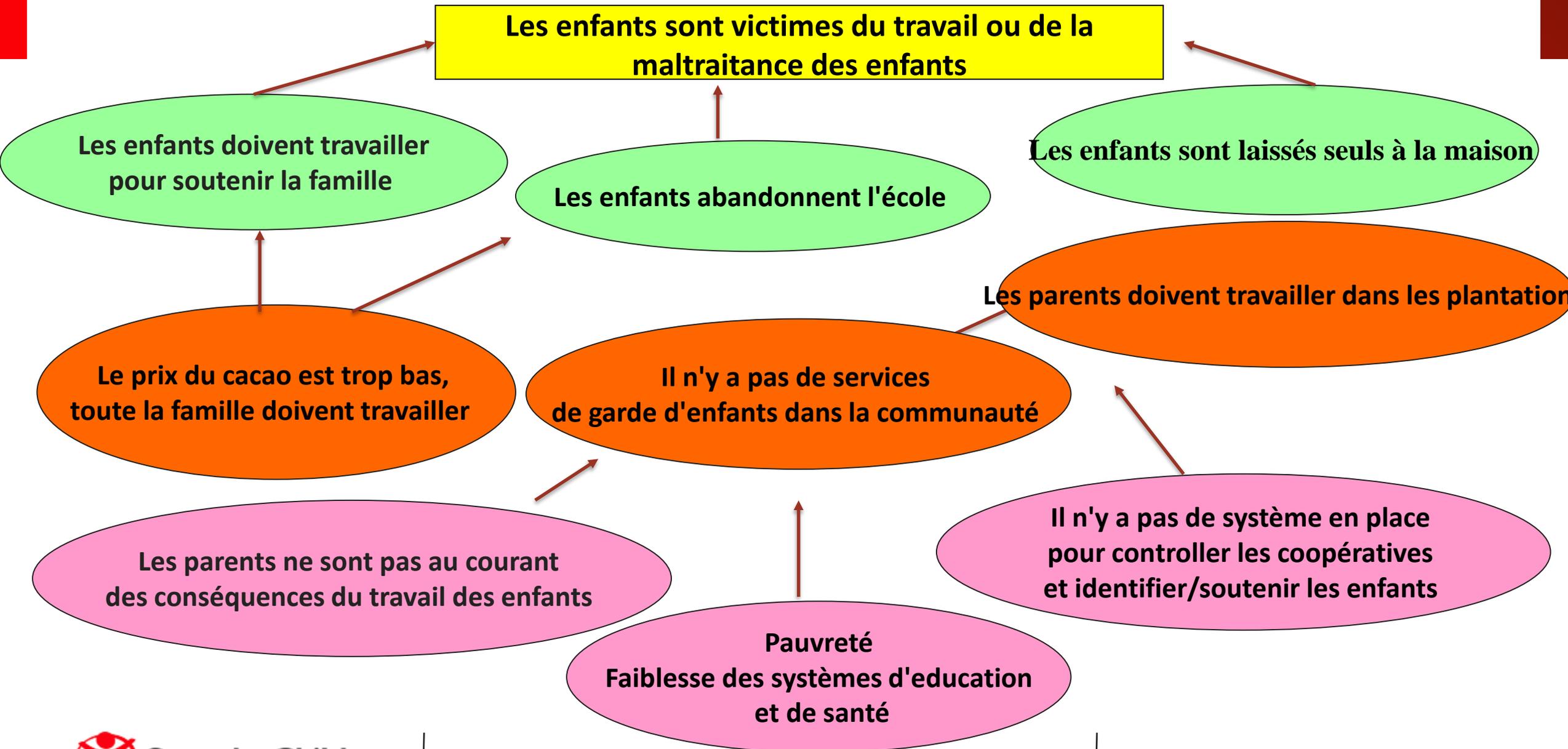
Cause immédiate

Causes sous-jacentes

Causes profondes



Exemple d'analyse de l'arbre à problèmes pour le travail des enfants



**Identification/conception
du projet**

Configuration

Mise en œuvre

Transition vers
la fin du projet

1. Identification et analyse des problèmes

Quel est le problème que nous voulons résoudre avec notre projet?

Quelle est la situation dans la zone du projet?

Comment pouvons-nous répondre au problème?

- Définir la situation actuelle et le problème par une analyse externe (examen des données, analyse des causalités/problèmes).
- **Définir comment répondre au problème identifié par une analyse interne** (analyse SWOT et analyse des parties prenantes).

Analyse interne

Elle examine le système de nos organisations pour répondre aux problèmes identifiés.

Quelle est notre expertise pour résoudre le problème identifié ?

Analyse SWOT :

- Forces/faiblesses/opportunités et menaces
- Méthodes de fonctionnement
- Ressources humaines/financières, etc.

Analyse des parties prenantes :

- De qui les intérêts doivent être pris en compte lors de l'élaboration du programme;
- Qui a le pouvoir ou l'influence sur le programme et ses résultats ?
- Quelles parties prenantes impliquer et comment

Qu'est-ce qu'une analyse SWOT ?

SWOT est une façon de faire une **analyse interne**

Analyse d'un programme ou d'une organisation et identification des forces et des faiblesses internes au programme ou à l'organisation, ainsi que des opportunités et des menaces externes au programme ou à l'organisation dans l'environnement dans lequel il fonctionne.

Indiquez ce que vous espérez accomplir, ce que vous pouvez accomplir, ce qu'il vous est possible d'accomplir.

Analyse SWOT

Points forts

sont des éléments internes au programme de votre organisation qui facilitent la réalisation des objectifs de votre programme.

Faiblesses

sont des éléments internes à votre organisation/programme qui constituent des obstacles à la réalisation de vos objectifs

Analyse SWOT

Opportunités

sont des aspects de l'environnement externe dans lequel votre organisation/programme fonctionne qui facilitent la réalisation des objectifs du programme.

Menaces

sont des aspects de l'environnement externe dans lequel votre organisation/programme fonctionne qui sont (ou pourraient être) des obstacles à la réalisation des objectifs du programme.

Qu'est-ce qu'une partie prenante ?

Les parties prenantes sont des personnes, des groupes ou des institutions ayant des intérêts dans un projet ou un programme.

Une partie prenante peut être affectée positivement ou négativement par le projet/programme, ou avoir un impact sur celui-ci.

Types de parties prenantes

Principales parties prenantes : ce sont les personnes qui sont finalement concernées

Les parties prenantes secondaires : ce sont les "intermédiaires", c'est-à-dire les personnes ou les organisations qui sont indirectement touchées.

Parties prenantes clés : qui ont une influence ou une importance significative au sein d'une organisation.

Pourquoi effectuer une analyse des parties prenantes ?

A déterminer :

- De qui les intérêts doivent être pris en compte lors de l'élaboration du programme ;
- Qui a le pouvoir ou l'influence sur le programme et ses résultats ?
- Quelles parties prenantes impliquer et comment

Développer des stratégies pour obtenir le soutien le plus efficace possible pour le projet/programme et réduire les obstacles à une mise en œuvre réussie.

Analyse des parties prenantes

Étape 1. Identifiez vos parties prenantes

Identifiez les parties prenantes et les acteurs "essentiels" au système et à l'obtention du résultat souhaité.

Étape 2. Classez vos parties prenantes par ordre de priorité

Classez-les selon leur pouvoir/influence sur le programme et selon leur intérêt pour le programme.

Étape 3. Comprenez vos principales parties prenantes

Identifier ce qui les motive et ce qu'ils attendent du programme

Questions récapitulatives 3 - 4



Pause
Rendez-vous dans 5 minutes !



**Identification -
conception du projet**

Configuration

Mise en
œuvre

Transition vers la
fin du projet

2. Conception et développement du projet

Quels sont les objectifs que nous voulons atteindre avec notre projet ?

Quels changements voulons-nous voir à la fin du projet ?

Comment pouvons-nous opérer ces changements ?

- **Définir le but et les objectifs du projet**
- **Définir les résultats attendus et la chaîne de résultats**
- Définir les stratégies et le plan de travail

But et objectifs stratégiques

- **Objectif du projet**

Vision sur ce que le projet vise à contribuer à réaliser à long terme

- **Objectifs du projet**

Objectifs spécifiques prévus pour être atteints pendant la durée du projet. Sont liés aux principaux problèmes identifiés lors de l'analyse de la situation.

- **Résultats attendus**

Les changements que nous aimerions voir à la fin du projet, à court et à long terme

- **Stratégies**

Les principales approches ou méthodes à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs du projet et les résultats attendus.

Cadre des résultats

- Affiche l'ensemble du projet sur une seule page
- Permet de vérifier si le projet et les interventions sont correctement structurés
- Clarifie, à l'aide d'une variable mesurable, ce qui doit se passer pour que le projet réussisse
- Clarifie ce qu'un gestionnaire de projet doit être chargé d'accomplir
- Affiche les éléments clés de la conception du projet et leurs relations les uns avec les autres de manière à faciliter l'analyse du projet
- L'organigramme des résultats montre les relations entre les résultats à différents niveaux

Comment développer un cadre de résultats :

Identifier le problème

Prévalence élevée du travail des enfants dans les communautés cacaoyères

OUTPUTS

OUTCOMES

IMPACT

Le **PROBLÈME** auquel le projet doit répondre, identifié par l'**analyse de causalité** et l'**arbre des problèmes**.

Identifier les objectifs du projet (en transformant le problème en but)

Objectif stratégique : Réduire le travail des enfants dans les communautés cibles

OUTPUTS

OUTCOMES

IMPACT

L'objectif stratégique définit ce que nous voulons contribuer à réaliser au fil du temps avec notre projet

Identifier l'IMPACT des efforts collectifs du projet

Objectif stratégique : Réduire le travail des enfants dans les communautés cibles

OUTPUTS

OUTCOMES

IMPACT

L'impact est le **résultat attendu à long terme** de nombreux autres projets ou programmes au fil du temps

L'impact définit les améliorations que notre intervention apporte à la communauté, à la région ou au pays.

Exemple d'impact

Objectif stratégique : Réduire le travail des enfants dans les communautés cibles

OUTPUTS

OUTCOMES

IMPACT

Réduction du nombre d'enfants victimes d'abus, y compris les PFTE, dans les communautés cibles.

Identifier les OUTCOMES (résultats d'objectif)

Objectif stratégique : Réduire le travail des enfants dans les communautés cibles

OUTPUTS

OUTCOMES

IMPACT

Les changements que le programme vise à obtenir pour sa population cible à la fin de la mise en œuvre.

ex. changements dans les connaissances, les attitudes, les croyances, les compétences, les comportements, l'accès aux services, les politiques et les conditions environnementales.

Exemple de outcomes

Objectif stratégique : Réduire le travail des enfants dans les communautés cibles

OUTPUTS

OUTCOMES

IMPACT

Augmentation du nombre de cas de travail des enfants identifiés et gérés à la fin du projet

Amélioration des connaissances et des pratiques en matière de maltraitance des enfants et de PFTE à la fin du projet.

Identifier les **OUTPUTS** (résultats des activités)

Objectif stratégique : Réduire le travail des enfants dans les communautés cibles

OUTPUTS

OUTCOMES

IMPACT

Les produits ou services réalisés par le programme pour atteindre les résultats escomptés.

(et les résultats les plus tangibles/directes des activités du programme)



Exemples de outputs

Objectif stratégique : Réduire le travail des enfants dans les communautés cibles

OUTPUTS

OUTCOMES

IMPACT

**CLMRS établi
dans 80% de la
cible d'ici 2023**

**Campagnes de
formation et de
sensibilisation menées
dans # de coopératives
et # de communautés
d'ici 2023**

Exemple complet

Objectif stratégique : Réduire le travail des enfants dans les communautés cibles

OUTPUTS

CLMRS établi dans 80% de la cible d'ici 2023

Campagnes de formation et de sensibilisation menées dans # de coopératives et # de communautés d'ici 2023

OUTCOMES

Augmentation du nombre de Cas de travail des enfants identifiés et gérés à la fin du projet

Amélioration des connaissances et des pratiques en matière de maltraitance des enfants et de PFTE à la fin du projet.

IMPACT

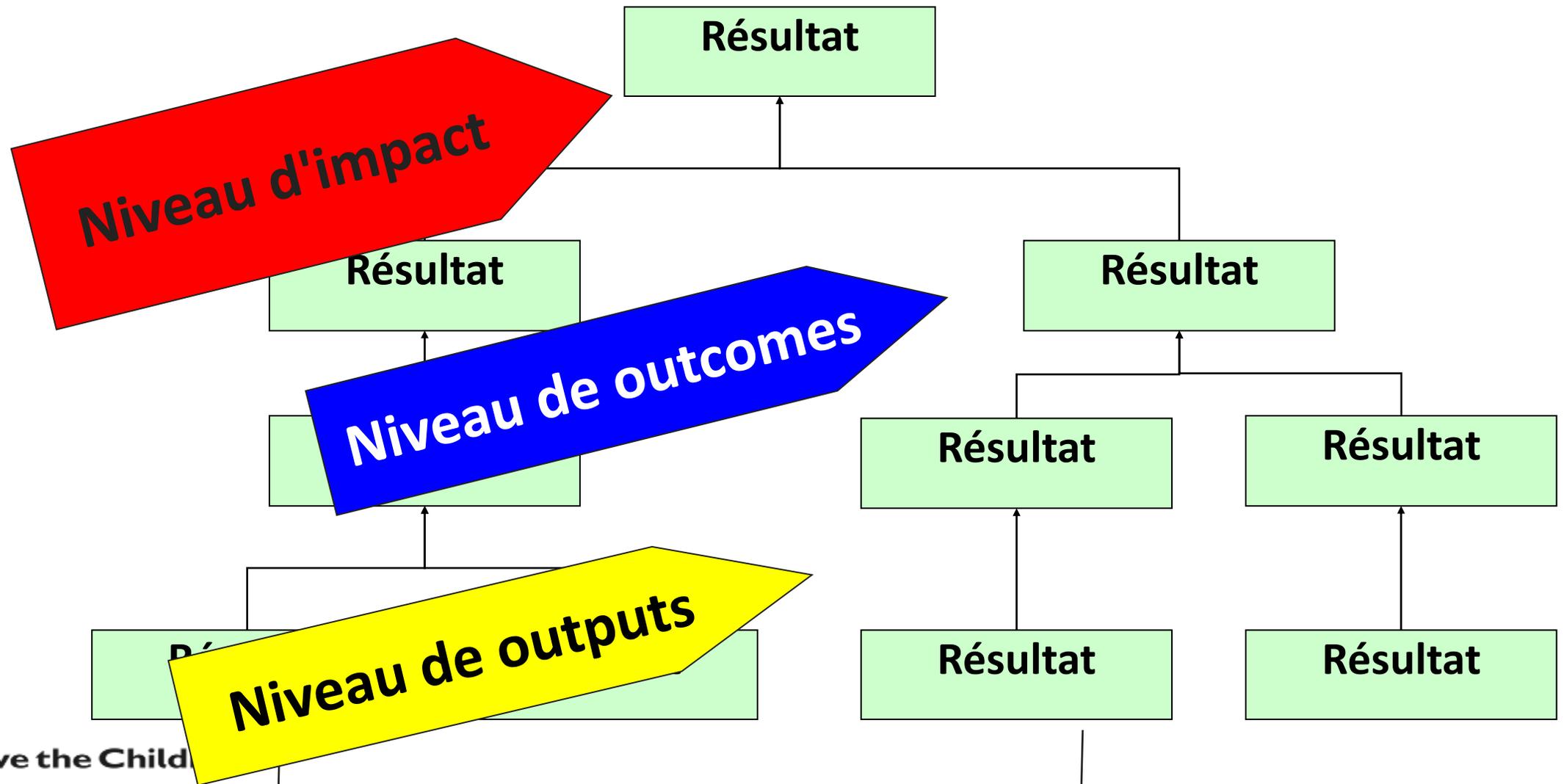
Réduction du nombre d'enfants victimes d'abus, y compris les PFTE, dans les communautés cibles.



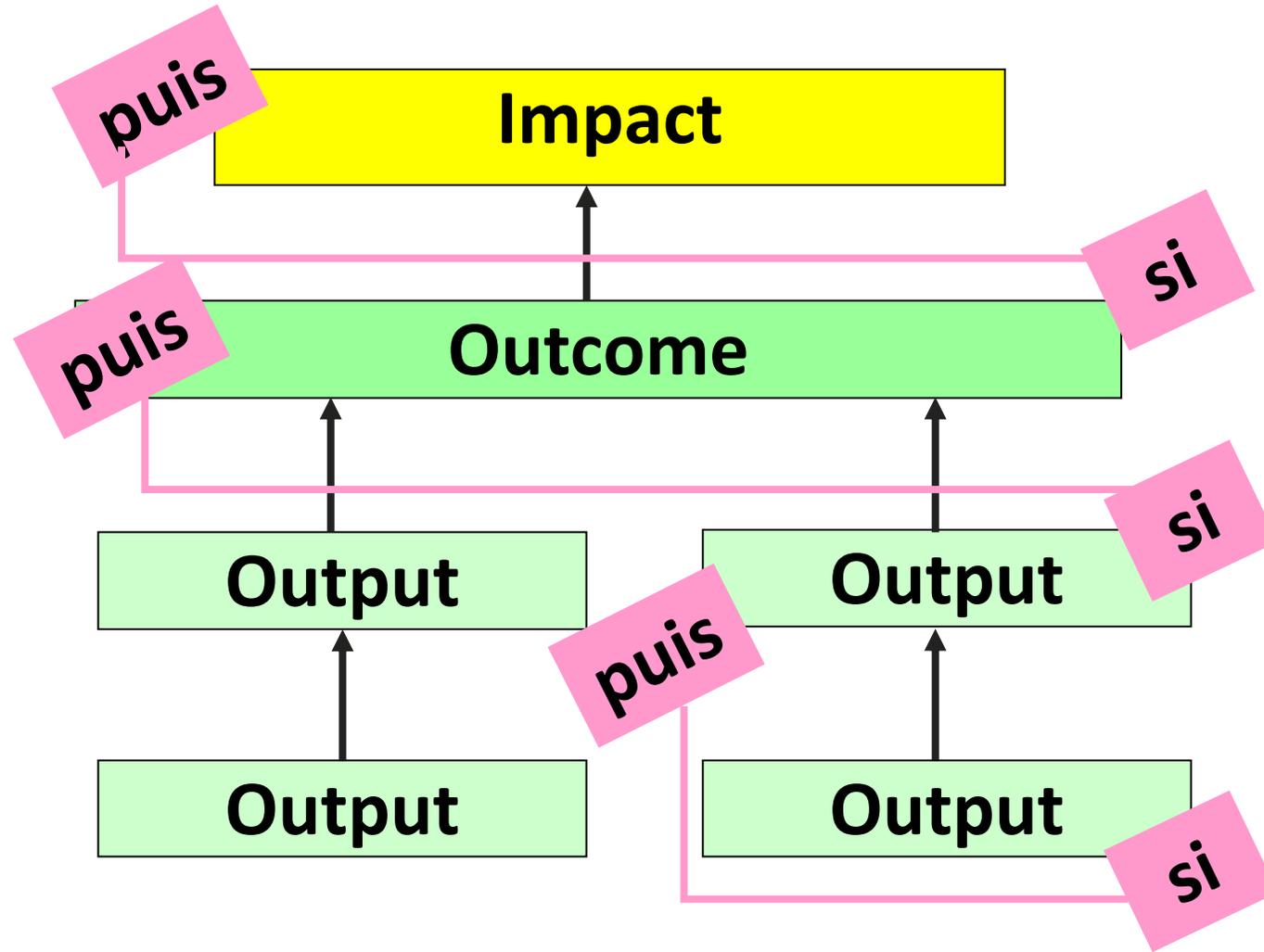
Les résultats du projet (outputs – outcomes - impact) doivent être SMART !!

Spécifique	Préciser clairement ce qui sera accompli et dans quelle mesure
Mesurable	Quantifie la quantité (de résultat, de changement, etc.)
Approprié	Se rapporte logiquement à l'énoncé du problème global et effets souhaités du programme
Réaliste	Fournit une dimension réaliste qui peut être atteinte avec les ressources disponibles et les plans de mise en œuvre
Limité dans le temps	Précise le délai dans lequel l'objectif sera atteint.

Le cadre de résultats peut prendre la forme d'une chaîne plus complexe, conservant les niveaux de résultats...



Toujours appliquer la logique du "si ...alors.."



Réduction des facteurs de risque du travail des enfants et l'amélioration du bien-être et du développement des enfants, des adolescents et des jeunes dans les communautés productrices de cacao

Réduction du nombre d'enfants et d'adolescents engagés dans le travail des enfants, y compris ses pires formes.

Amélioration de la nutrition et de la santé des enfants et des adolescents dans les communautés cibles

Amélioration de l'inscription, de la rétention et des compétences en lecture et en calcul des enfants des écoles primaires dans les communautés cibles.

Augmentation du nombre d'adolescents/jeunes qui ont un emploi décent, y compris des apprentissages ou des stages.

Amélioration de l'accès des enfants, des adolescents et des jeunes aux mécanismes de protection contre toutes les formes de violence, y compris les PFTE, grâce à la CLMRS.

La sensibilisation, les compétences, les actifs, les revenus et les capacités des ménages et des communautés locales sont renforcés.

Accès accru des enfants et des adolescents à une éducation de qualité, inclusive et participative

Les adolescents et les jeunes ont développé leur potentiel pour améliorer leur vie économique et sociale.

Des mécanismes de protection des enfants, des adolescents et des jeunes sont établis et appliqués.

Les coopératives sont soutenues pour prévenir et identifier/référencer les cas de travail des enfants.

Les communautés sont soutenues pour améliorer leur viabilité financière et diversifier leurs revenus.

Les communautés sont sensibilisées aux pratiques de santé et de nutrition, aux droits de l'enfant et au travail des enfants.

Des classes passerelles et des espaces d'apprentissage communautaires sont mis en place pour tous les enfants.

Les enseignants et les animateurs ruraux sont formés aux méthodes inclusives et centrées sur l'enfant.

Les jeunes reçoivent des compétences techniques, professionnelles et de vie.

Les A&Y sont soutenus dans l'accès à des emplois mieux rémunérés et à des opportunités de travail décent.

Qui mesure quoi ?

OUTPUTS

Source des données :

Rapports de programme, rapports de réunion

Responsable: équipe du projet

Fréquence :

Routine (généralement mensuelle)

RÉSULTATS

IMPACT

Source des données :

Documents de politique générale,

Enquêtes auprès des ménages

Enquêtes sur les établissements, VIH/IST

Surveillance, évaluations

Responsable :

Metteurs en œuvre,

Gouvernements, chercheurs

Fréquence : 1 à 5 ans

Tableau du cadre logique

	Logique d'intervention	Indicateurs vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif général (IMPACT)				
Objectif du projet (OUTCOMES)				
Résultats (OUTPUTS)				
Activités (STRATÉGIES)				

Description du Logical Framework

La logique d'intervention indique les résultats attendus du projet

Les **indicateurs** donnent les mesures permettant de vérifier si les objectifs sont atteints et les résultats obtenus.

Les sources de vérification indiquent les sources d'information et les méthodes de collecte de données à utiliser pour les indicateurs.

Les hypothèses comprennent les facteurs externes qui affectent (positivement ou négativement) le projet.



LF Logique verticale et horizontale

Logique verticale :

- La logique "si-alors".
- Montre la relation entre les résultats

Logique horizontale :

- Indique comment mesurer chaque résultat
- Donne des outils et des sources de données
- Indique les hypothèses et les risques pertinents affectant les résultats

Exemple

	Logique d'intervention	Indicateurs vérifiables	Sources vérification	Hypothèses
Objectif général (IMPACT)	Amélioration du bien-être des enfants, des jeunes et des adultes.	- Taux d'inscription des enfants à l'école - Taux de malnutrition	- Registres scolaires - Évaluations nutritionnelles	
Objectif du projet (OUTCOMES)	Réduction du nombre d'enfants victimes de violence	- Nombre d'enfants travailleurs et de PFTE - Nombre de cas d'abus identifiés	- Enquête sur le travail des enfants - Registres de Gestion des cas	Les coopératives et les communautés sont prêtes à soutenir CLMRS.
Résultats (OUTPUTS)	Mechanisms de protections établis	- # de mécanismes de protection en place	- Registres communautaires et PAC	Personnel de soutien du gouvernement local et durabilité du système de protection
Activités (STRATÉGIES)	<ul style="list-style-type: none"> - Formation des travailleurs sociaux sur la gestion des cas - Sensibilisation de la communauté aux droits de l'enfant et aux questions relatives au travail des enfants. 			

**Identification –
conception du projet**

Configuration

**Mise en
œuvre**

**Transition vers
la fin du projet**

2. Conception et développement du projet

Quels sont les objectifs que nous voulons atteindre avec notre projet ?

Quels changements voulons-nous voir à la fin du projet ?

Comment pouvons-nous opérer ces changements ?

- Définir le but et les objectifs du projet
- Définir les résultats attendus et la chaîne de résultats
- **Définir les stratégies et le plan de travail**

Comment y parvenir = Quelle est notre STRATÉGIE ?

Stratégies : Déclarations des principales **approches ou méthodologies** à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs stratégiques.

Activités : ensemble d'actions spécifiques visant à traduire les stratégies en un plan de travail.

Exemple :

- Renforcement des capacités = Stratégie
- Formation = Activité

Identifier les stratégies (en utilisant l'analyse de l'arbre à problèmes)

OUTPUT : Mise en place de mécanismes de protection de l'enfance

Exemples

STRATEGIES

Approches ou méthodologies à utiliser pour atteindre les résultats

Établir le CLMRS
Renforcer les centres sociaux

Activités

Actions à entreprendre - dans le plan de travail

Développer l'approche CLMR
Former le personnel des centres sociaux

Inputs

Ressources nécessaires à la mise en œuvre des activités

Argent, personnel, matériaux de formation

Des stratégies au plan de travail

Le **plan de travail** est un OUTIL pour organiser les activités du projet.

Il est utile pendant les phases d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi du projet.



Questions relatives à l'élaboration du plan de travail

- Les activités sont-elles suffisantes pour produire les résultats escomptés ?
- Les activités sont-elles réalisables en fonction des ressources du projet ?
- Les activités sont-elles bien réparties entre les partenaires ?
- Les partenaires sont-ils compétents pour l'exécution de ces activités ?
- Les activités sont-elles bien réparties sur la durée du projet ?
- La séquence des activités est-elle analysée ?
- Les rapports intermédiaires et finaux sont-ils indiqués ?



Exemple de plan de travail annuel

Projet :						Cadre temporel											
Objectif spécifique :						2021											
1	Stratégie :					Q1			Q2			Q3			Q4		
#	Activités	Redevable	Responsable	Consulté	Informé	JAN	FEB	MAR	APR	MAI	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
1.1																	
1.2																	
1.3																	
1.4																	

Questions récapitulatives - 5 et 6 : cadre de résultats



Pause

Rendez-vous dans 10 minutes !



Save the Children

**Identification –
conception du projet**

Configuration

**Mise en
œuvre**

**Transition
vers la fin
du projet**

3. Suivi et évaluation des projets

Avons-nous travaillé selon ce qui était prévu ?

Avons-nous atteint les résultats prévus ? Comment le savons-nous ?

Comment pouvons-nous tirer des enseignements du projet et l'améliorer ?

- **MEAL**
- **Indicateurs**
- **Utilisation des données pour l'apprentissage**
- **Évaluation**

Question d'introduction au MEAL - 7



Qu'est-ce que le MEAL ? Les composants

Monitoring: tous les projets doivent suivre régulièrement les progrès réalisés par rapport aux plans de travail et aux objectifs.

Évaluation: tous les projets doivent mesurer la réalisation de leurs objectifs, leur conception et leurs résultats.

MEAL

Redevabilité: tous les projets doivent rendre des comptes aux bénéficiaires
(par la participation, le partage d'informations, les mécanismes de retour d'information)

Apprentissage: tous les projets doivent identifier, documenter, partager et utiliser l'apprentissage **pour adapter et améliorer le programme**

Pourquoi MEAL ? Le but



Qu'est-ce que le suivi (monitoring)?

- *Le suivi est une **surveillance de routine** qui utilise la collecte systématique de données sur des indicateurs spécifiques pour montrer l'étendue des progrès et l'utilisation des fonds.*
- Suivi régulier des informations sur un projet et ses résultats
- Mesure des progrès réalisés par rapport au plan de travail et aux objectifs
- Suivi des coûts et du fonctionnement du projet
- Fournit une base pour l'évaluation du programme/projet
- Se concentre sur la **mise en œuvre** d'un programme

La valeur du **Suivi (monitoring)**

La valeur du suivi ne consiste pas seulement à enregistrer nos activités pour remplir des rapports.

Elle nous permet de développer une culture d'**amélioration continue**.

Cela signifie que nous utilisons les données et l'observation pour guider la prise de décision et la planification, que nous sommes sensibles aux points de vue des enfants et des communautés avec lesquels nous travaillons, et que nous tirons des leçons de notre travail pour développer de nouveaux programmes.



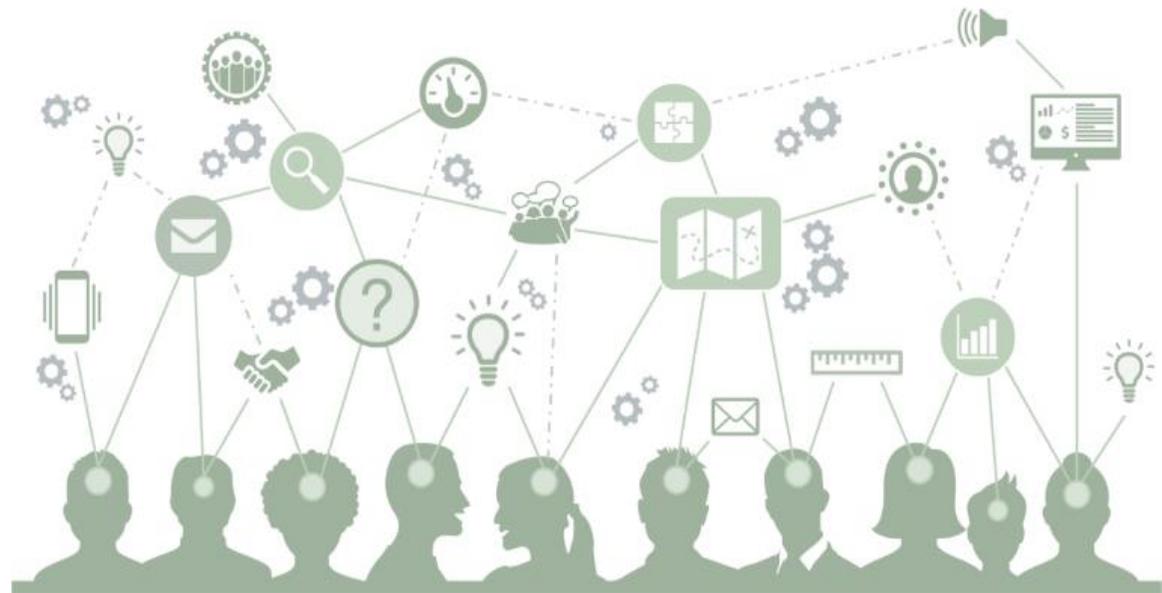
Qu'est-ce que l'évaluation ?

- *Une évaluation est l'**appréciation objective** d'un projet en cours ou achevé, de sa conception et de ses résultats.*
- Basé sur la recherche et une analyse rigoureuse et scientifique
- Peut évaluer la conception d'un programme, la réalisation de ses objectifs, ou son efficacité, son efficacité, son impact et sa durabilité.
- Peut évaluer les interventions et les résultats du programme afin d'en déterminer le bien-fondé ou la valeur et d'éclairer les décisions relatives à l'affectation des ressources et à l'approche futures.
- Elle nécessite généralement une mesure dans le temps et un plan d'étude, parfois un groupe de contrôle ou de comparaison.
- **Se concentre sur les résultats** d'un programme

La valeur de l'évaluation

Les évaluations nous permettent de **connaître l'impact de notre travail**, de savoir ce qui fonctionne bien (ou pas) et pourquoi, et d'en avoir pour notre argent.

Nous utilisons les **preuves** générées par les évaluations pour nous adapter et nous améliorer continuellement, pour informer le donateur, les communications externes, et pour assurer **l'appropriation, la responsabilité et la transparence** envers nos bénéficiaires



Comparaison du M&E

Monitoring (suivi): Que faisons-nous?

Suivi des **inputs et des outputs** pour évaluer si le programme fonctionne conformément au plan de travail.

C'est un exercice de **routine**

Evaluation: Qu'avons-nous réalisé?

Évaluer les changements dans l'**impact et les résultats** générés par un programme/intervention

C'est un exercice **épisodique**

Définition : monitoring et évaluation

Monitoring	Évaluation
... routine	... périodique
Recueillir les informations relatives au programme de manière régulière, au jour le jour.	Évaluer la conception, les processus et les résultats du programme.
Fournit des informations sur la mise en œuvre ou non des activités prévues et sur la manière dont elles sont mises en œuvre.	Fournit des informations sur les effets du programme
Se réfère aux activités, aux produits et aux résultats intermédiaires.	Fait référence aux résultats intermédiaires, aux objectifs stratégiques et au but (dans le cas d'une étude d'impact).
Favoriser une refonte éclairée de la méthodologie du projet	Peut favoriser une révision éclairée du projet en cours (évaluations à mi-parcours) ou de nouveaux projets (évaluations finales).
Collecte de données sur les indicateurs du projet	Utilise les données sur les indicateurs du projet recueillies dans le cadre du processus de suivi.
Effectué par le personnel du projet (interne)	Peut être réalisé par un évaluateur externe, mais aussi par une équipe mixte avec des évaluateurs internes et externes ou même par une équipe interne uniquement.

Question récapitulative - 8



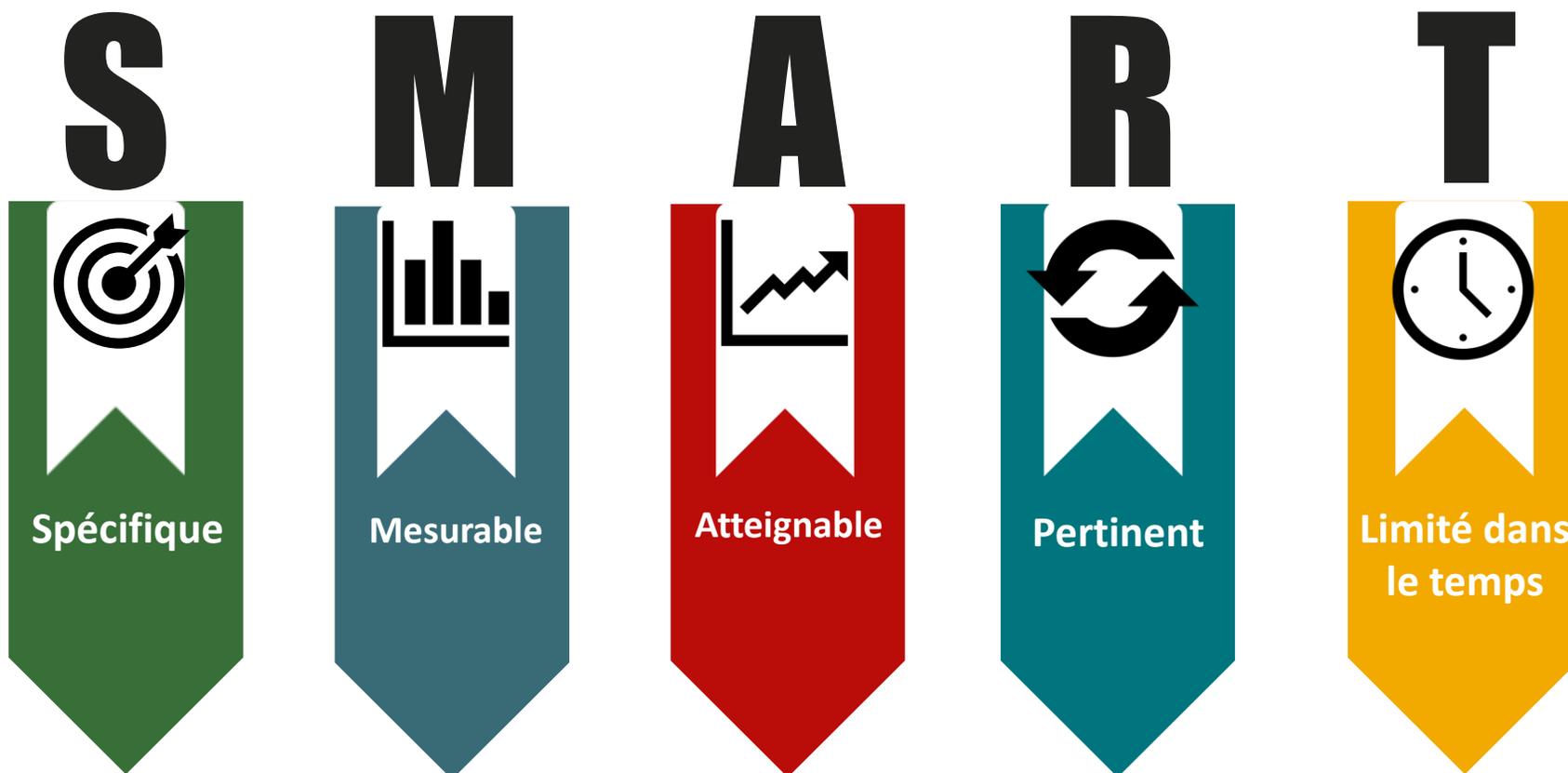
Indicateurs

- Variables qui mesurent le niveau de performance d'un aspect d'un projet ou d'une intervention.
- Mesurer si les conditions ont ou n'ont pas changé - et les tendances dans le temps.
- Peut être quantitatif ou qualitatif

Les indicateurs : Quantitatifs et qualitatifs

	Quantitatif	Qualitatif
Expression (capture)	Numéros	Mots
Couverture	Fournir des informations sur l'étendue et la portée du travail	Fournir des informations approfondies sur les changements aux points stratégiques
Analyse	Analysé par des méthodes de données statistiques	Analyse par résumé, thèmes, codage, interprétation, etc.
Limites	Doivent souvent être interprétées par une enquête qualitative.	S'appliquent souvent à un petit nombre de personnes/situations, et peuvent ne pas être représentatives d'un groupe plus large.

Les indicateurs doivent être SMART



Qu'est-ce qu'un indicateur bien conçu ?

1. Concentrez-vous sur la mesure de ce que vous devez savoir - et non de ce qu'il serait bon de savoir.
2. Il doit avoir une définition claire permettant de l'appliquer de manière cohérente.
3. L'indicateur doit reposer sur des données disponibles au moment où elles sont nécessaires et/ou qui peuvent être collectées à un coût abordable et budgétisé.
4. Vous choisissez cet indicateur parce que vous savez, avant de collecter les données, qui les utilisera, quand et dans quel but précis.
5. L'indicateur doit être directement lié à l'objectif que vous mesurez.
6. S'il n'est pas possible de mesurer directement les résultats, utiliser un proxy
7. Limiter le nombre d'indicateurs suivis et, dans la mesure du possible, utiliser des indicateurs reconnus au niveau international

Collecte des données

- La collecte de données est un exercice de routine effectué par toute l'équipe du projet en fonction des activités et sur la base des indicateurs identifiés.
- Les instruments de collecte des données peuvent être **qualitatifs et quantitatifs**

Exemples de méthodes quantitatives :

- Questionnaires et enquêtes
- Sondage d'opinion

Exemples de méthodes qualitatives :

- Discussions en groupe
- Entretiens avec des informateurs clés
- Observations
- Études de cas



Utilisation des données

Analyse

Une fois collectées, les données doivent être analysées et compilées sur la base du plan de suivi et d'évaluation et des indicateurs.

Les données collectées et compilées sont soumises selon les lignes de rapport convenues.

Reporting

Une fois analysées et compilées dans un rapport, les données sont partagées avec les personnes concernées (personnel interne, parties prenantes, donateurs).

Des résumés sont élaborés pour que l'équipe de projet les examinent

Les rapports sont utilisés pour améliorer la qualité du programme et pour traiter les problèmes de mise en œuvre.

Apprendre à partir des données - 1

L'apprentissage systématique est un objectif essentiels du MEAL

1. Des **activités d'apprentissage continu** comme des **réunions de révision de projet** avec tout le personnel de projet pertinent pour discuter :

- Progrès vers les résultats sur la base d'indicateurs
- Données de de suivi de la qualité
- Mise en œuvre des actions d'amélioration
- Enseignements sur ce qui fonctionne bien et ce qui ne fonctionne pas bien



Apprendre à partir des données - 2

2. Activités de génération de preuves telles que :

Évaluation :

- Base de référence, mi-parcours, fin du programme
- Basé sur les résultats/impact du programme, ou sur le processus/la conception du programme, ou sur les lacunes en matière de connaissances.
- Doit être fait avec les parties prenantes
- Peut avoir différents types d'approches/conception/méthodes

Recherche opérationnelle :

- Recherche fréquente, génératrice de preuves, utilisée pour éclairer les décisions de gestion, résoudre les problèmes programmatiques et favoriser l'amélioration continue.

UTILISEZ et PARTAGEZ les résultats et les recommandations!!!

**Identification –
conception du
projet**

Configuration

Mise en
œuvre

**Transition vers
la fin du projet**

3. Suivi et évaluation des projets

Avons-nous travaillé selon ce qui était prévu ?

Avons-nous atteint les résultats prévus ? Comment le savons-nous ?

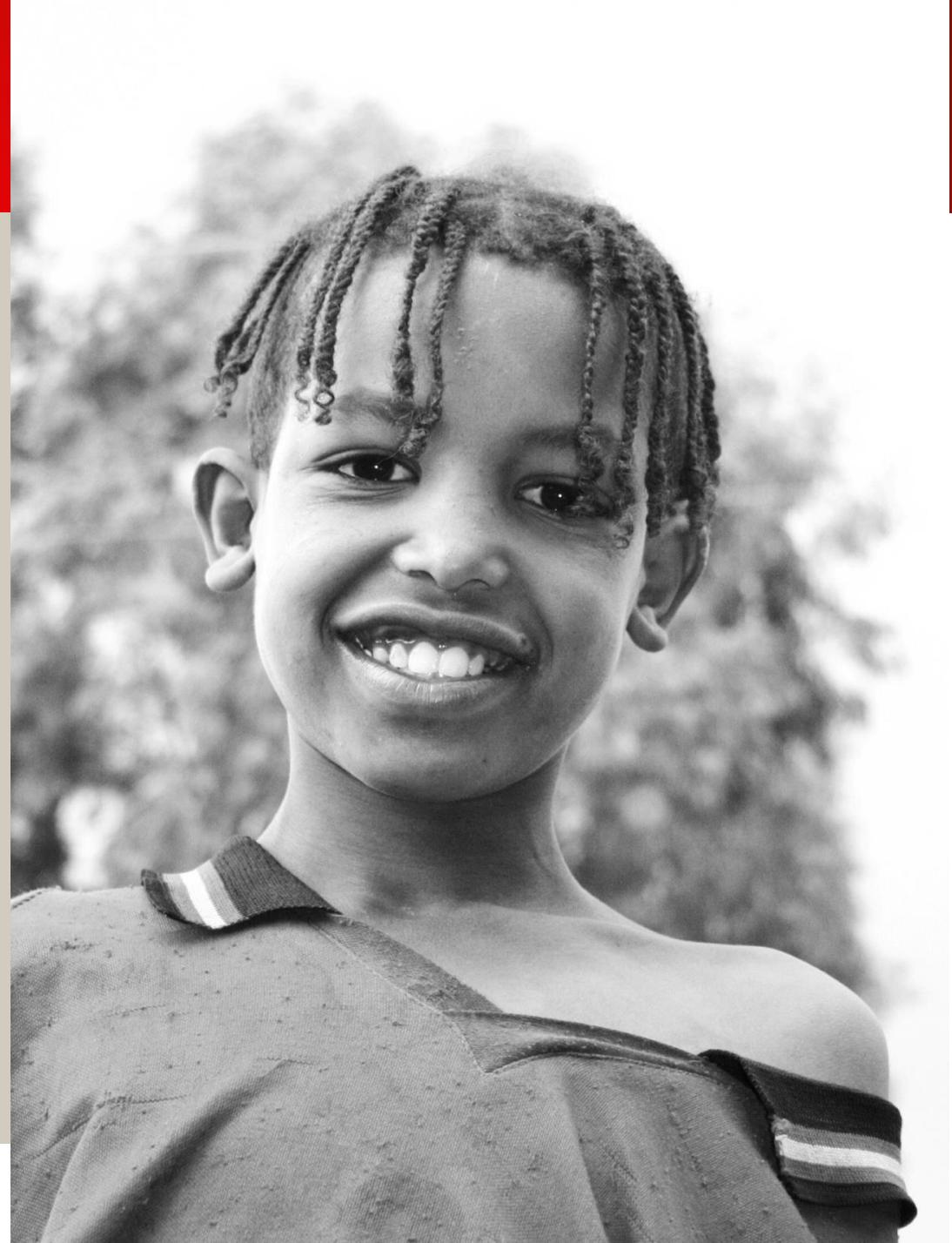
Comment pouvons-nous tirer des enseignements du projet et l'améliorer ?

- MEAL
- Indicateurs
- Utilisation des données pour l'apprentissage
- **Évaluation**

Résumé des activités MEAL au cours des phases du projet

Planification		Mise en œuvre	Fermeture
Développer le plan, les indicateurs et le budget MEAL	Réaliser l'étude de base	Effectuer la collecte des données	Apprentissage post-projet
Développer des outils de suivi et d'évaluation (pour la collecte, la compilation et l'analyse des données et l'établissement de rapports)	Revoir les objectifs du projet en fonction de la base de référence	Suivre les critères de qualité et les mécanismes de responsabilité	Évaluation de fin de projet
Définir des critères de qualité pour les interventions clés	Définir des mécanismes de responsabilité pour les bénéficiaires	Organiser des revues de données pour discuter des progrès et de l'apprentissage	Partage d'informations
	Élaborer un plan de travail de suivi et d'évaluation	Effectuer une évaluation à mi-parcours	

Question récapitulative 9



En résumé, pourquoi MEAL est important ?

- Pour fournir des **ÉLÉMENTS DE PREUVE** sur les résultats d'un projet et son efficacité, son efficience, sa pertinence et sa durabilité
- Pour **APPRENDRE** de ce que nous faisons, pour la prise de décision, la responsabilité et l'amélioration continue.
- Pour promouvoir la **PARTICIPATION** et la connaissance commune entre toutes les parties prenantes.
- Pour **PARTAGER** les informations entre les partenaires.

Que se passerait-il sans le MEAL ?

- Les informations clés ne sont pas collectées
- Les informations s'accumulent et ne sont pas analysées
- Le personnel du programme, les parties prenantes et les communautés n'ont pas accès à l'information, ce qui nous empêche de tirer des enseignements de ce que nous faisons et de rendre des comptes.
- Nous ne sommes pas en mesure de démontrer l'impact de notre programme : sans preuves, nous nous basons sur des anecdotes pour raconter nos résultats, mais celles-ci ne sont pas suffisantes
- ***Donc: pas de programme si pas de MEAL 😊***

Des questions ?



Prochaines étapes du soutien sur MEAL

- Examen des indicateurs après chaque session programmatique
- Des sessions MEAL approfondies sur des sujets clés, après les composants programmatiques basés sur vos besoins/demandes.
- Outils, documents et cours MEAL partagés dans la bibliothèque en ligne

Questions finales aux participants - 10 et 11



Avant de fermer....

- **Veillez partager les documents suivants (si disponibles/possibles) :**
 - ✓ *Rapport de base*
 - ✓ *Plan de travail du projet*
 - ✓ *Plan de suivi*
 - ✓ *Outils de suivi*
- En cas de besoin :
 - ✓ marta.moroni@savethechildren.org (Conseiller MEAL)
 - ✓ camilla.stecca@savethechildren.org (Chef de projet senior)

Merci !

