

REPUBLIQUE DU NIGER



Fraternité – Travail – Progrès

CABINET DU PREMIER MINISTRE

CONSEIL NATIONAL DE
L'ENVIRONNEMENT POUR UN
DEVELOPPEMENT DURABLE



SECRETARIAT EXECUTIF

FONDS POUR
L'ENVIRONNEMENT MONDIAL



FEM

PROGRAMME DES NATIONS
UNIES POUR LE
DEVELOPPEMENT



PNUD

Projet « Régionalisation de l'Adaptation à Base Communautaire au Niger »

Dispositif de Suivi- Evaluation du projet ABC

Décembre 2015

TABLE DE MATIERES

SIGLES ET ABREVIATIONS.....	3
A. Contexte et justification	6
B. Méthodologie utilisée dans le cadre du travail	8
C. Rappel du mandat.....	9
PARTIE I : ASPECTS CONCEPTUELS DU DISPOSITIF	11
1.1. Les objectifs et concepts du dispositif de suivi et évaluation	12
1.2. ARTICULATION DU SUIVI-EVALUATION DU PROJET-ABC AVEC LES CADRES DE REFERENCE NATIONAUX ET LEURS SYSTEMES	15
1.3. LA CHAINE DE RESULTATS DU PROJET.....	16
1.4. ORIENTATION, OBJECTIFS, MISSIONS ET FONCTION DU DISPOSITIF	18
1.4.1. Orientations du dispositif de suivi-évaluation.....	18
1.4.2. Objectifs du suivi-évaluation.	18
1.4.3. Missions du suivi-évaluation.....	19
1.4.4. Fonction de suivi-évaluation au projet ABC-Maradi	19
a) Suivi d'exécution	19
b) Le suivi des résultats.	21
c) Supervision, missions d'audits et évaluations spécifiques.....	22
PARTIE II : LE DISPOSITIF DE SUIVI-EVALUATION	24
2.1. LE DISPOSITIF DE SUIVI-EVALUATION DU PROJET ABC-Maradi	25
2.2. LES CADRES DE REFERENCE	26
2.3. LES INFORMATIONS.....	27
2.3.1. La typologie des indicateurs.....	27
a) <i>Indicateurs de suivi de l'exécution du projet ABC</i>	27
b) <i>Les indicateurs des produits livrés par le projet ABC</i>	27
c) <i>Les indicateurs de résultats d'effets projet ABC-Maradi</i>	28
d) <i>Les indicateurs d'impact :</i>	28
2.3.2. Le cadre de mesure des résultats du projet.....	29
2.4. ACTEURS DU SUIVI & EVALUATION ET LEURS ROLES	35
a). <i>Comité de Pilotage du Projet</i>	35
b). <i>Coordonnateur du Projet</i>	35
c). <i>Expert Suivi & Evaluation</i>	35
d). <i>Responsable Administratif et Financier (RAF)</i>	37
e) <i>Assistant Administratif</i>	37
f). <i>Volontaires des Nations Unies (VNU)</i>	37
g). <i>Les bénéficiaires</i>	38
h). <i>Les prestataires privés</i>	38



i). Les services techniques déconcentrés	38
2.5. LES OUTILS ET INSTRUMENTS.....	39
2.5.1. Outils et instruments.....	39
2.5.2. Ressources matérielles	39
2.5.3. Besoins en formation et logiciels	40
2.6. LES PROCEDURES ET ARRANGEMENTS EN MATIERE DE SUIVI-EVALUATION DU PROJET ABC-MARADI.....	41
2.6.1. Procédures de collecte des informations	41
a) Procédures de programmations périodiques	41
b) Procédures de collecte des données de réalisation.....	42
2.6.2. Procédures de rapportage	44
a) Les types de rapports.....	44
b) Procédures d'élaboration des rapports	45
2.6.3. Procédure d'exploitation des résultats du suivi évaluation à chaque niveau de responsabilité du projet	49
2.6.4. Procédure de diffusion des informations.....	49
a) Distribution de rapport	49
b) Feedback	49
2.6.5. Procédures administratives en vigueur durant toute l'exécution du Projet.....	50
2.6.6. Les procédures d'évaluation interne et externe du projet	51
a) L'évaluation interne	51
b) L'évaluation à mi-parcours	51
c) L'évaluation finale	51
PARTIE III : OPERATIONALISATION DU DISPOSITIF	52
3.1. PLANIFICATION DES ACTIVITES DE SUIVI-EVALUATION	53
3.1.1. Tableau synoptique du fonctionnement du dispositif du système de suivi-évaluation	54
3.1.2. Plan de suivi évaluation des indicateurs	55
3.2. RECOMMANDATIONS PRINCIPALES POUR L'EFFICACITE DU DISPOSITIF	57
Bibliographie.....	58



SIGLES ET ABREVIATIONS

ABC	Adaptation à Base Communautaire
AL	Atelier de Lancement
ALM	Adaptation Learning Mechanism (mécanisme d'apprentissage de l'adaptation)
CBA	Community-based Adaptation
CC	Changement Climatique
CCNUCC	Convention Cadre des Nations Unies pour le Changement Climatique
CNCVC	Commission nationale sur les changements et variabilité climatiques
CNEDD	Conseil national de l'environnement pour un développement durable
DGEPD	Direction Générale de l'Evaluation des Programmes et Projets de Développement
ERV	Evaluation de la Réduction de la Vulnérabilité
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
FSCC	Fonds Spécial pour les Changements Climatiques
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GDN	Gouvernement Du Niger
GEFSEC	Secretariat of the Global Environment (Secrétariat de l'Environnement mondial)
GRD	Gestion axée sur les Résultats de Développement
GRN	Gestion des Ressources Naturelles
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH [German Society for Technical Cooperation]
HCi3N	Haut-Commissariat i3N
I3N	Initiative les Nigériens Nourrissent les Nigériens
LDCF	Least Developing Countries' Fund (Fonds pour les pays les moins avancés)
MCG	Modèle de Circulation Générale
NEX	National Execution Modality (modalité d'exécution au niveau national)
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAN-LCD	Programme d'Action National de Lutte Contre la Désertification et Gestion des Ressources Naturelles
GRN	Ressources Naturelles
PANA	Programme d'Actions National pour l'Adaptation aux Changements Climatiques
PAT	Plan Annuel de Travail
PDES	Programme de Développement Economique et Social
PIR	Project Implémentation Review (Examen de l'Etat avancement du projet)
PMA	Pays les Moins Avancés
PNEDD	Plan National de l'Environnement pour un Développement Durable
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PNUD-BN	Programme des Nations Unies pour le Développement – Bureau National
PRODOC	Document du Projet
PSA	Priorité Stratégique pour l'Adaptation du FEM
RAP	Rapport Annuel de Projet
RI	Rapport Initial
RSE	Responsable Suivi-Evaluation
S & E	Suivi & Evaluation



SCN	Seconde Communication Nationale sur les Changements Climatiques
SIG	Système d'Information Géographique
SNPA/CVC	Stratégie Nationale et Plan d'Actions en matière de Changement et Variabilité climatiques
TDR	Termes de Référence
TPR	Tripartite Review (revue tripartite)
TTR	Terminal Tri-partite Review (revue tripartite finale)
UGP	Unité de Gestion du Projet
UNDAF	Plan-Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
VNU	Volontaire des Nations Unies



LISTE DES TABLEAUX, FIGURES

Liste des tableaux

Tableau 1 : Cadre de mesure de résultats	29
Tableau 2 : Les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires	40
Tableau 3 : Les différents éléments de rapportage	50
Tableau 4 : Présentation synoptique du fonctionnement du dispositif du système de suivi-évaluation	54
Tableau 5 : Canevas de plan de suivi – évaluation des indicateurs	55

Liste des Figures

Figure 1 Chaîne de résultats du projet ABC-Maradi	17
Figure 2 : Eléments de base du dispositif de S&E	26
Figure 4 : Procédures de collecte et d'acheminement des informations	44



A. Contexte et justification

Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme d'Action National pour l'Adaptation (PANA) aux changements climatiques, le Gouvernement du Niger a reçu du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) à travers le Programme de Nations Unies (PNUD), un financement pour la mise en œuvre du projet « Régionalisation de l'Adaptation à Base Communautaire ».

Ce projet a pour objectif de renforcer la capacité de réaction et d'adaptation des services administratifs/techniques de soutien aux communes pour permettre la génération d'une masse critiques de résilience communautaire aux changements climatiques et de parvenir à une économie plus résiliente au climat dans la région de Maradi.

Pour atteindre cet objectif, deux effets sont attendus :

- (i) l'information nécessaire et les outils de gestion des risques climatiques pertinents sont mis à disposition et adoptés par les autorités communales, les services techniques et les organisations communautaires (OCB et ONG) au sein des communes priorisées de la région de Maradi ;
- (ii) des mesures communautaires et des sources de revenus résilientes sont mises à l'échelle, diffusées et mises en œuvre au sein des communes priorisées dans la région de Maradi.

Afin de mesurer la progression réalisée en direction des objectifs et de ces effets, il a été jugé nécessaire de mettre en place un dispositif de suivi-évaluation du projet.

En effet, il faut le rappeler, Le Suivi et l'Evaluation (S&E) constituent un élément majeur dans la vie d'un projet, tant ils constituent, non seulement la boussole pour orienter les gestionnaires, le bailleur de fonds, les bénéficiaires et les partenaires techniques du projet, mais aussi ils demeurent, en quelque sorte, le phare qui éclaire le chemin à suivre. Ils sont essentiels pour juger de la progression réalisée en direction des objectifs et des résultats. Le suivi est bien plus que la simple collecte de l'information sur le projet. C'est l'évaluation systématique et continue du progrès dans le temps par la collecte et l'analyse de l'information et l'utilisation de cette information pour améliorer le travail au sein du projet.

Ainsi, le suivi et l'évaluation des activités du Projet « ABC-Maradi », détermineront l'impact des interventions sur la productivité agro-sylvo-pastorale et le bien-être humain au niveau des sites d'intervention du projet.

Les données et informations qui seront produites seront de sources et de natures différentes. Elles peuvent être techniques, financières, temporelles et géographiques.



Elles doivent être disponibles, accessibles, utiles et exploitables et pourraient être utilisées dans la production de divers rapports et articles scientifiques dans les revues de référence. Cela nécessite par conséquent une approche scientifique rigoureuse.

La mise en place du dispositif de suivi-évaluation du projet participe de l'installation d'un système d'information et de gestion. C'est une aspiration légitime des responsables du Projet, actuellement au stade de mise en œuvre, afin d'asseoir un véritable système d'information et de gestion adapté aux besoins de toutes les parties-prenantes impliqués dans le projet.

La méthodologie adoptée pour la mise en œuvre de ce projet se veut participative et inclusive pour un souci de prise en compte des intérêts des différentes parties-prenantes.

Le présent document décrit les éléments de réflexion pour la définition du dispositif de suivi-évaluation du projet. Il présente aussi les approches, les démarches, les outils nécessaires pour le suivi de la mise en œuvre des actions ainsi que les indications pour la préparation et l'exécution des évaluations internes et externes du projet. Toutes les orientations fournies dans ce document doivent faire l'objet d'une opérationnalisation graduelle afin qu'à terme, le projet se dote d'un système cohérent et efficace pour contribuer à une prise de décision motivée.

Pour aligner et orienter le système de suivi-évaluation sur les préoccupations de l'Etat et ses partenaires en matière de performance du projet, l'accent a été mis pour prendre en compte l'approche Gestion Accès sur les Résultats (GAR) dans toute sa conception.



B. Méthodologie utilisée dans le cadre du travail

La conduite de la mission s'est basée sur trois niveaux d'actions notamment, la réflexion théorique dans le domaine du suivi-évaluation, l'analyse des expériences antérieures et en cours au Niger et la conception d'un dispositif de suivi-évaluation sous forme de guide devant servir d'orientation pour le projet ABC-Maradi pour la gestion de son système de suivi-évaluation.

Conformément à l'esprit des termes de référence, et compte tenu de la portée de l'exercice, le travail s'est déroulé sur la base d'un certain nombre de principes d'ordre général, bien que chaque étape de conduite du mandat ait tenue compte de certains principes méthodologiques spécifiques.

Les principes d'ordre général sont:

1. Recherche documentaire

Après la validation de la note méthodologique, il a été entrepris une collecte de documents pertinents sur les expériences antérieures et celles en cours dans le domaine du suivi-évaluation communautaire, local et communal. Il s'agit entre autres :

- des études entrant dans le cadre de l'élaboration du PANA et de projet Projet-ABC;
- des stratégies nationales en lien avec le développement durable (PDES, i3N, PNEDD) ;
- des orientations nationales dans le domaine de la décentralisation;
- des expériences des dispositifs centraux de suivi-évaluation (i3N, DGEPD, PNEDD etc..) ;
- des expériences des projets de développement dans le domaine du suivi-évaluation participatif et local ;
- des expériences des services techniques de l'Etat dans l'accompagnement de la mise en œuvre des projets similaires ;
- Etc.

2. Conduite participative de la mission

Vu le caractère fédérateur du programme PANA, l'exécution de la mission a nécessité un niveau de participation accru de toutes les parties-prenantes. La méthodologie appliquée a permis une prise en compte effective des acteurs impliqués.



Le caractère itératif d'élaboration du rapport de la mission fait que le contenu du présent document est une construction collective en interaction régulière avec le commanditaire.

C. Rappel du mandat

L'objectif global de la consultation est de mettre en place un dispositif de S&E du projet ABC-Maradi devant contenir un ensemble continu et cohérent d'informations et données sur l'évolution de la mise en œuvre des activités du projet, le niveau d'atteinte des résultats, de manière à assurer un suivi régulier des impacts et des effets dans l'espace et dans le temps.

Plus spécifiquement, il s'agit de:

- concevoir et de produire des mécanismes, des informations et des données nécessaires pour assurer : (a) une gestion axée sur les résultats du projet et la participation des principaux partenaires aux mécanismes de réflexion critique destinés à améliorer la mise en œuvre du projet ; (b) la réactivité, l'efficacité et l'efficacité en recherchant constamment à obtenir le retour de l'information de la part des différents acteurs du projet, de produire des modèles de rapports périodiques et adéquats pour décrire le déroulement des activités du projet aux différents groupes d'acteurs selon les formats adaptés à leurs besoins ;
- concevoir une stratégie et une approche pour encourager le dialogue afin que tous participent au processus de réflexion ;
- concevoir un programme de renforcement des capacités des acteurs à la saine gestion des ressources qui leurs sont allouées.

Les principales tâches du consultant ont été :

- la définition de l'objectif et du champ d'application du système ;
- l'identification des questions relatives à la pertinence des besoins d'information, des données et des indicateurs ;
- la planification de la collecte, de l'organisation et du traitement des données et informations ;
- la planification des mécanismes et des activités nécessaires pour mettre en œuvre le projet ;
- la planification pour une meilleure communication entre le projet et les différentes parties prenantes;
- la planification des moyens et compétences ;



- l'analyse de la pertinence des indicateurs avec l'ensemble des acteurs de mise en œuvre du projet ;
- l'identification de types de rapports et de leur périodicité;
- la définition des critères de base pour évaluer la qualité du système de S&E.



PARTIE I : ASPECTS CONCEPTUELS DU DISPOSITIF



1.1. Les objectifs et concepts du dispositif de suivi et évaluation

Le dispositif de suivi-évaluation du projet ABC-Maradi est essentiellement basé sur les cadres de référence de sa conception notamment le document du projet, le Plan de Travail Annuel (PTA-2015).

L'objectif global de ce dispositif est de rendre disponibles, les données et informations permettant d'apprécier la mise en œuvre du projet et ses effets sur les bénéficiaires, mais également de fournir les données et informations nécessaires pour les évaluations internes et externes du projet.

Ainsi, le dispositif permet d'apprécier la performance :

- de l'équipe du projet dans la gestion des activités,
- du projet dans la fourniture des prestations prévues dans sa planification,
- des produits fournis vue sur l'angle de leur utilité pour les bénéficiaires, c'est-à-dire l'usage et le niveau de satisfaction des groupes-cibles immédiats,
- dans l'amélioration des politiques dans le domaine du développement durable en général et de l'adaptation et de l'augmentation de la résilience aux variabilités et changement climatique en particulier,

Le dispositif intègre les mécanismes de la programmation, du suivi de la mise en œuvre des actions, du suivi des résultats du projet, des évaluations internes et des évaluations externes du projet.

Le **suivi** demeure un processus continu de collecte et d'exploitation d'informations et de données pertinentes permettant d'apprécier l'évolution de la mise en œuvre de toute opération de développement sur la base d'une comparaison entre les anticipations (programmation) et les résultats réellement atteints dans un temps défini. Basé sur un système d'information, il permet de mesurer les taux de réalisation des actions suivant les périodes d'observation retenues pour faciliter la prise de décisions qui s'imposent au cours de la mise en œuvre du projet/programme et la redéfinition des priorités des activités. Il fournit des informations utiles à tous les niveaux pour permettre de diriger les actions et améliorer les concepts techniques de mise en œuvre des différents volets de l'opération de développement.

De par les objectifs qui lui sont assignés, le suivi est une composante essentielle de la bonne gestion et une partie intégrante de la gestion quotidienne d'un projet dans une approche de gestion axée sur les résultats.

Ainsi au-delà des fonctions ordinaires, le suivi axé sur les résultats du projet ABC-Maradi doit permettre de répondre à tout moment aux questions suivantes :



- Est-ce que les activités programmées dans le cadre du projet sont menées selon le calendrier, les normes techniques et dans les limites du budget prévu ? ;
- Quelles sont les causes des retards enregistrés ou des progrès réalisés ?
- Quelles sont les solutions alternatives à proposer pour atteindre efficacement les résultats escomptés ?
- Est-ce que les principes du projet sont respectés dans la mise en œuvre (exemple : genre, participation et implication, appropriation etc.) ?
- Est-ce que les prestations du projet sont inscrites dans une logique de durabilité, de viabilité et de garantie d'exploitation ?
- Est-ce que les bénéficiaires du projet ont conscience de l'existence des prestations ?
- Est-ce que le renforcement des capacités touche les acteurs prévus,
- Est-ce que les risques identifiés lors de la planification sont suivis et contrôlés et, en cas d'apparition, les mesures de mitigation sont-elles appliquées ?
- Etc.

L'évaluation est une activité sur la base de laquelle sont mesurés les résultats atteints par une opération de développement en vue d'apprécier sa pertinence, sa durabilité, sa viabilité et sa cohérence. Aussi, l'évaluation vise à apprécier l'efficacité et l'efficience dans la mise en œuvre du projet ainsi que ses effets et impacts sur le groupe-cible et son environnement.

Dans le cadre du projet ABC-Maradi, la notion d'évaluation vise à apprécier les résultats opérationnels du projet, les effets induits par l'utilisation des prestations qu'il fournit, de tirer des conclusions conséquentes en vue d'aider à une prise de décision sur la reconduction, la réorientation, l'amélioration des phases ultérieures du projet ou des autres projets du même type qui seront exécutés ailleurs, etc.

Plusieurs types d'évaluation sont prévus dans le cadre du projet ABC-Maradi notamment, les évaluations internes/revues annuelles, les évaluations à mi-parcours et l'évaluation finale. Au cours de ces exercices, il ne s'agit pas là seulement de quantifier les résultats atteints, mais d'estimer dans quelle mesure le Projet les a provoqués (relations de cause à effet). Les leçons apprises de ces exercices contribueront à des prises de décisions à tous les niveaux, l'objectif étant de déterminer si les objectifs du Projet, exprimés en termes de résultats, d'effets et d'impact, sont ou seront atteints.

Ainsi, un **dispositif de suivi-évaluation** est un système de collecte, d'analyse, de traitement et de diffusion de données et informations fiables permettant de prendre des décisions.



Le terme Suivi-Evaluation (S&E) implique que ces deux concepts sont interdépendants. En effet, ils sont liés tout en étant distincts. La différence fondamentale entre le suivi et l'évaluation réside au niveau de la nature des objectifs poursuivis, les types d'acteurs impliqués, la fréquence et la méthodologie de collecte et d'analyse des données et informations et la portée des décisions prises. Dans tous les cas, l'évaluation valorise les données et informations collectées lors du suivi.

Ainsi, la notion de suivi évaluation repose essentiellement sur l'information qui est l'élément indispensable et moteur du mécanisme.



1.2. ARTICULATION DU SUIVI-EVALUATION DU PROJET-ABC AVEC LES CADRES DE REFERENCE NATIONAUX ET LEURS SYSTEMES

Le Niger a relancé le processus de planification national fondé sur deux documents stratégiques principaux : (i) le Document de vision stratégique portant sur une Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDDCI Niger 2035) actuellement en cours d'élaboration et à partir duquel des scénarii de développement à l'horizon 2035 seront définis ; et (ii) le Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2012-2015, déclinaison à moyen terme des objectifs de la SDDCI. Le PDES constitue le cadre stratégique de référence pour les années à venir pour toutes les politiques nationales et l'appui des partenaires internationaux. Il intègre et unifie toutes les stratégies et programmes nationaux dans les différents secteurs de développement et est structuré autour de 5 axes. Ce Plan doit être décliné au niveau régional à Maradi (PDES/R de Maradi 2012-2015), notamment avec l'appui du Programme conjoint de Maradi.

Le Gouvernement a également adopté l'initiative 3N (« les Nigériens Nourrissent les Nigériens ») en avril 2012. L'objectif global recherché de l'initiative 3N est de : « contribuer à mettre les populations Nigériennes à l'abri de la faim et leur garantir les conditions d'une pleine participation à la production nationale et à l'amélioration de leurs revenus » et l'objectif spécifique : « Renforcer les capacités nationales de productions alimentaires, d'approvisionnement et de résilience face aux crises alimentaires et aux catastrophes ». Elle définit les nouvelles stratégies et politiques nationales en matière d'agriculture et de sécurité alimentaire, par l'accroissement et la diversification des productions agricoles et pastorales et leur commercialisation (axes stratégiques 1 et 2), l'amélioration de la résilience des populations face aux changements climatiques, crises et catastrophes (axe 3), et l'amélioration de l'état nutritionnel des nigériens (axe 4). Cette Initiative 3N a tout juste été approuvée et son financement doit maintenant être mobilisé.

Ce projet vise à « renforcer la capacité de réaction et d'adaptation des services administratifs/techniques de soutien aux communes pour permettre la génération d'une masse critique de résilience communautaire aux changements climatiques et de parvenir à une économie plus résiliente au climat dans la région de Maradi ».

A cet effet, il contribue parfaitement à la mise en œuvre de l'Initiative 3N (les Nigériens Nourrissent les Nigériens) à travers ses quatre premiers axes stratégiques à savoir : (i) l'accroissement et diversification des productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques ; (ii) l'approvisionnement régulier des marchés ruraux et urbains en produits agricoles et agroalimentaires ; (iii) l'amélioration de la résilience des populations face aux changements climatiques, crises et catastrophes et l'amélioration de l'état nutritionnel des nigériennes et des nigériens.

Le projet est conforme aux priorités spécifiées dans la Seconde Communication Nationale (SCN sur les changements climatiques, la Stratégie Nationale et le Plan d'Action pour les Changements et la Variabilité Climatiques (SNPA/CVC, 2003), ainsi qu'au Programme d'Action National pour l'Adaptation aux changements climatiques (PANA, 2006). Il correspond également aux priorités du développement durable



telles qu'elles sont définies dans le Programme d'Action National de Lutte Contre la Désertification et de Gestion des Ressources Naturelles (PAN-LCD/GRN).

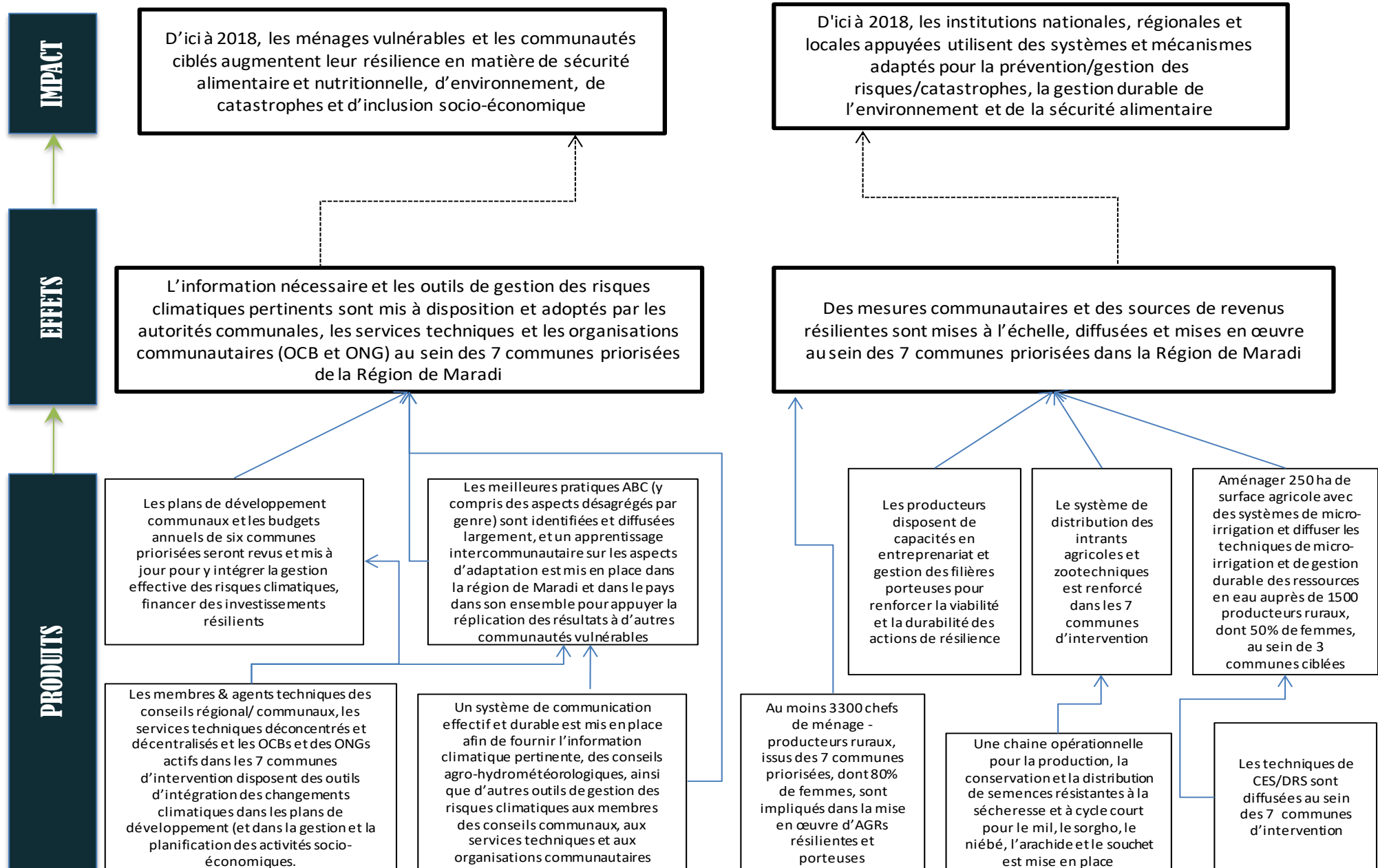
1.3. CHAÎNE DE RESULTATS DU PROJET

L'analyse des données disponibles pour l'élaboration d'une chaîne de résultats a permis de schématiser la logique d'accomplissement des résultats attendus du projet ABC-Maradi.

Les informations fournies par le cadre stratégique des résultats ont servi de base pour la proposition de la chaîne de résultats du projet (voir figure 1). Il faudra pour ce faire, que les différents acteurs apportent leurs contributions pour son amélioration et s'en approprient afin que chacun internalise les résultats à travers lesquels le projet sera évalué.



Figure 1 Chaîne de résultats du projet ABC-Maradi



1.4. ORIENTATION, OBJECTIFS, MISSIONS ET FONCTION DU DISPOSITIF

1.4.1. Orientations du dispositif de suivi-évaluation.

Tel que clarifié dans les documents de référence, le système de suivi-évaluation du projet ABC-Maradi est totalement orienté vers les résultats et se doit ainsi de contribuer à la prise de décision motivée, rationnelle, efficace et responsable en se basant sur les réalités quotidiennes et l'anticipation des risques pour l'atteinte des résultats escomptés conformément au mandat qui lui a été confié. A titre de rappel, la notion de GAR exige ainsi un niveau de créativité important pour le projet. En effet, l'approche exige plus de participation, d'implication, de discussions, de transparence et de responsabilité. Elle appelle à un changement total dans la manière d'administrer un projet et fait appel à un sens d'innovation quotidienne pour orienter les interventions vers l'atteinte des résultats.

1.4.2. Objectifs du suivi-évaluation.

Le système de suivi évaluation du projet ABC-Maradi a pour but d'une part de collecter l'information et les données appropriées concernant le processus de mise en œuvre de ses activités, ses réalisations physiques et financières et ses résultats de développement en terme d'effets et d'impact sur les conditions de vie et de travail des bénéficiaires et d'autre part la diffuser en temps voulus aux parties-prenantes du projet pour leur permettre de prendre des décisions motivées.

Le dispositif de suivi-évaluation du projet ABC-Maradi comporte deux éléments principaux: (i) un mécanisme de suivi d'exécution qui va mesurer les progrès et performances du projet en suivant la logique d'intervention explicitée par la chaîne de résultats du projet ABC-Maradi, (ii) un cadre d'évaluation de résultats qui permettra de mesurer les effets et impacts du projet dans la promotion du développement. Ces deux éléments fourniront les informations nécessaires et suffisantes pour orienter les décisions à tous les niveaux.

La finalité de la mise en œuvre du système de suivi-évaluation du projet ABC-Maradi est d'assurer l'évaluation de l'efficacité et de l'efficience des interventions et de l'utilisation des ressources, mais aussi, d'informer qui de droit sur les progrès, les difficultés et l'anticipation des risques afin d'assurer un pilotage des actions du projet vers l'atteinte de ses objectifs et résultats attendus.

Selon le document du projet, le principe de Suivi-évaluation au niveau projet dans le FPMA/FEM/PNUD a quatre objectifs:

- suivre et évaluer les résultats et les impacts;
- produire des bases de prise de décisions sur les nécessaires amendements et améliorations;



- promouvoir la fiabilité dans l'utilisation des ressources ;
- documenter, produire des comptes rendu et diffuser les leçons apprises.

1.4.3. Missions du suivi-évaluation.

Les missions assignées au système de suivi-évaluation du projet ABC-Maradi sont les suivantes :

- effectuer une collecte et une analyse systématique des informations sur la mise en œuvre du projet afin d'apporter des ajustements à temps en cas de nécessité,
- acquérir une connaissance, adéquate et non biaisée, des résultats sur le terrain qui fournira une base solide pour une mise en œuvre éventuelle et une planification d'actions futures de même nature,
- fournir une information régulière pour une meilleure coordination des interventions dans le domaine du changement climatique,
- fournir des informations crédibles pour apprécier la mise en œuvre globale du Programme d'actions national d'Adaptation aux changements climatiques et apporter ainsi des éléments de son amélioration éventuelle.

1.4.4. Fonction de suivi-évaluation au projet ABC-Maradi

La fonction suivi-évaluation du projet ABC-Maradi comporte trois niveaux d'appréciation de sa performance notamment le suivi de l'exécution, le suivi des résultats et l'évaluation du projet.

a) Suivi d'exécution

Le suivi d'exécution (suivi des réalisations physiques et financières) permet de s'assurer que les objectifs fixés par le Plan de Travail Annuel et les programmations trimestrielles sont respectés et permet d'identifier les problèmes rencontrés et les solutions proposées. Il repose sur le rapprochement des prévisions et des niveaux de réalisations. Ces rapprochements se basent sur les plans annuels de travail et donnent lieu au calcul de ratios de performances à trois niveaux de réalisations : **technique, financière et durée de l'activité**. Les **données sur les réalisations** qui servent au rapprochement avec les prévisions **sont vérifiées et étayées** par les informations recueillies **par des visites sur le terrain**.

La mise en œuvre du suivi d'exécution qui est une fonction interne à tout projet ou organisation implique l'exécution des tâches suivantes :



- la sélection des résultats opérationnels (suivi de la mise en œuvre) et des résultats de développement à suivre pour apprécier la performance ;
- la définition des indicateurs de performance pour chaque niveau de résultats dits opérationnels ;
- la mise en place de systèmes de collecte des données et des informations en lien avec ces indicateurs ;
- la collecte régulière et l'enregistrement de l'information ;
- l'analyse et l'interprétation des données et des informations de manière périodique;
- la mise à disposition de l'information à toutes les parties-prenantes impliquées dans la mise en œuvre ;
- l'utilisation de l'information pour prendre les décisions améliorant la performance des actions futures et celles en cours.

La mise en œuvre du suivi de la mise en œuvre soulève un autre aspect du suivi de l'exécution notamment en ce qui concerne les aspects financiers. En effet, le principal défi pour avoir des résultats financiers cohérents est de maintenir une concertation permanente entre le suivi technique et le suivi financier (comptabilité analytique). Une harmonisation des rubriques d'activités et des catégories des dépenses doit être réalisée afin qu'un coût soit associé à chaque résultat. Les résultats financiers du projet sont de deux ordres :

- les réalisations financières par catégories de dépenses (biens & services) du projet et par type d'action ;
- la situation sur la passation de marchés par catégories de biens & services et par méthodes de passation de marchés utilisées.

Il faut faire le point sur: **(i)** le nombre et le montant des marchés passés (par catégories et par méthodes de passation); et **(ii)** la situation des dossiers de passation en cours (ceux n'ayant pas encore franchi toutes étapes) afin d'indiquer où on en est et quels sont les dossiers en souffrance. En tout état de cause, les principales informations à constituer sont :

- i)** Nombre total de marchés passés ;
- ii)** Montant total de financement ;
- iii)** Importance des délais de ces marchés passés ;
- iv)** Nombre de marchés en cours pour la période concernée.

Dans le cadre de suivi d'exécution, il est indispensable que les services financiers renseignent sur le niveau de décaissement des différentes parties-prenantes au



budget convenu du projet ABC-Maradi. Il serait donc nécessaire de ressortir les axes d'analyse suivants :

- i) Exécution financière globale par rapport aux prévisions budgétaires ;
- ii) Exécution financière par source de financement ;
- iii) Exécution financière de type d'action, et
- iv) Exécution financière par commune d'intervention du projet.

Les réalisations financières seront également analysées sous trois angles en conformité avec les exigences comptables notamment **les engagements, les décaissements et les réalisations financières**.

Le suivi d'exécution implique le traitement de données ou informations qui sont généralement de natures différentes (données financières, techniques, géographiques, calendaires, socio-économiques et biophysiques) et de sources différentes (bénéficiaires, services techniques, collectivités, statistiques nationales, centres d'observation spécialisés, etc.). Pour mettre en relation ces données afin d'assurer une gestion cohérente et réaliser des analyses croisées, un système de codification de données doit être construit.

Le suivi d'exécution se fait sur plusieurs dimensions dont les plus courantes sont :

- le suivi calendaire qui consiste à déterminer si les activités se réalisent conformément aux durées et délais prévus ;
- le suivi physique qui consiste à déterminer si l'exécution physique se fait conformément aux prévisions ;
- le suivi financier qui consiste à déterminer si les activités se réalisent conformément aux coûts prévus ;
- le suivi technique (qualité) qui consiste à déterminer si les activités se réalisent conformément aux normes et spécifications techniques prévues ou requises

b) Le suivi des résultats.

Le suivi des résultats porte sur les différents niveaux de résultats attendus dans la zone d'intervention du projet. Comme il n'est, ni possible, ni indiqué de suivre et d'évaluer de manière continue tous les aspects du Projet, il est essentiel de procéder au choix des principaux indicateurs de résultats à retenir. Le cadre de mesure des résultats constitue le tableau à partir duquel les effets attendus ainsi que leurs principaux indicateurs sont consignés chaque année sur toute la période du projet.

L'établissement de la situation de référence constitue un élément essentiel et déterminant sur l'efficacité de tout le système d'information et de gestion des opérations de développement.



Le suivi des résultats est réalisé sous la responsabilité du responsable suivi-évaluation. Pour le niveau de résultats en termes de produits, les VNU, assurant le rôle d'assistants de projet, sont la base principale d'acheminement de l'information vers le niveau central. Pour les indicateurs d'effet, il serait nécessaire de procéder par l'analyse des informations fournies par les prestataires de services et les VNU lors de l'identification des changements constatés dans la vie des bénéficiaires, mais aussi et surtout à travers la commande de services de consultants pour apprécier les résultats induits par le projet. Quant aux impacts, les évaluations et les études conduites pour apprécier la portée sont les principales sources d'informations.

Pour chaque indicateur, le cadre de mesure de résultats précise la méthode de calcul, la méthode et fréquence de collecte, le mode d'interprétation etc. Après la collecte et le traitement des données, le service de suivi-évaluation met à jour le tableau de bord de suivi de la performance globale du projet.

Par ailleurs, il est également important d'intégrer dans le suivi des résultats, le suivi des indicateurs de risques surtout quand ces derniers ont une forte occurrence et une intensité qui peuvent limiter l'atteinte des résultats escomptés.

Comme indiqué dans le document du projet, les indicateurs du niveau de l'objectif seront fondés sur la méthode d'évaluation de réduction de la vulnérabilité (VRA), qui a été expérimentée dans le cadre d'autres projets d'adaptation financés par le FEM, tels que le PANA Résilience au secteur agricole.

c) Supervision, missions d'audits et évaluations spécifiques

Conformément au document de projet, au moins deux évaluations externes indépendantes seront faites. Il s'agit de :

Supervision nationale. Des missions de supervision peuvent être envisagées notamment par les Partenaires Techniques et Financiers notamment le PNUD, le FEM, la structure tutelle du projet le SE/CNEDD et la Direction Générale de l'Evaluation des Programmes et Projets de Développement (DGEPD) du Ministère de l'Economie et des Finances. Des représentants du projet et des bailleurs doivent intégrer l'équipe de la DGEPD afin d'améliorer l'appropriation des constats et des recommandations qui y sortiront.

Missions d'audit. Elles sont conduites conformément aux indications fournies par les bailleurs de fonds et l'Etat du Niger. L'Unité de Gestion du Projet, est chargée de la préparation et la fourniture de l'information nécessaire à sa mise en œuvre.

Revue tripartite finale. La Revue tripartite finale a lieu au cours du dernier mois d'activités. Le Coordonnateur du Projet est chargé de préparer le rapport final et de le soumettre au Secrétariat Exécutif du CNEDD, au PNUD et au FEM. Un projet de rapport sera préparé au moins deux mois avant la revue tripartite finale de façon à permettre sa révision et servira de base aux discussions lors de ladite revue. Cette



revue examine l'état d'avancement du projet dans son ensemble, tout en s'appesantissant sur la question de savoir si le projet a atteint les objectifs fixés et a contribué à l'atteinte de l'objectif environnemental plus général. Elle détermine s'il faut encore mener toutes les actions, notamment celles se rapportant à la durabilité des résultats du projet, et permettra de tirer des enseignements qui seront utiles à d'autres projets qui sont en cours d'exécution ou d'élaboration. La Revue tripartite peut suspendre les décaissements si les critères de performance du projet ne sont pas satisfaits. Ces critères seront fixés lors de l'atelier de lancement, à partir des taux d'exécution et des évaluations qualitatives de la réalisation des produits.

L'évaluation à mi-parcours : Une évaluation indépendante à mi-parcours sera faite à la fin de la seconde année d'exécution du projet. Cette évaluation déterminera l'évolution vers l'atteinte des résultats et recensera les corrections à apporter, si nécessaire. Elle mettra l'accent sur l'efficacité, l'efficience et la rapidité dans l'exécution du projet. Elle mettra en lumière les questions qui nécessitent la prise de décision et de mesures et présentera les premières leçons apprises sur la conception, la mise en œuvre et la gestion du projet. Les conclusions de cet examen serviront de recommandations pour une meilleure exécution du projet pendant la dernière moitié de la durée de vie du projet. L'organisation, les termes de référence et la période de l'évaluation seront déterminés, en consultation avec les parties concernées par le document du projet. Les TDR de cette évaluation à mi-parcours seront élaborés par le S&E en s'appuyant sur les directives du bureau d'évaluation du PNUD.

L'évaluation finale : Une évaluation finale indépendante sera faite trois mois avant la revue tripartite finale et portera sur les mêmes questions que l'évaluation à mi-parcours. L'évaluation concernera l'impact et la viabilité des résultats, y compris la contribution au renforcement des capacités et à l'atteinte des principaux objectifs environnementaux. L'évaluation finale devrait également formuler des recommandations pour des activités complémentaires. Les termes de référence seront également élaborés par le S&E en s'appuyant sur les directives du bureau d'évaluation du PNUD.



PARTIE II : LE DISPOSITIF DE SUIVI-EVALUATION



2.1. DISPOSITIF DE SUIVI-EVALUATION DU PROJET ABC-Maradi

Le suivi est un processus de communication organisé qui conduit les acteurs vers une appréciation commune de l'exécution des actions et des effets induits. A mesure qu'avance ce processus, les points de vue s'harmonisent et les acteurs s'entendent sur la marche ultérieure à suivre. Il est, pour ce faire, un processus permanent de collecte, de vérification et d'évaluation d'informations sur la mise en œuvre, l'avancement et les effets sur les groupes-cibles. Il est l'art de poser les questions pertinentes sur la stratégie et l'organisation du programme ainsi que sur les liens de coopération et l'environnement du programme.

Les réponses et enseignement résultants de l'étude systématique de ces questions sont des éléments utiles pour l'amélioration des stratégies et pour la mise en œuvre des mesures.

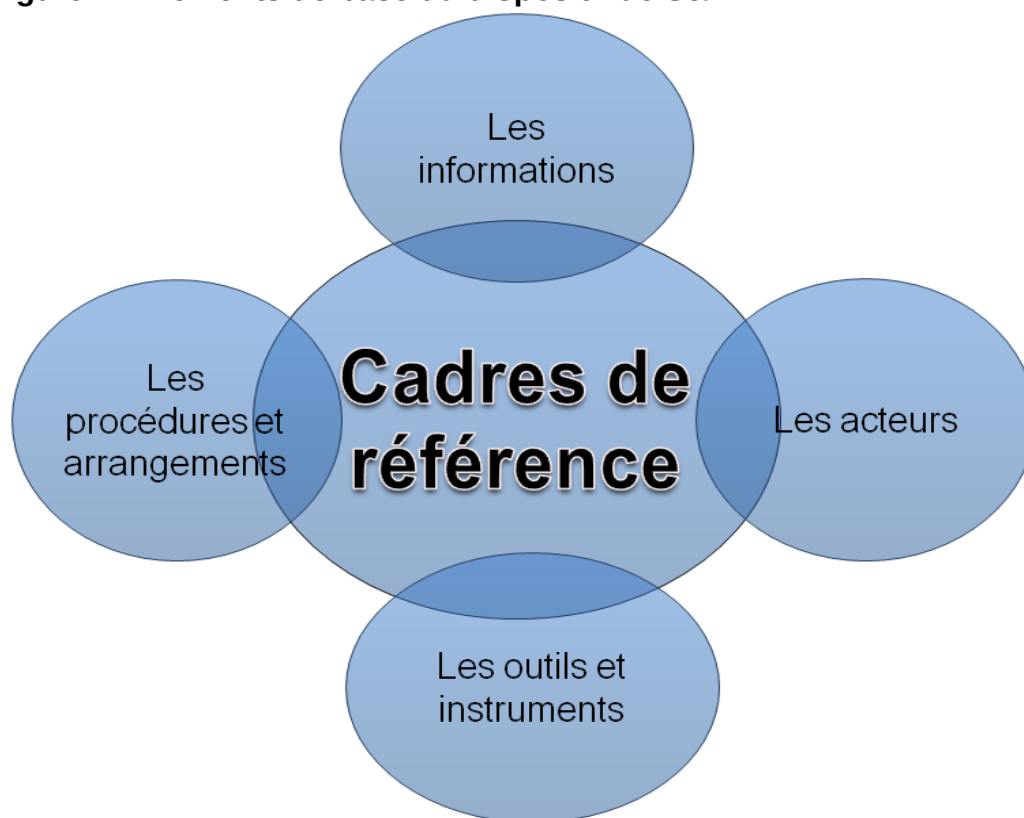
L'évaluation est l'activité sur la base de laquelle sont mesurés les résultats atteints par une opération de développement en vue d'apprécier la pertinence et la cohérence de ce dernier et d'évaluer l'efficacité et l'efficience de sa mise en œuvre ainsi que ses effets et impacts sur le groupe-cible. Elle permet d'apprécier les résultats obtenus, les effets induits, de tirer des conclusions conséquentes en vue d'aider à une prise de décision sur la reconduction, la réorientation, l'amélioration des phases ultérieures du même projet ou des autres projets du même type qui seront exécutés ailleurs, etc. Elle a ainsi pour objet de déterminer si les objectifs du projet, exprimés en terme de résultats, d'effets et d'impact, sont ou seront atteints. Il ne s'agit pas là seulement de quantifier les résultats, mais d'estimer dans quelle mesure le projet les a provoqués (relations de cause à effet). Si ces résultats s'écartent considérablement des prévisions, l'évaluation peut détecter cette différence alors même que le projet est en cours d'exécution (évaluation à mi-parcours). Cependant, dans certains cas les effets du projet sur les bénéficiaires et son impact sur la collectivité ou sur l'environnement, peuvent tarder à se faire sentir.

Comme tout dispositif, celui du Projet ABC-Maradi est constitué de cinq éléments de base notamment :

- **(i)** les cadres de référence,
- **(ii)** les informations,
- **(iii)** les acteurs,
- **(iv)** les outils et instruments et enfin
- **(v)** les procédures et arrangements de mise en œuvre du suivi-évaluation.



Figure 2 : Eléments de base du dispositif de S&E



2.2. LES CADRES DE REFERENCE

Les cadres de référence sur lesquels se base le système de suivi-évaluation du projet ABC-Maradi sont composés entre autres :

- du Plan de développement Economique et Social (PDES) ;
- de l'initiative 3N (les Nigériens Nourrissent et les nigériens) ;
- du Plan National de l'Environnement pour un Développement durable (PNEDD) ;
- de la Stratégie Nationale et Plan d'Action sur les Changements et Variabilité Climatiques ;
- du document du PANA ;
- du document du projet ;
- des Plans Annuels de Travail,
- du manuel des procédures du projet,
- des orientations contenues dans les rapports d'évaluation du projet,
- les résultats des différents processus rentrant dans le cadre de la conception du dispositif de suivi-évaluation.

2.3. LES INFORMATIONS

Les informations sont la matière première et le produit fini de tout système de Suivi-évaluation. La conception de dispositif de suivi-évaluation doit de ce fait se baser sur une connaissance parfaite de la Pyramide de l'information (Données, indicateurs, indices, profil) et le choix des informations utiles et adaptées aux besoins des différents utilisateurs et l'identification et la définition de bons indicateurs pour répondre aux sollicitations en informations.

Les indicateurs sont des variables ou facteurs spécifiques dont la mesure doit aider à vérifier que les changements ou les résultats attendus d'un programme/projet se sont réalisés. Il s'agit de mesures permettant de vérifier l'atteinte des objectifs opérationnels du projet tel qu'ils sont contenus dans le cadre logique. Ils sont formulés en termes de quantité, de qualité, de lieu et de temps. Les indicateurs fournissent une échelle de mesure du changement. Les indicateurs indiquent à quoi on peut constater ou mesurer un changement (critères de référence). Ils peuvent être qualitatifs ou quantitatifs. Dans le cadre du projet ABC-Maradi, on rencontre quatre types d'indicateurs notamment les indicateurs de suivi de l'exécution, les indicateurs de produits, les indicateurs d'effets et les indicateurs d'impact.

2.3.1. La typologie des indicateurs

Les indicateurs du projet ABC-Maradi sont décomposés en quatre types notamment ***les indicateurs de suivi de l'exécution du projet (indicateurs d'activité), les indicateurs des produits, les indicateurs de résultats d'effets et les indicateurs d'impact.***

a) Indicateurs de suivi de l'exécution du projet ABC

La progression de la mise en œuvre du projet sera mesurée à l'aide d'indicateurs de progrès inclus dans le document du projet. La liste de ces indicateurs sera complétée par d'autres paramètres décrivant la progression dans la réalisation de diverses activités spécifiées dans les programmes de travail préparés par l'Unité de Gestion du projet et validés avec la participation de l'ensemble des acteurs conformément aux procédures convenues. On note aussi les indicateurs liés à l'exécution budgétaire et le suivi administratif qui sont de la responsabilité des services financiers, comptables et du management des ressources humaines.

b) Les indicateurs des produits livrés par le projet ABC

Ce sont les indicateurs du niveau qui permettent d'apprécier la mise à disposition des produits auprès des bénéficiaires du projet. Ils permettent de s'assurer que les activités conduites par le projet ont fournis les prestations attendues conformément à sa planification. Ce sont les premiers niveaux d'indicateurs de résultat.



Le renseignement de ces indicateurs fait partie des fonctions de base qui permettent de s'assurer que le projet fournit les produits dans le respect des principes de base convenus à l'emplacement prévu et à temps opportun. Ces indicateurs démontrent l'évidence de l'apparition des produits attendus auprès des potentiels utilisateurs.

c) Les indicateurs de résultats d'effets projet ABC-Maradi

Ce sont les indicateurs du niveau d'effets définis en harmonie avec les niveaux d'effets spécifiques définis dans le document du projet.

Le renseignement de ces indicateurs fait partie des fonctions primordiales du management du projet notamment du suivi-évaluation pour apprécier l'atteinte des résultats spécifiques. Ce sont des indicateurs qui démontrent l'évidence de l'apparition des effets attendus de l'utilisation des produits mis à disposition par le projet. Ils décrivent les conséquences directes sur le groupe-cible direct du projet manipulant ou utilisant les produits livrés.

d) Les indicateurs d'impact :

Ce sont les indicateurs qui permettent d'apprécier la contribution du projet dans le cadre de l'atteinte des objectifs et des résultats attendus. Malgré qu'ils ne soient que des indicateurs d'un niveau de contribution, il est indispensable que le projet puisse ressortir le degré de cette contribution pour en apprécier la portée globale du projet dans le cadre du PANA.



2.3.2. Le cadre de mesure des résultats du projet

Tableau 1 : Cadre de mesure de résultats

Niveau dans la chaîne	Intitulé de l'indicateur	Description	Valeur de référence	Source de vérification	méthodes de collecte des informations	Responsable(s) de la collecte	Date et fréquence de collecte
IMPACT	Nombre et type d'acteurs au sein des 7 communes ciblées de la Région de Maradi qui dispose de capacités d'adaptation accrues face aux impacts projetés des changements climatiques	Au moins 3300 ménages (plus de 20 000 personnes), 40 agents des services techniques (avec un équilibre genre) et 90 membres des conseils communaux mettent en œuvre des mesures plus résilientes et adaptatives face aux changements climatiques..	Moins de 500 producteurs dans les communes de Roubou et de Bader Goula ont acquis des capacités accrues pour faire face aux impacts des changements climatiques et ont adopté des activités résilientes.	Rapports d'évaluation	enquêtes d'évaluation	Enquêteurs / Prestataires	En décembre de chaque année
	EFFET 1						
EXTRANT1-1	1.1.1. Nombre d'agents techniques et membres des conseils communaux, régionaux de la Région de Maradi formés en planification et changements climatiques	D'ici la fin du projet, au moins 150 agents techniques et membres des conseils communaux, régionaux de la Région de Maradi seront formés en planification et changements climatiques.	14 agents	Rapports de formation	Dénombrement	VNU	Janvier de chaque année
	1.1.2. Nombre des techniciens des services techniques déconcentrés et décentralisés (agriculture, environnement et eau, et élevage) formés à l'intégration des risques climatiques dans la gestion et la planification des activités socio-économiques.	D'ici la fin du projet 45 techniciens des services techniques déconcentrés et décentralisés (agriculture, environnement et eau, et élevage) seront formés à l'intégration des risques climatiques dans la gestion et la planification des activités socio-économiques.	0	Rapports de formation	Dénombrement	VNU	Janvier de chaque année



Niveau dans la chaîne	Intitulé de l'indicateur	Description	Valeur de référence	Source de vérification	méthodes de collecte des informations	Responsable(s) de la collecte	Date et fréquence de collecte
	1.1.3. Nombre des membres d'OCB et d'ONG par commune d'intervention formés sur les risques liés aux changements climatiques et les options d'adaptation.	D'ici la fin du projet, au moins 60 membres d'OCB et d'ONG par commune d'intervention seront formés sur les risques liés aux changements climatiques et les options d'adaptation.	5 ONG/OCB	Rapports de formation	Dénombrement	VNU	Janvier de chaque année
EXTRANT 1-2	1.2.1. Nombre de stations météorologiques automatiques installées et équipées et le nombre de pluviomètres SPIEA placés au niveau des 7 communes pour renforcer le dispositif de collecte et de traitement des données dans les communes d'intervention.	D'ici la fin du projet au moins 07 stations météorologiques automatiques seront installées et équipées et 500 pluviomètres SPIEA placés.	20 pluviomètres SPIEA	Rapports d'évaluation.	enquêtes de terrain	VNU	Octobre de chaque année
	1.2.2. Nombre des conseils agro-météorologiques aux producteurs et l'information climatique aux décideurs locaux diffusés.	D'ici la fin du projet 3 conseils agro-météorologiques aux producteurs et l'information climatique aux décideurs locaux seront diffusés	3 conseils agrométéorologiques	Rapports	enquêtes de terrain	VNU	Octobre de chaque année
	1.2.3. Nombre de session d'informations sur les risques d'inondation à travers les Systèmes communautaires d'alerte précoce des réponses aux urgences (SCAPRU) diffusé.	D'ici la fin du projet au moins 03 plans villageois de risque d'inondation seront élaborés et diffusés.	0	Rapports	enquêtes de terrain	VNU	Octobre de chaque année



Niveau dans la chaîne	Intitulé de l'indicateur	Description	Valeur de référence	Source de vérification	méthodes de collecte des informations	Responsable(s) de la collecte	Date et fréquence de collecte
PRODUIT 1-3	1.3. Nombre de Plans de Développement Communaux qui intègrent des actions et de budgets spécifiques pour l'adaptation aux changements climatiques.	D'ici la fin du projet les PDC des 06 communes additionnelles sont mis à jour pour intégrer la dimension changement climatique et pour appuyer les actions d'adaptation	Au démarrage du projet les risques climatiques, la dimension changement climatique et les mesures d'adaptations sont intégrées dans le PDC de 4 communes	Rapports	Rapports	VNU	Octobre de chaque année
PRODUIT 1-4	1.4.1. Nombre de Plans de communication du projet élaboré.	Au démarrage du projet, un plan de communication sera élaboré et mis en œuvre	0	Rapports		UGP.	
	1.4.2. Nombre de voyages d'échanges entre les sites du projet et entre les producteurs afin de diffuser les techniques et les leçons apprises	D'ici la fin du projet au moins 3 voyages d'échanges entre les sites et entre producteurs seront organisés.	1 voyage d'échange effectué par les multiplicateurs de semences de Roubou	Rapports de mission	Dénombrement	VNU	Trimestrielle
	1.4.3. Nombre de leçons apprises et expériences du projet diffusé aux niveaux national et international diffusées	D'ici à la fin du projet 04 leçons apprises et expériences seront produites et diffusées	04 bonnes pratiques identifiées à Roubou par le PANA	Rapport bonnes pratiques	Dénombrement	VNU	Trimestrielle
EFFET 2							
Extrait 2.1	2.1.2 Nombre de ménages appuyé par les activités de transformation des produits agro-sylvo pastoraux et de valorisation des espèces locales forestières mises en place et appuyées.	D'ici la fin du projet 3300 chefs de ménages-producteurs ruraux issus des 7 communes prioritaires dont 2000 femmes bénéficieront d'appui	250 ménages	Enquêtes de terrain	Dénombrement	VNU	Trimestrielle



Niveau dans la chaîne	Intitulé de l'indicateur	Description	Valeur de référence	Source de vérification	méthodes de collecte des informations	Responsable(s) de la collecte	Date et fréquence de collecte
	2.1.3 Nombre de ménages qui bénéficient d'appui au petit élevage et à l'embouche	technique et financiers pour la mise en œuvre d'AGR résiliences et porteuses	1 857 ménages	Enquêtes de terrain	Dénombrement	VNU	Trimestrielle
	2.1.4 Nombre de ménages qui bénéficient d'Appui aux activités artisanales et de commerce.		100 ménages	Enquêtes de terrain	Dénombrement	VNU	Trimestrielle
Extrait 2.2	2.2.1 Nombre de sessions des formations destinées aux producteurs et groupements de femmes/jeunes sur les différents maillons de filières réalisées	D'ici la fin du projet 4 sessions de formation destinées aux producteurs/groupements des femmes/jeunes sont réalisées	0	Enquêtes de terrain	Dénombrement	VNU	Trimestrielle
Extrait 2.3	2.3.1 Nombre des nouvelles semences développées et testées au sein des 7 communes	D'ici la fin de la 2 ^{ème} année du projet des semences de mil, sorgho, niébé, sésame et d'arachide seront développées et testées sur 10 ha de champ test par commune	Des semences de mil (HKP), sorgho (Mota Maradi) et niébé (Kvx, IT90 et TN5-78) ont été développées et diffusées	Enquêtes de terrain	Dénombrement	VNU	Octobre de chaque année



Niveau dans la chaîne	Intitulé de l'indicateur	Description	Valeur de référence	Source de vérification	méthodes de collecte des informations	Responsable(s) de la collecte	Date et fréquence de collecte
	2.3.2 Nombre de multiplicateurs formés sur la production de semences améliorées de mil, sorgho et niébé	D'ici la fin du projet 70 multiplicateurs dont 25% de femmes seront informés et sensibilisés, formés en vie associative/gestion, sur les itinéraires technique de multiplication de semences et sur les méthodes d'identification et de lutte contre les principaux ravageurs et ennemis de culture.	Quinze (15) multiplicateurs de semences améliorées furent formés dans la commune de Roumbou et Azagor	Rapports/enquêtes de terrain.	Dénombrement	VNU	Octobre de chaque année
	2.3.3 Nombre de producteurs sensibilisés sur l'utilisation des semences améliorées de mil, sorgho, niébé, arachide, etc.	D'ici à la fin du projet, 800 producteurs dont 25% de femmes seront sensibilisés sur l'utilisation des semences améliorées et les bénéfices tirés de cette utilisation,	180 producteurs	Rapports	Dénombrement	VNU	Octobre de chaque année
Extrant 24	2.4.1 Nombre de boutiques d'intrants agricoles mises en place	D'ici à la fin du projet, 05 boutiques d'intrants agricoles et 05 comités de gestion seront mis en place au sein des 5 communes agricoles.	8 BIA	Rapports.	Dénombrement	VNU	Trimestrielle
	2.4.2 Nombre de boutiques d'intrants zootechniques mises en place	D'ici à la fin du projet, 07 boutiques d'intrants zootechniques et 07 comités de gestion seront mis en place au sein des 7 communes.	7 BIZ	Rapports	Dénombrement	VNU	Trimestrielle
Extrant 25	2.5.1 Nombre d'ha de terres agricoles, pastorales et forestières récupérées.	D'ici la fin du projet, au moins 200 ha de demi-lunes et banquettes agricoles, pastorales et forestières seront réalisés.	1109 ha	Rapports	Dénombrement	VNU	Trimestrielle



Niveau dans la chaîne	Intitulé de l'indicateur	Description	Valeur de référence	Source de vérification	méthodes de collecte des informations	Responsable(s) de la collecte	Date et fréquence de collecte
	2.5.2 Nombre d'ha de dunes fixés.	Au terme du projet, au moins 100 ha de dunes seront fixés.	180 ha	Rapports	Dénombrement	VNU	Trimestrielle
	2.5.3 Nombre de kilomètres de bandes pare-feu mis en place.	Au terme du projet, au moins 500 km de bandes pare-feu mis en place.	1069 km	Rapports	Dénombrement	VNU	Trimestrielle
	2.5.4 Nombre de kilomètres de brise vent et de haies vives réalisés.	Au moment de l'achèvement du projet, au moins 500 km de brise vent et de haies vives et 1000 ha de régénération naturelle assistée réalisés.	0	Rapports	Dénombrement	VNU	Trimestrielle
	2.5.5 Nombre de mètre linéaire de koris traité et aménagé.	A la fin du projet au moins 1000 m linéaire de koris seront aménagés et traités.	380 ml	Rapports	Dénombrement	VNU	Trimestrielle
Extrait 26	2.6.1 Nombre d'ha de zones d'irrigation aménagé	D'ici la fin du projet seront réalisés : aménagement de 40 ha en goutte à goutte, 100 ha de réseaux californiens, des 100 ha à réseau californien en forage profond à faible coût et des puits maraichers.	4,5 ha	Rapports	Dénombrement	VNU	Trimestrielle
	2.6.2 Nombre de mares à vocation pastorale aménagées.	D'ici la fin du projet 01 mare à vocation pastorale sera aménagée.	2	Rapports	Dénombrement	VNU	Trimestrielle



2.4. ACTEURS DU SUIVI & EVALUATION ET LEURS ROLES

Les acteurs directement impliqués dans le système de suivi évaluation du projet ABC-Maradi sont

a). Comité de Pilotage du Projet

En matière de suivi-évaluation, il a la responsabilité de valider le rapport et la programmation annuelle du projet, et leur adéquation avec le plan de travail prévu dans le document du projet.

b). Coordonnateur du Projet

Dans le domaine du suivi-évaluation, il a les responsabilités suivantes :

- Coordonner la préparation et la mise en œuvre des résultats basés sur des plans annuels de travail et le cadre logique comme prévu par la gestion ;
- Suivre les activités du Projet, y compris les affaires financières et préparer les rapports d'avancement mensuels, trimestriels et organiser les revues d'avancement mensuelles et trimestrielles ;
- Organiser les réunions de Conseil de Résultats ;
- organiser le suivi du système de tout le projet ;
- Rapporter et produire un compte rendu au FEM/PNUD et au CNEDD sur les stratégies du projet, les activités, les progrès et les barrières ;
- Préparer avec l'appui de l'Expert S&E, des recoupements annuels du plan de travail pour tous les objectifs du projet ;
- Elaborer avec l'appui de l'Expert S&E des indicateurs trimestriels de performance détaillés et mesurables pour chaque résultat du projet au début du projet;
- Préparer avec l'appui de l'Expert S&E des plans de travail trimestriels qui comprendront les indications du degré auquel les précédentes activités trimestrielles ont contribué aux objectifs globaux du projet;
- Soumettre avec l'appui de l'Expert S&E, la Revue de Performance Annuelle (RPA) aux réunions de Revue Tripartite (RRT) comme demandé ;
- Approuver les statuts trimestriels et rapports financiers pour commentaire et approbation par le Conseil de Résultats ;

c). Expert Suivi & Evaluation

L'Expert en Suivi et Evaluation (S&E) rendra compte directement au Coordonnateur du Projet. Il va diriger l'équipe du projet y compris les partenaires de mise en œuvre à travers la planification, la mise en œuvre et élaborer des conventions, rapports, et autres résultats approuvés dans le document du projet et dans les plans annuels de travail. Il va préparer et mettre en œuvre un système pour identifier, analyser, documenter et diffuser les leçons apprises. Pendant que le coordonnateur du projet



va superviser les activités de suivi et évaluation l'Expert S&E va apporter l'appui nécessaire sur le terrain pour évaluer de trop prêt l'avancement et les barrières et préparer les rapports trimestriels, annuels détaillés et autres rapports d'évaluation.

Il a la responsabilité de :

- Elaborer toute la stratégie de S&E en accord avec le plan de S&E présenté dans le document du projet et promouvoir une approche basée sur les résultats;
- Produire à temps des informations utiles coordonnateur, Unité de Gestion du projet, et autres acteurs du projet ;
- Coordonner et maintenir une communication rapprochée avec le Coordonnateur du projet, les représentants des groupes primaires des acteurs, les consultants externes, les agents de terrain, ainsi qu'avec les membres du S&E externe et missions relatives ;
- Guider et coordonner la revue du cadre logique stratégique de résultats, comprenant:
 - a. Produire des conseils techniques pour la révision des indicateurs de performance ;
 - b. S'assurer que les cibles de fin de projet et intermédiaire réels sont définies ;
 - c. Conduire une étude sur la situation de référence (situation au début du projet) ;
 - d. Identifier les sources de données, les méthodes de collectes des données, qui collecte les données, coûts de la collecte et qui l'analyse ;
 - e. S'assurer que tous les risques cruciaux sont identifiés
- Coordonner la préparation de tous les rapports du projet. Guider les agents et les partenaires d'exécution dans la préparation des rapports d'avancement en adéquation avec le format approuvé des rapports et s'assurer de leurs soumissions à temps. Ceux-ci comprennent les rapports trimestriels d'avancement, rapport annuel du projet, rapport de l'atelier de lancement, rapports techniques ad-hoc. Les rapports doivent ressortir les contraintes majeures, les causes de potentiels blocages dans la mise en œuvre du projet et produire des recommandations spécifiques. ;
- Encourager la planification et le suivi participatif en formant et impliquant les groupes primaires des acteurs en S&E des activités ;
- Suivre les recommandations du plan de l'évaluation;
- Organiser (et produire) la formation recyclage en S&E pour les agents du projet et les partenaires de mise en œuvre, organisations locales et acteurs primaires pour développer la capacité locale de S&E.



d). Responsable Administratif et Financier (RAF)

Conformément au document du projet, la responsabilité du RAF en matière de suivi-évaluation, consiste à :

- assister dans la préparation de PTA ;
- préparer les rapports statutaires, rapports d'avancement, Rapports mensuel, Rapport Trimestriels, Rapports Annuels du projet et autres rapports financiers requis ;
- conformer les données pour les rapports financiers spéciaux et assister dans la préparation du plan annuel d'acquisition ;
- entreprendre les formalités de la fermeture financière y compris les rapports finaux, le transfert des équipements, élaboration des révisions finales et semi finales, et appui les agents à préparer le rapport final ;
- préparer les rapports et documents sur format spécifié du projet ou plans programme, et documents de conférence générale aussi bien que les travaux administratifs/financiers ou spécialisés en relation avec le projet qui doit être de nature confidentielle dans la limite de responsabilité ;
- préparer et mettre à jour les inventaires des équipements expendables et non expendables du projet ;
- assister l'équipe du projet à élaborer des rapports du projet en conformité avec les formats du Gouvernement du Niger et du PNUD.

e) Assistant Administratif

f). Volontaires des Nations Unies (VNU)

Conformément aux tâches définies dans leurs termes de références, les sept (7) VNU, placés sous l'autorité du Coordonnateur du Projet, pourraient assumer, entre autres, notamment dans le domaine du suivi-évaluation, les tâches et responsabilités suivantes :

- Contribution à l'élaboration des programmes trimestriels et annuels de travail du projet ;
- Suivi de la mise en œuvre des activités du projet (chantiers, sessions de formations, etc.) ;
- Appuis aux communes bénéficiaires pour la préparation des rapports d'avancement trimestriels et annuels suivant les formats requis ;
- Aider au classement et archivage au niveau local des toutes les données et informations (données de base, rapports, programmes de travail, etc.) du projet ;



- Identification des problèmes rencontrés sur le terrain et propositions de solutions ;
- Contribuer à la compilation, au partage, à la dissémination ou à la diffusion des connaissances, savoirs et expérience générés par le projet ;
- Toute autre tâche que pourrait leur confier le Coordonnateur du Projet ou le Maire et se rapportant à la mise en œuvre du Projet.

g). Les bénéficiaires

Ils représentent les acteurs de base de l'ensemble du processus conduisant vers l'atteinte des objectifs que s'est fixé le projet ABC-Maradi.

Selon l'activité concernée et le niveau de sa mise en œuvre, l'interlocuteur pourra changer. Le rôle des bénéficiaires dans le suivi évaluation est celui de la collecte primaire régulière des informations. Ils sont également le groupe-cible des enquêtes spécifiques qu'entreprendra le projet dans le cadre de l'évaluation permanente de certains indicateurs ainsi que les interlocuteurs des consultants en mission d'évaluation. De manière spécifique, le projet collabore directement avec les responsables communaux dans la mise en œuvre et la gestion de l'information.

h). Les prestataires privés

Les prestataires privés représentent le niveau de consolidation et de synthèse des informations fournis par les acteurs à la base. Au-delà de cette fonction, les prestataires privés fournissent également les données sur la mise en œuvre (indicateurs de processus) des actions retenues par le projet. Le rôle des prestataires privés dans le système de suivi-évaluation est primordial. Ils sont ceux auprès desquels le VNU collecte l'essentiel des informations pour le rapportage.

i). Les services techniques déconcentrés

Les services techniques déconcentrés sont des acteurs dans le système de suivi évaluation et sont censés apporter leur appui aux communautés de base aussi bien dans la mise en œuvre des actions que dans le reportage des données indispensables au système de suivi évaluation. Ils auront la tâche de capitaliser et rendre disponibles les informations sur les activités commanditées par la communauté avec l'appui du projet. Ils fournissent l'information dans le système administratif selon leur domaine de compétence. Ils sont les interlocuteurs privilégiés du projet et des consultants mandatés.



2.5. OUTILS ET INSTRUMENTS

2.5.1. Outils et instruments

Les principaux outils et instruments proposés pour le système de suivi-évaluation du projet ABC-Maradi sont :

- Les fiches de collecte des données ;
- Le canevas de planification annuelle ;
- Les supports de stockage et de traitement des informations ;
- Les tableaux de sorties
- Les tableaux de bord ;
- Les cadres de mesure de résultats
- Les rapports de diffusion des informations ;
- Les réunions de partages des informations. ;
- la base de données (à concevoir par le projet) ;
- Les logiciels de traitement de données ;
- Les logiciels de cartographie assistée par ordinateur.

(Voir ces outils en annexe du rapport).

2.5.2. Ressources matérielles

Les ressources matérielles et logicielles nécessaires pour les acteurs de suivi-évaluation sont entre autres :



Tableau 2 : Les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires

Acteurs / partenaires	Ressources humaines	Ressources matériels	Ressources financières
Cellule Suivi-Evaluation	• 2 Experts Suivi-Evaluation	• 2 Micro-ordinateurs fixe • 2 Micro-ordinateurs portable • 2 Imprimantes • 2 GPS • 2 Copieurs	• Budget de conduite des enquêtes de terrain
VNU	• 7 VNU communaux	• Micro-ordinateur portable • Imprimante • GPS	A préciser
Communicateur	• 1 Communicateur	• Micro-ordinateur fixe • Micro-ordinateur portable • Imprimantes • Caméra • TV • DVD	-----
Administration et finance	• 1 RAF • 1 AA	• 2 Micro-ordinateurs fixe • 1 Micro-ordinateurs portable • 2 Imprimantes • 2 Copieurs	
Coordonnateur	•	• Micro-ordinateur fixe • Micro-ordinateur portable • Imprimante • Copieur	
Les prestataires de services	• Signataires (contrat ou convention)	• Besoin à préciser selon la prestation à fournir	A préciser

Les possibilités de mobilité facile doivent être assurées aux acteurs de suivi-évaluation.

2.5.3. Besoins en formation et logiciels

Afin d'assurer un bon fonctionnement du dispositif de suivi-évaluation du Projet ABC-Maradi, il est important que des formations soient réalisées et envisagées au profit des acteurs concernés. Il s'agit des formations dont les thèmes sont relatifs à la gestion axée sur les résultats, la planification opérationnelle et les techniques d'enquêtes et d'analyse de données.

L'acquisition de logiciels spécialisés pourra contribuer à l'amélioration de la performance du dispositif de suivi-évaluation du projet notamment les logiciels d'analyse statistique (ex. SPSS), des logiciels simples de cartographie (Map-Info, Atlas*GIS) ainsi que les formations nécessaires à leur manipulation.



2.6. PROCEDURES ET ARRANGEMENTS EN MATIERE DE SUIVI-EVALUATION DU PROJET ABC-MARADI

Les procédures sont des règles de jeux que les acteurs impliqués dans la conduite des activités de suivi-évaluation se donnent pour accomplir leurs tâches de manière cohérente et harmonisée. Il s'agit des procédures de collecte et de transmission des données, de traitement, d'analyse et de diffusion des informations utiles à la prise de décision dans le cadre du projet ABC-Maradi.

Dans le cadre de l'établissement de présentes procédures, il est entendu que les données financières et budgétaires sont fournies au responsable suivi-évaluation par les services financiers selon un canevas qui sera établi de concert avec le PNUD, les appréciations sur l'efficacité des actions du projet seront abordées plus tard et ne sont pas prises en compte dans la présente étude.

2.6.1. Procédures de collecte des informations

Le suivi du projet sera basé sur :

Les rapports provenant des VNU placés au niveau de chacune des communes d'intervention. Ces agents assurent le lien entre le projet et les prestataires de services d'une part et entre le projet et les communautés bénéficiaires des interventions du Projet ABC-Maradi.

Les évaluations internes du projet sont sous la responsabilité du Coordonnateur du projet supporté par les Experts Suivi-évaluation, du Chargé de Programme du PNUD, un représentant de l'initiative 3N, des experts des différentes thématiques associées au projet (expert environnementaliste, expert changement climatique, etc..) et d'un représentant désigné du comité de pilotage.

Les évaluations externes du projet seront confiées à des consultants externes sélectionnés par le PNUD et le Secrétariat Exécutif du CNEDD.

a) Procédures de programmations périodiques

a.1) Le Plan opérationnel du Projet ABC-Maradi

Le plan opérationnel du projet ABC-Maradi est le report opérationnel de la planification contenue dans le Prodoc. Son opérationnalisation peut nécessiter des précisions additionnelles à travers un processus participatif permettant de garantir l'appropriation par les différentes parties-prenantes. Après le lancement du projet, il est constaté un partage d'information sur le cadre logique. Toutefois, le plan d'opérationnel que nous proposons en annexe doit être discuté avec tous les acteurs pour assurer son appropriation par tous.



a.2) Programmation annuelle

Le caractère anticipatif de la planification opérationnelle du projet exige une procédure simplifiée de programmation des actions du projet. En effet, la programmation annuelle du projet se base sur un extrait pur et simple des actions planifiées dans le document du projet pour l'année en cours.

Cette planification glissante peut aussi occasionner le déplacement de certaines actions pour les années suivantes en mettant l'accent sur une priorisation conséquente et réfléchie. Pour ce faire, malgré ce caractère simpliste de la programmation, une implication parfaite est exigée des différentes parties-prenantes notamment les comités consultatifs communaux et les VNU. Il est ressorti un Plan annuel de Travail présentant les actions, les indicateurs de mise en œuvre, les responsabilités d'exécution, les autres parties prenantes à la mise en œuvre et le planning temporel en des pas mensuels (voir canevas en annexes).

Le plan annuel de travail est validé au niveau du Comité de Pilotage de Projet.

a.3) Programmation Trimestrielle

C'est la déclinaison trimestrielle du plan annuel de travail. Elle sert particulièrement aux acteurs de mise en œuvre pour s'orienter de manière permanente sur les lignes directrices de la programmation annuelle.

Dans le cadre du projet ABC-Maradi, la programmation trimestrielle est un outil du niveau opérationnel gérée par l'UGP.

Les acteurs du niveau opérationnel organisent trimestriellement, une rencontre d'état d'avancement et de programmation trimestrielle permettant d'extraire les actions du premier trimestre ou d'apprécier la mise en œuvre du trimestre écoulé et programmer les actions du trimestre suivant. Le VNU est chargé d'appuyer la préparation technique et la transmission de la programmation trimestrielle à la coordination du projet notamment au responsable du Suivi-Evaluation.

La programmation trimestrielle est un élément d'appréciation permanente de la mise en œuvre du plan annuel et sert de document de référence pour les discussions avec les prestataires de service et les communes.

b) Procédures de collecte des données de réalisation

La collecte de données pour la mise en œuvre des activités du projet est de la responsabilité des prestataires de service pour toute action entreprise dans les communes d'intervention. L'outil de base de ce processus est le compte rendu d'activité qui est un élément de consignation du déroulement de toute activité rentrant dans le cadre de la conduite des activités du Projet ABC-Maradi. Il comporte l'identification de l'action conduite, les ressources humaines mobilisées pour

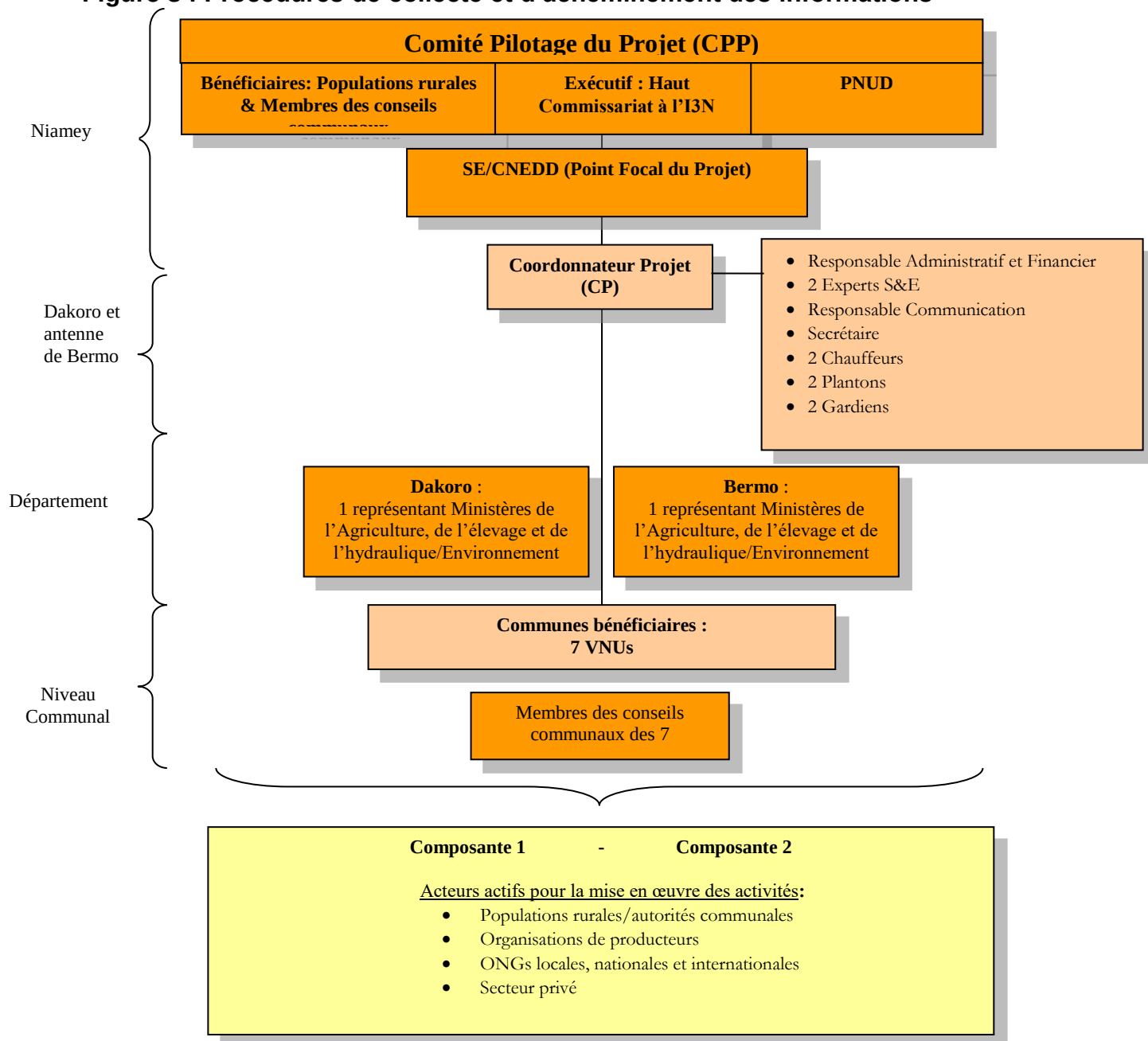


l'activité, les résultats opérationnels atteints, les potentialités, atouts et difficultés rencontrées dans la conduite de l'activité, les propositions d'améliorations éventuelles, la capitalisation des éléments de changement observé sur le groupe-cible, et enfin le dénombrement des participants/bénéficiaires de l'activité. Le compte rendu de toute activité de terrain doit être rendu disponible après 48 heures au plus tard. La compilation mensuelle doit se faire au plus tard 5 jours après la fin du mois.

En fin de chaque mois, la compilation des éléments des différents comptes rendus fourni la substance nécessaire à l'élaboration d'un rapport mensuel de mise en œuvre des activités. La compilation de ses rapports mensuels fourni les informations nécessaires à l'élaboration du rapport trimestriel de mise en œuvre devant servir à l'information des parties-prenantes et la prise de décision pour l'élaboration de la programmation du trimestre suivant. Les rapports trimestriels et les programmations trimestrielles sont expédiés aux experts en charge du suivi-évaluation du projet.



Figure 3 : Procédures de collecte et d'acheminement des informations



2.6.2. Procédures de rapportage

a) Les types de rapports

Dans le cadre du rapportage sur la mise en œuvre du projet ABC-Maradi, il est prévu les types de rapports suivants :

- le rapport initial ;
- les rapports trimestriels sur l'état d'avancement du projet ;
- la Revue de l'état d'avancement du projet ;



- les rapports thématiques périodiques ;
- les rapports annuels de mise en œuvre du projet ;
- les rapports techniques (réunions, prestataires) ;
- le rapport final du projet.

b) Procédures d'élaboration des rapports

Les procédures d'élaboration du rapport intègrent les obligations contenues dans le document du projet en matière de rapportage.

b.1) Le rapport initial

Un rapport initial du projet sera rédigé immédiatement après l'atelier de lancement. Ce rapport comportera : un plan annuel de travail détaillé sur la première année de fonctionnement, divisée en quatre trimestres, qui décrira les activités et définira les indicateurs d'exécution qui orienteront la mise en œuvre au cours de la première année. Ce plan de travail doit prendre en compte les dates des visites spécifiques sur le terrain ou des missions de soutien du bureau national du PNUD ou du S&E ou de consultants, ainsi que les calendriers de réunions avec l'UGP. Ce rapport tiendra également compte du budget détaillé de la première année d'exécution des activités élaboré en se basant sur le plan annuel de travail ainsi que sur les critères de suivi et évaluation dans le but d'évaluer efficacement les résultats obtenus au cours des 12 mois cibles.

Le rapport initial comprendra une description plus détaillée des rôles et des responsabilités institutionnels, des actions de coordination ainsi que des mécanismes de rétroaction des partenaires du projet. Par ailleurs, il y figurera un chapitre portant sur les progrès réalisés à ce jour sur la mise en place et le démarrage des activités du projet, et des informations sur tout changement extérieur susceptible d'avoir des effets sur la mise en œuvre dudit projet.

Une fois achevé, ce rapport sera diffusé auprès des homologues du projet qui disposeront d'un mois calendaire pour faire des commentaires ou poser des questions.

b.2) Elaboration du rapport trimestriel sur l'état d'avancement du projet

Le rapport trimestriel du projet est la compilation des rapports trimestriels expédiés par les VNU à la cellule de suivi-évaluation. Il est adjoint les informations sur les actions conduites par la direction du projet et les autres parties-prenantes notamment les actions de l'Etat, du CNEDD, les consultations conduites par les bailleurs, etc.

Une fois les rapports des communes rendus disponibles, le responsable du Suivi-Evaluation est chargé d'imputer dans son tableau de bord, l'ensemble des données et informations quantitatives pour ressortir une situation de comparaison entre les



prévisions trimestrielles et le niveau de réalisation ainsi que l'appréciation des réalisations cumulées comparativement aux prévisions annuelles. Cela permet d'apprécier le niveau de performance par rapport au trimestre écoulé et l'appréciation de l'efficacité de mise en œuvre du plan annuel de travail. Le rapport trimestriel est fourni au plus tard 5 jours après la fin du trimestre couvert. Il comprend une note introductive sur la caractérisation du trimestre concerné, un tableau de bord d'appréciation des réalisations, un chapitre d'analyse critique de la mise en œuvre du plan annuel de travail, une note sur les changements constatés sur les bénéficiaires et sur les perspectives. Le modèle du tableau de bord du Projet ABC-Maradi est fourni en annexe.

3) Elaboration du rapport annuel du projet

Le rapport annuel du projet est une exigence du PNUD. Il s'agit d'un rapport d'auto-évaluation élaboré par l'Unité de Gestion du Projet à l'intention du PNUD et qui fournit des informations à la Revue tripartite. Un rapport annuel du projet sera rédigé annuellement avant la tenue de la Revue tripartite. Il reflètera les progrès accomplis dans l'exécution du plan annuel de travail du projet et évaluera les performances dudit projet en ce qui concerne sa contribution à l'atteinte des résultats attendus par le biais de produits et du partenariat.

Le rapport annuel de mise en œuvre du projet ABC-Maradi est sous la responsabilité des responsables suivi-évaluation. Le processus de son élaboration débute par l'élaboration du 4^{ème} rapport trimestriel des communes soumis au suivi-évaluation de l'UGP. Le rapport est élaboré par le responsable suivi-évaluation et comprend en grande partie l'appréciation des résultats du projet.

Le format du rapport annuel du projet est souple mais devrait prendre en compte les éléments suivants :

- Une analyse des résultats du projet portant sur la période concernée par le rapport, y compris les produits et, si possible, les informations sur le niveau de réalisation des résultats ;
- Les difficultés rencontrées dans la réalisation des résultats et leurs causes ;
- Les principales difficultés (trois au maximum) qui empêchent l'atteinte des résultats ;
- Le plan annuel de travail, le CAE et autres rapports des dépenses Les leçons apprises ;
- Les recommandations claires sur l'orientation future en rapport avec les problèmes clés relatifs au manque de progrès.



Après l'élaboration de la version draft, le responsable suivi-évaluation soumet le rapport à l'équipe centrale du projet qui en discute le contenu sous la direction du coordonnateur du projet.

Une réunion élargie à tous les VNU est organisée par le coordonnateur pour une dernière relecture du rapport aux fins de validation interne.

La version finale du rapport doit être disponible au plus tard en fin février de chaque année.

4) La Revue de l'état d'avancement du projet

La revue de l'état d'avancement du projet est un processus annuel de contrôle exigé par le FEM. Cette revue est devenue un outil essentiel de gestion et de contrôle pour les coordonnateurs de projet. Elle constitue le principal moyen de tirer des enseignements des projets en cours. Une fois que le projet aura été exécuté pendant une année, une revue de l'état d'avancement du projet doit être finalisée par le S&E, en collaboration avec les coordonnateurs nationaux.

La revue de l'état d'avancement peut être préparée à tout moment, pendant l'année (juin-juillet), et de préférence avant la Revue tripartite. La Revue de l'état d'avancement du projet devrait ensuite faire l'objet de discussions lors de la Revue tripartite afin que le résultat final soit une Revue de l'état d'avancement du projet qui a fait l'objet d'un consensus entre les partenaires.

5) Les rapports thématiques périodiques

A la demande du PNUD ou du secrétariat du FEM, le Suivi-évaluation élaborera des rapports thématiques spécifiques portant sur des problèmes précis ou des domaines spécifiques d'activité. Cette demande sera adressée, par écrit, au Suivi-évaluation par le PNUD et elle présentera clairement le problème ou les activités devant faire l'objet du rapport. Ces rapports peuvent permettre de tirer des enseignements ou servir de moyen de contrôle spécifique dans des domaines clés ou bien servir d'outil de diagnostic permettant d'évaluer et de surmonter les obstacles et les problèmes rencontrés. Il est demandé au PNUD de limiter le nombre de ses demandes de rapports thématiques au strict minimum et, en cas de nécessité, d'accorder un délai raisonnable à l'équipe du projet pour leur élaboration.

6) Le rapport final du projet

Au cours des trois derniers mois du projet, le Coordonnateur du Projet rédigera le rapport final. Ce rapport global présentera brièvement l'ensemble des activités, les réalisations et les produits du projet, les leçons apprises, les objectifs atteints ou non ainsi que les structures et les systèmes mis en œuvre, de ce fait, il permettra



d'évaluer les résultats du projet, pendant toute sa durée de vie. Il mettra l'accent sur l'analyse du système de gouvernance de l'eau adopté dans le but de gérer les ressources en eau dans le cadre des changements climatiques, tout en soulignant la contribution éventuelle de ce système au développement national, dans des domaines précis. Ce rapport fera également des recommandations relativement à d'autres mesures nécessaires pour garantir la viabilité et la reproduction des activités du projet.

7) Les rapports techniques

Les rapports techniques sont des documents détaillés couvrant des domaines spécifiques d'analyse ou des spécialisations scientifiques faisant partie du projet. Dans le cadre du Rapport de lancement, l'équipe du projet élaborera un projet de liste de rapports mentionnant les rapports techniques qui sont censés être rédigés sur les principaux domaines d'activités pendant la durée de vie du projet ainsi que les propositions de dates de soumission.

Si nécessaire, cette liste sera révisée, actualisée et prise en compte dans les rapports annuels du projet. L'un des principaux rapports techniques, devant être rédigé par le projet au cours de la première année, est le document de synthèse (portant sur les questions transversales, notamment les mécanismes financiers) élaboré à partir des informations recueillies lors de la phase PDF-B. Les éléments de ce rapport seront largement diffusés auprès des principaux acteurs concernés par ledit projet.

Les rapports techniques peuvent également être préparés par des consultants externes et devraient comporter des analyses détaillées et spécialisées sur des domaines de recherche clairement définies dans le cadre du projet et de ses sites. Ces rapports représenteront, le cas échéant, la contribution importante du projet à des domaines spécifiques et contribueront aux efforts entrepris pour diffuser les informations utiles et les meilleures pratiques aux niveaux local, national et international.

8) Les publications du projet

Les publications du projet constitueront un moyen essentiel pour conserver et diffuser les résultats et les réalisations du projet. Ces publications peuvent être des textes à caractère scientifique ou d'information sur les activités et les réalisations du projet, présentés sous forme d'articles de journaux, de publications multimédias (dépliants, web, documentaires, etc.). Elles peuvent se fonder sur des rapports techniques selon leur pertinence, leur valeur scientifique. Il peut également s'agir de résumés ou de compilations d'une série de rapports techniques ou d'autres études. L'équipe du projet déterminera si certains rapports techniques méritent de faire l'objet d'une publication formelle et planifiera et produira ces publications (en collaboration avec le PNUD, le gouvernement et les autres groupes d'acteurs) sous



un format cohérent et reconnaissable. Il est prévu, qu'au moins une publication majeure résumant les principaux enseignements tirés du projet et des expériences des sites soit faite au cours de la dernière année du projet. Les ressources devront être déterminées et allouées à ces activités comme il se doit et dans les limites du budget du projet. Il y aura d'autres publications telles que des notes d'orientation plus brèves.

2.6.3. Procédure d'exploitation des résultats du suivi évaluation à chaque niveau de responsabilité du projet

Le rapport axé sur les résultats pour la mise en œuvre du projet est soumis au CNEDD, au chargé du programme du PNUD et à l'initiative 3N pour lecture. Aussi, l'ensemble des institutions membres du comité de pilotage reçoivent une copie « hard » officiellement transmise.

Une réunion de discussion et de validation est organisée par le comité de pilotage du projet. La réunion sert de bilan annuel et de programmation annuelle. L'appréciation du rapport du projet permet ainsi de prendre les décisions qui s'imposent par le comité de pilotage. Les décisions se traduisent également dans la programmation annuelle du projet. Au sortir de cette réunion, un rapport dit de bilan annuel de mise en œuvre du projet est finalisé par l'équipe du projet qui prend en compte les suggestions, améliorations et observations du comité de pilotage.

Le bilan annuel est organisé au cours de la première semaine du mois de mars et le rapport du bilan doit être rendu disponible au plus tard en fin mars de chaque année aux fins de diffusion. Le rapport doit comporter en annexe, le procès-verbal de la rencontre du comité de pilotage.

2.6.4. Procédure de diffusion des informations

a) Distribution de rapport

Les informations concernant le suivi et l'évaluation du projet seront transmises sous forme de rapports écrits préparés périodiquement. Le rapport final du projet et le rapport de bilan annuel sont transmis à toutes les parties-prenantes du projet ainsi qu'au niveau des systèmes nationaux de gestion de l'information sur le développement notamment la DGEPD, le HCI3N.

Les rapports trimestriels des VNU sont diffusés aux acteurs locaux (mairies, comité consultatifs communaux), aux comités techniques départementaux (sous la tutelle de la préfecture), aux comités régionaux de l'initiative 3N et à l'Unité de Gestion du projet (Experts Suivi-Evaluation).

b) Feedback

Le Coordonnateur du projet et les Experts suivi-évaluation sont chargés d'organiser des rencontres d'information sur la mise en œuvre du projet et les décisions du



comité de pilotage au niveau des départements d'interventions en présence des responsables communaux, des autorités administratives et coutumières et des représentants des bénéficiaires. Ce processus de « feedback » permet un partage équitable des informations sur la vie du projet et ses performances et recueillir ainsi les observations pratiques des uns et des autres pour la conduite du projet.

Une fois disponibles, le Secrétariat Exécutif du CNEDD assure la diffusion des rapports aux différentes parties-prenantes au projet et le niveau supérieur.

2.6.5. Procédures administratives en vigueur durant toute l'exécution du Projet

Tableau 3 : Les différents éléments de rapportage

Eléments	Périodicité / Echéances	Fins poursuivies	Responsables
Compte rendu d'activité	Tout au plus 48 heures après chaque activité	Capitaliser les informations sur chaque activité conduite dans le cadre du projet	Intervenant, VNU
Rapport mensuel VNU	Le 5 du mois suivant	Capitalisation des informations aux fins d'élaboration de rapports trimestriels	VNU, Prestataire
Rapport Trimestriel VNU	Le 5 du premier mois du trimestre suivant	Partage d'information sur le niveau de mise en œuvre des actions	VNU
Tableau de bord trimestriel du projet (rapport trimestriel)	Le 15 du premier mois du trimestre suivant	Appréciation de l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan annuel de travail	S&E
Rapport annuel	Fin février de chaque année	S&E	S&E
Rapport bilan annuel	Fin mars de chaque année	Dissémination de l'information sur les performances du projet	S&E
S&E	S&E	S&E	S&E
Plan annuel de travail communal	31 décembre de chaque année	Appropriation de la programmation du projet par les acteurs locaux	VNU
Programmation trimestriel de travail	5 jours après le trimestre	Opérationnalisation du plan annuel de travail	VNU



2.6.6. Procédures d'évaluation interne et externe du projet

Le projet fera l'objet d'au moins deux évaluations externes indépendantes. Il s'agit de :

a) L'évaluation interne

Les évaluations internes sont sous la responsabilité du Coordonnateur du projet avec l'appui des Experts en Suivi-évaluation, du Chargé de Programme du PNUD, un représentant du CNEDD, un représentant du HCl3N, des experts des différentes thématiques associées au projet (expert environnementaliste, expert changement climatique, etc..) et d'un représentant désigné du comité de pilotage. Le travail entrepris dans ce cadre sert à une autocritique et la fourniture d'une base d'information pour la préparation des évaluations externes.

Les résultats des évaluations internes sont discutés avec toute l'équipe du projet avant d'être soumis au comité de pilotage pour validation. Le Secrétariat Exécutif du CNEDD assure la diffusion des rapports des évaluations externes.

b) L'évaluation à mi-parcours

Une évaluation indépendante à mi-parcours sera faite à la fin de la seconde année d'exécution du projet. Cette évaluation déterminera l'évolution vers l'atteinte des résultats et recensera les corrections à apporter, si nécessaire. Elle mettra l'accent sur l'efficacité, l'efficience et la rapidité dans l'exécution du projet. Elle mettra en lumière les questions qui nécessitent la prise de décision et de mesures et présentera les premières leçons apprises sur la conception, la mise en œuvre et la gestion du projet. Les conclusions de cet examen serviront de recommandations pour une meilleure exécution du projet pendant la dernière moitié de la durée de vie du projet.

L'organisation, les termes de référence et la période de l'évaluation seront déterminés, en concertation avec les parties concernées par le document du projet. Les TDR de cette évaluation à mi-parcours seront élaborés par l'expert en S&E en s'appuyant sur les directives du bureau d'évaluation du PNUD.

c) L'évaluation finale

Une évaluation finale indépendante sera faite trois mois avant la revue tripartite finale et portera sur les mêmes questions que l'évaluation à mi-parcours. L'évaluation concernera l'impact et la viabilité des résultats, y compris la contribution au renforcement des capacités et à l'atteinte des principaux objectifs environnementaux. L'évaluation finale devrait également formuler des recommandations pour des activités complémentaires. Les termes de référence seront élaborés par l'expert en S&E en s'appuyant sur les directives du bureau d'évaluation du PNUD.



PARTIE III : OPERATIONALISATION DU DISPOSITIF



3.1. PLANIFICATION DES ACTIVITES DE SUIVI-EVALUATION

Les principales activités de Suivi et Evaluation sont:

- Assurer la gestion et l'utilisation de l'information de référence;
- L'atelier de lancement du projet ;
- L'élaboration des outils de collecte ;
- L'analyse et l'interprétation des données collectées ;
- L'appui aux VNU et aux comités consultatifs communaux ;
- La revue annuelle d'exécution du projet ;
- L'élaboration du rapport annuel du projet ;
- La tenue des réunions de revue tripartites ;
- La conduite de visites annuelles de terrains ;
- L'élaboration des rapports de visites de terrain ;
- L'élaboration de la revue tripartite finale ;
- L'élaboration du rapport de lancement ;
- L'élaboration du rapport périodique thématique ;
- L'élaboration des rapports trimestriels d'avancement ;
- L'élaboration du rapport de fin du projet ;
- Les publications du projet ;
- L'appui à l'évaluation à mi-parcours et finale.



3.1.1. Tableau synoptique du fonctionnement du dispositif du système de suivi-évaluation

Tableau 4 : Présentation synoptique du fonctionnement du dispositif du système de suivi-évaluation

Type d'activité de S & E	Responsables	Période
Atelier de lancement	▪ Coordonnateur du projet ▪ Bureau national du PNUD ▪ PNUD-FEM	Dans les deux mois qui suivent le démarrage du projet
Rapport initial	▪ Equipe du projet ▪ Bureau national du PNUD	Immédiatement après l'atelier de lancement.
Mesure des moyens de vérification des indicateurs d'objectifs du projet	▪ Le coordonnateur national supervisera le recrutement des prestataires de services et déléguera les responsabilités aux membres de l'équipe concernés	Début, mi-parcours et fin du projet
Mesure des moyens de vérification de l'état d'avancement et des résultats du projet (annuel)	▪ Supervision par les Experts S&E ▪ Mesure par les agents de terrain et les organismes d'exécution locaux	Chaque année, avant le RAP/examen annuel de l'état d'avancement du projet et l'élaboration des plans annuels de travail.
RAP et examen annuel de l'état d'avancement du projet	▪ Experts S&E ▪ PNUD-FEM	Annuel
Revue tripartite et rapport	▪ Homologues du Gouvernement du Niger ▪ Experts S&E ▪ Organisme d'exécution	Chaque année, dès réception du RAP
Réunions du comité national de pilotage	▪ UGP	Après l'atelier de lancement du projet et au moins une fois par an, par la suite.
Rapports sur l'état d'avancement	▪ UGP	A déterminer par l'équipe du projet et le bureau national du PNUD
Rapports techniques	▪ Experts S&E ▪ Consultants, si nécessaire	A déterminer par l'équipe du projet et le bureau national du PNUD
Evaluation externe à mi-parcours	▪ Experts S&E ▪ Coordonnateurs nationaux ▪ Consultants externes (i.e. équipe d'évaluation)	A mi-parcours du projet.
Evaluation externe finale	▪ Experts S&E ▪ UGP ▪ Coordonnateurs nationaux (i.e. équipe d'évaluation)	A la fin de l'exécution du projet
Rapport final	▪ Experts S&E ▪ coordonnateurs nationaux ▪ consultant externe	Au moins un mois avant la fin du projet.
Leçons apprises	▪ Experts S&E ▪ Coordonnateurs nationaux	Annuel
Visites sur les sites (les frais de déplacement du personnel doivent être imputés aux organismes d'exécution)	▪ Bureau national du PNUD ▪ Experts S&E ▪ Représentants du Gouvernement	Annuel



3.1.2. Plan de suivi évaluation des indicateurs

Le canevas ci-après présente l'ossature de la planification des actions propres au suivi-évaluation pour le suivi des indicateurs du projet.

Tableau 5 : Canevas de plan de suivi – évaluation des indicateurs

[illegible]

Une analyse de la faisabilité technique et financière sera aussi faite pour présenter l'ensemble des informations et indicateurs du projet. Des outils de collecte des données pour chacun des indicateurs et paramètres rentrant dans le cadre de l'évaluation des indicateurs seront conçus. La fiche d'opérationnalisation des indicateurs du projet sera la base de ce travail.



3.2. RECOMMANDATIONS PRINCIPALES POUR L'EFFICACITE DU DISPOSITIF

L'élément principal de tout système d'information est l'information elle-même. De sa qualité dépend la pertinence et la justesse des décisions qu'elle amène à prendre.

Pour ce faire, un effort important doit être mis sur le flux d'informations internes au projet ABC-Maradi pour en assurer la disponibilité des informations utiles aux différents acteurs.

Le principe de responsabilité mutuelle qui caractérise le dispositif de suivi-évaluation du projet ABC-Maradi implique une prise de conscience permanente et entière de l'ensemble des ressources humaines engagées dans le processus de mise en œuvre du programme. Il est indispensable que le projet se dote d'un groupe de réflexion sur le suivi-évaluation et l'approche GAR pour améliorer de manière continue l'appropriation de **la démarche résultat** et l'amélioration permanente du dispositif.

Les recommandations importantes suivantes peuvent être émises pour garantir une efficacité du dispositif notamment :

- Pour asseoir les bases d'une bonne performance du dispositif de suivi-évaluation, il est indispensable que le projet s'attèle à l'élaboration de la situation de référence devant fournir les informations permettant de caractériser la situation initiale et permettre de renseigner les indicateurs dans l'appréciation des changements qui seront induits par l'utilisation des produits que fournira le projet. Cette situation de référence doit être accompagnée de l'élaboration d'une base de données cohérente pour une bonne gestion des données et informations produites dans le cadre du Projet ABC-Maradi.
- le renforcement de capacités des acteurs de suivi-évaluation par la disponibilité du matériel adéquat et la participation à des échanges et des séances de formations continues pour maintenir leur niveau. D'ores et déjà, des thèmes importants de formation à l'exemple du SIG, de l'élaboration et la gestion des bases de données, des techniques d'analyse quantitatives et qualitatives des données et l'utilisation de logiciels spécialisés sont indispensables.
- les experts suivi-évaluation doivent développer des stratégies de démystification du suivi-évaluation et d'implication des collègues dans l'accomplissement de leur tâches de suivi-évaluation ;
- les utilisateurs de l'information à tous les niveaux doivent s'intéresser à l'utilisation des productions régulières du dispositif de suivi-évaluation et surtout d'inciter l'opérationnalité du dispositif à travers des demandes pertinentes pour mettre en exercice le dispositif et lui permettre de s'approprier les besoins d'information et être ainsi en mesure de réagir de manière efficace à toute sollicitation.



Bibliographie

Documents consultés

- ☐ Document du Projet ABC-Maradi
- ☐ Manuel des Procédures opérationnelles du projet ABC-Maradi
- ☐ Guide de suivi-évaluation de l'I3N
- ☐ Synthèse de l'évaluation concertée sur la vulnérabilité et adaptation
- ☐ Rapport sur l'opérationnalisation du Dispositif de suivi-évaluation des programmes et projet de développement
- ☐ Rapport Analyse diagnostic des capacités en suivi-évaluation
- ☐ Programme d'Action National pour l'Adaptation aux changements climatiques (PANA)
- ☐ Module de formation en suivi-évaluation des projets de développement
- ☐ L'orientation vers la GAR
- ☐ Document i3N
- ☐ Rapport d'étude sur le dispositif de suivi évaluation du PAN/LCD/GRN
- ☐ Document de Présentation du dispositif de suivi-évaluation du Programme LUCOP
- ☐ Rapport Annuel 2008-2009 du Programme LUCOP
- ☐ Module de formation ReNSE
- ☐ Rapport d'élaboration du dispositif de suivi-évaluation du PDC
- ☐ Guide National de Suivi-Evaluation des PDC
- ☐ Guide de suivi-évaluation PNUD
- ☐ Rapport d'affinement de la méthodologie de suivi-évaluation communautaire
- ☐ Le Plan National de l'Environnement pour un Développement Durable (PNEDD)
- ☐ Relevé des indicateurs de suivi-évaluation d'i3N

Site web consultés

<http://cop-mfdr-africa-fr.ning.com>

www.rense-niger.org

<http://www.worldbank.org/ieg>

www.nigerinfo.org

