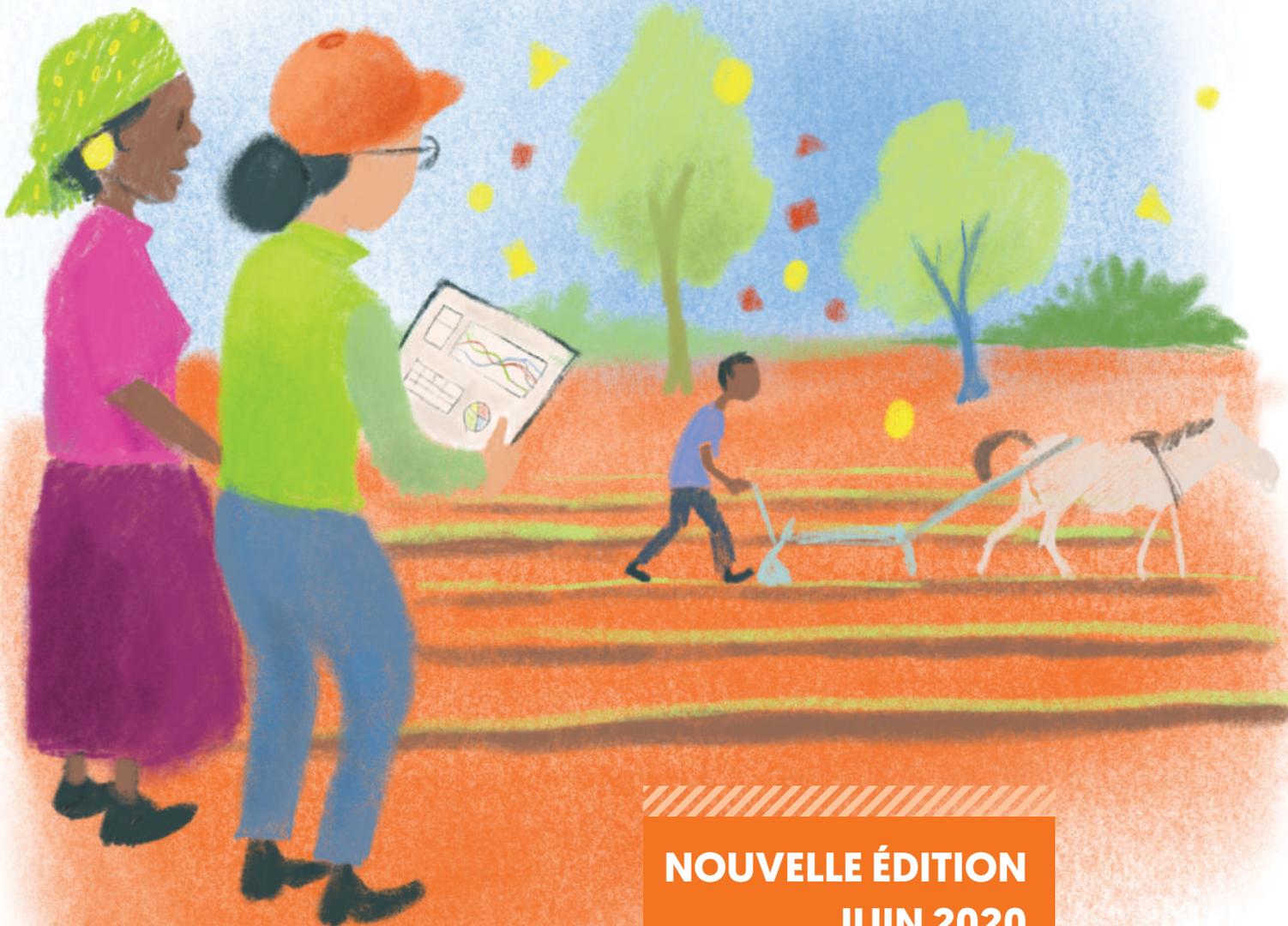


# GUIDE POUR LE SUIVI-ÉVALUATION DES PROJETS DE COOPÉRATION D'AVSF



**NOUVELLE ÉDITION**

**JUIN 2020**

**PÔLE COOPÉRATION**

SANDRA GRAMMATICO

Responsable Suivi-évaluation

BARBARA GUITTARD

Directrice technique



# TABLE DES MATIÈRES

<b>GLOSSAIRE</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>5</b>
<b>1 DÉFINITIONS ET CONCEPTS</b>	<b>7</b>
1.1 Le suivi et l'évaluation	7
1.2 Le suivi-évaluation dans le cycle de projet	7
1.3 Résultats, effets et impact	8
1.4 Le cadre logique	9
1.5 Les indicateurs	10
1.6 Les variables de changement d'AVSF et les indicateurs d'effets transversaux	11
<b>2 MISE EN ŒUVRE DU SUIVI-ÉVALUATION GUIDE PRATIQUE</b>	<b>12</b>
2.1 Conception et formulation du projet	13
2.2 Démarrage du projet	15
2.3 Mise en œuvre et suivi	17
2.4 Les évaluations	19
Les critères d'évaluation	19
Les types d'évaluation	20
L'organisation de l'évaluation	20
Résumé des étapes de construction/actualisation du dispositif de S/E et correspondance avec l'outil SYSE	21
<b>3 PILOTAGE DU DISPOSITIF GLOBAL DE S/E</b>	<b>22</b>
<b>4 L'APPROCHE GENRE À INTÉGRER DANS LE S/E</b>	<b>24</b>
<b>5 DÉVELOPPEMENT DES OUTILS NUMÉRIQUES</b>	<b>26</b>
<b>ANNEXE 1 INDICATEURS TRANSVERSAUX PAR PROGRAMME</b>	<b>27</b>
<b>ANNEXE 2 INDICATEURS TRANSVERSAUX SUR LE GENRE</b>	<b>30</b>
<b>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES</b>	<b>31</b>

# GLOSSAIRE

- AFD** Agence Française de Développement
- ARC** Programme « Agriculture, Ressources Naturelles et Climat » d'AVSF
- CDP** Chargé/e de programme au siège
  - CN** Coordination nationale
- CPP** Convention de Partenariat Pluriannuel (signée entre AVSF et l'AFD)
  - EA** Exploitation agricole
- ESAP** Programme « Elevage, Santé Animale et Santé Publique vétérinaire » d'AVSF
- IOV** Indicateur Objectivement Vérifiable
- IOV-AFD** Les IOV inclus dans la CPP signée avec l'AFD
  - IRI** Indice de Renforcement Institutionnel - Outil participatif d'auto-évaluation visant à suivre l'évolution des capacités d'une organisation dans le temps
  - OP** Organisation de producteurs
- OPM** Programme « Organisation de Producteurs et Marchés » d'AVSF
  - RP** Responsable Projet
- S/E** Suivi-évaluation
- SYSE** SYstème de Suivi-Évaluation – document sous format Excel : i) décrit le dispositif de S/E du projet ; ii) permet de suivre les activités, ainsi que l'évolution des indicateurs du projet. Il est à la fois un outil de pilotage du projet et de reporting au siège sur l'évolution des indicateurs

# INTRODUCTION



## ***Le Suivi-évaluation une priorité pour AVSF***

Ce guide sur la politique d'AVSF en matière de suivi-évaluation s'inscrit dans une volonté institutionnelle de longue date de **placer la qualité comme une préoccupation essentielle de nos programmes de coopération.**

La qualité de nos actions ainsi que la capacité à témoigner des résultats et de l'impact des actions mises en œuvre avec nos partenaires sont devenus des critères fondamentaux de choix et de confiance pour les bailleurs publics et privés, tout comme pour les donateurs.

## ***Les objectifs recherchés et les attentes***

La finalité d'un système de suivi-évaluation est de **contribuer à garantir la qualité de la coopération et d'atteindre ainsi les objectifs annoncés dans les projets mis en œuvre avec nos partenaires dans les pays de coopération, mais également d'atteindre les objectifs généraux<sup>1</sup> de l'association.**

---

1 Voir chapitre 1.6 sur les Variables de changement d'AVSF

Pour AVSF, les objectifs principaux attendus d'un système performant de suivi-évaluation sont :

1. **Assurer un pilotage adéquat des projets, programmes, et actions mises en œuvre**, grâce à la collecte et l'analyse d'informations pertinentes, quantitatives et qualitatives, par un suivi de la réalisation des activités, des résultats obtenus et une évaluation des effets et de l'impact.

Cette collecte d'informations doit permettre de concevoir et effectuer à temps avec les partenaires et bénéficiaires, des modifications dans la stratégie d'intervention du projet et dans l'exécution des différentes activités programmées afin d'atteindre les objectifs fixés et les résultats attendus. Elle doit par conséquent permettre une meilleure efficacité<sup>2</sup> et efficience<sup>3</sup> des projets sur place.

2. **Fournir une information précise et objective rendue à temps à nos partenaires techniques et financiers** sur nos activités, les résultats et effets obtenus, et l'impact final de nos actions et de notre coopération au Sud.
3. **Rendre possible une intégration des données collectées sur les résultats et effets obtenus du niveau local jusqu'au niveau national, régional et globalement au niveau de l'ensemble de notre coopération** sur les agricultures paysannes afin de :
  - **Enrichir la capitalisation des innovations et la capitalisation transversale**
  - **Témoigner du travail de notre association et de son impact**, en particulier (mais non exclusivement) pour la communication,
  - **Soutenir l'action de plaidoyer au nord**, de même que celle de nos partenaires du sud
  - **Contribuer à démontrer finalement le postulat d'AVSF** (l'appui aux agricultures paysannes est une voie d'avenir pour un développement durable et équitable dans les pays du sud) dans les documents produits (textes de référence, articles, rapports d'activités, etc.).



---

2 Efficacité du projet : rapport entre les objectifs et les résultats atteints.

3 Efficience du projet : rapport entre les moyens utilisés et les résultats obtenus.

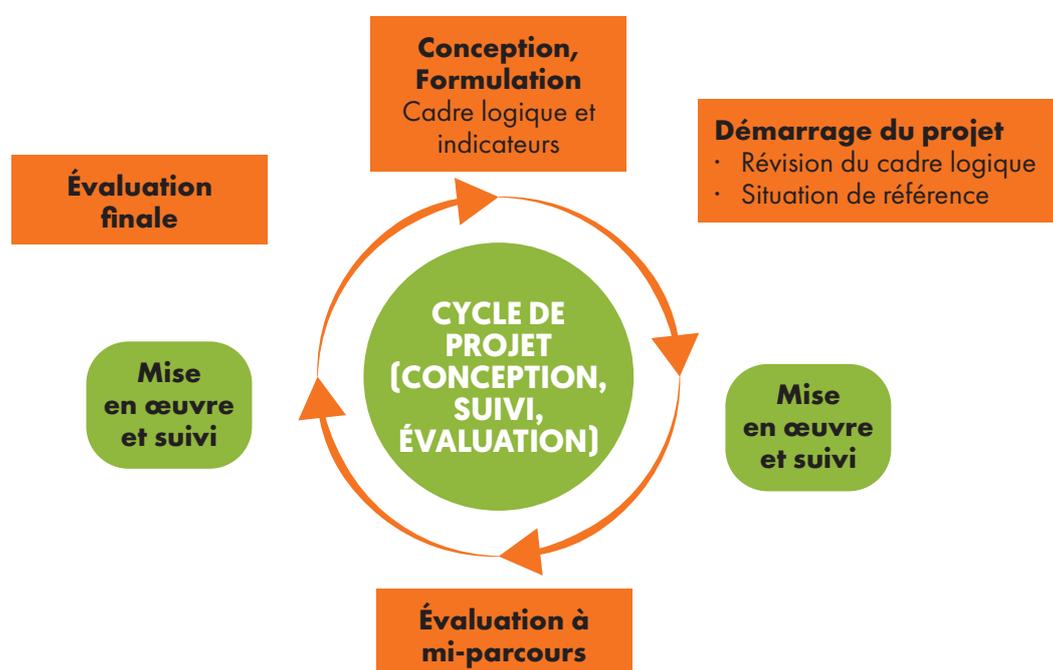
# 1 DÉFINITIONS ET CONCEPTS

Cette première partie du guide présente les définitions et les concepts qui constituent la base d'un dispositif de suivi-évaluation performant dans les projets de développement, ainsi que les fondamentaux qui sous-tendent le suivi-évaluation pour AVSF, en expliquant sa démarche de suivi-évaluation.

## 1.1 LE SUIVI ET L'ÉVALUATION

Concept	Définition
Suivi	<b>Processus systématisé, sur toute la durée du projet</b> , de collecte d'informations sur les activités d'un projet, qui se déroule parallèlement à l'exécution de celui-ci. Le suivi permet d'avoir des informations sur le déroulement du projet, en relation avec la planification : <b>il s'intéresse aux activités elles-mêmes, et aux résultats escomptés des activités.</b>
Évaluation	<b>Activité ponctuelle</b> d'appréciation (quantitative ou qualitative) de l'atteinte des objectifs spécifiques et de l'objectif général du projet. <b>L'évaluation s'intéresse aux effets et à l'impact du projet, mais aussi à son déroulement</b> , si celui-ci est favorable ou perçu comme un obstacle pour l'obtention d'un impact positif. L'évaluation utilise les données du suivi comme intrant.

## 1.2 LE SUIVI-ÉVALUATION DANS LE CYCLE DE PROJET

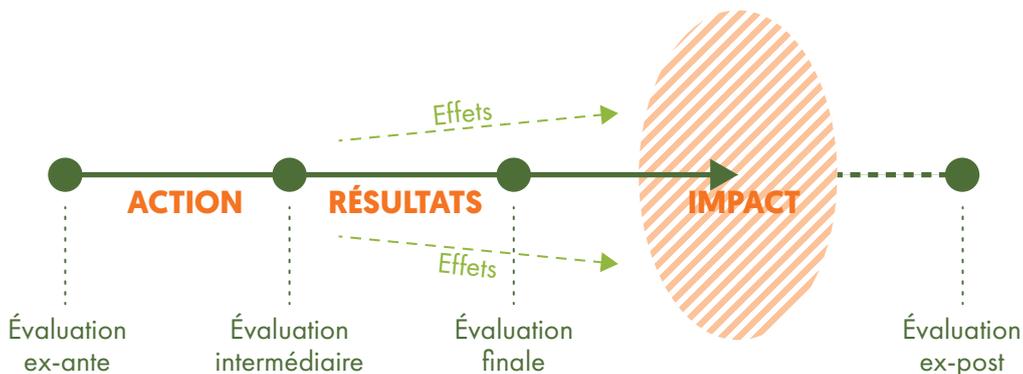


Une des premières idées à retenir est que le suivi-évaluation (S/E) n'est pas une démarche externe au projet. Au contraire, elle est partie intégrante de l'action et en constitue un **outil de pilotage essentiel**. C'est pour cela que le S/E doit être considéré **dans toutes les étapes clés du cycle de projet**, y compris au moment de sa conception/formulation.

Au chapitre II, nous verrons en détail comment intégrer le suivi-évaluation aux étapes clés du projet.

## /// 1.3 RÉSULTATS, EFFETS ET IMPACT

Concept	Définition	Exemple
<b>Résultats ou Extrants</b>	Ce sont les <b>changements qualitatifs et quantitatifs</b> dans la vie des familles des "bénéficiaires", produits directement par l'action et les activités mises en œuvre.	320 familles, situées en bout de canal, peuvent compter sur l'eau d'irrigation tous les 15 jours, grâce à la réhabilitation physique du système et la définition d'un nouveau tour d'eau.
<b>Effets</b>	Ce sont les incidences de l'action sur le milieu physique et humain environnant. <b>Les effets conjuguent différents résultats de l'action et autres dynamiques ou contraintes</b> provenant du milieu dans lequel se déroule l'action. Ils couvrent un champ plus large que celui de l'action programmée.	Près de 650 familles ont pu améliorer leurs revenus d'au moins 25% par l'introduction de nouvelles cultures sous irrigation (avocats, fruits), grâce à la possibilité d'irrigation continue et assurée tous les 15 jours et d'un marché urbain proche où les producteurs peuvent écouler leurs productions.
<b>Impact</b>	C'est <b>l'ensemble des changements significatifs, positifs ou négatifs, attendus ou inattendus</b> intervenant dans la vie des populations, suite à une action ou une série d'actions (Roche, 1999). Ces changements peuvent être d'ordre social, économique ou écologique. Il est possible d'observer des impacts au-delà de la finalisation d'un projet.	Une régression de l'immigration de la population, avec une réinstallation progressive de jeunes agriculteurs, suite à réhabilitation des systèmes d'irrigation et du développement des filières de commercialisation des nouveaux produits, avec un bon accueil sur les marchés locaux.



A la fin de l'action, l'ensemble des effets susceptibles de contribuer à son impact :

- concerne une population plus large que le public cible de l'action,
- couvre des domaines d'activités plus nombreux que ceux prévus au départ.

L'utilisation du mot **impact**, au pluriel, provient de la confusion entre "effet" et "impact". De nombreux effets sont souvent improprement désignés comme "impacts". Il n'y a qu'un impact, celui de la situation nouvelle analysée dans sa globalité.

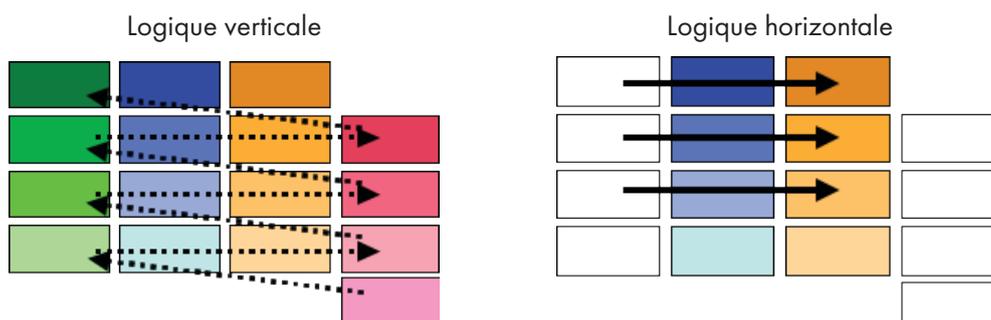
## /// 1.4 LE CADRE LOGIQUE

Le cadre logique est un outil de planification qui, lors de la formulation du projet, résume les informations pertinentes sur le projet et permet de mettre en cohérence les différents aspects : logique d'intervention / moyens de vérification des résultats / moyens et coûts à mettre œuvre / hypothèses sur le contexte du projet.

Le cadre logique se présente sous forme de matrice. Cette matrice permet de structurer le contenu d'un projet / programme de manière complète et compréhensible pour tous. Elle comporte 4 colonnes et 4 rangées :

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables (IOV)	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectifs généraux				
Objectif spécifique				
Résultats				
Activités		Moyens	Coûts	
				Conditions préalables

- La logique verticale identifie ce que le projet vise à réaliser, clarifie les liens de causalité et spécifie les hypothèses et incertitudes importantes qui échappent au contrôle du gestionnaire de projet.
- La logique horizontale concerne la mesure des effets et résultats du projet, et les ressources qu'il a mobilisées, en identifiant des indicateurs clés, et les sources qui permettent de les vérifier.



*Le cadre logique est un outil dynamique qu'il faut réévaluer et réviser au cours de la mise en œuvre du projet en fonction de l'évolution de la situation.*

## /// 1.5 LES INDICATEURS

Concept	Définition	Exemple
<b>Indicateur</b>	Les indicateurs sont des descriptions opérationnelles des objectifs et des résultats de l'intervention. Ils décrivent les objectifs du projet en termes de quantité, de qualité, de groupe(s) cible(s), de temps et de localisation (Source : Union Européenne)	
	<b>L'indicateur ou IOV</b> (Indicateur Objectivement Vérifiable) doit pouvoir être précisément décrit et mesuré, de manière quantitative et/ou qualitative, au début du projet ( <b>situation de référence</b> ), en cours et/ou à la fin du projet.	
	Un bon indicateur doit être « <b>SMART</b> », répondant à 5 critères :	Taux de perte d'eau d'un canal d'irrigation (valeur initiale : 60% ; valeur final du projet 10 %).
	<b>Spécifique</b> : cible clairement ce que l'on est supposé mesurer	A la fin du projet : le Revenu brut annuel familial augmente (valeur cible 15%)
	<b>Mesurable</b> : (ou objectivement observable) : en termes de quantité et/ou qualité	
	<b>Accessible</b> : qu'il est possible de mesurer avec des moyens et à un coût acceptable	
	<b>Raisnable</b> : pertinent au projet et exploitable pour les besoins des utilisateurs	
	<b>Temporel</b> : valable dans le temps du projet	

### Formulation des indicateurs de résultat et d'effets

- A partir de l'objectif général et l'objectif spécifique, on formule des indicateurs d'EFFETS
- Pour chacun des résultats attendus on définit des indicateurs de RESULTATS
- A partir des activités annoncées, on construit un Plan Opérationnel Annuel (POA) et des procédures de SUIVI DES ACTIVITES (indicateurs d'activités ou de réalisations)

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
<b>Objectifs généraux</b>	OG1 ; OG2 ; ...	INDICATEURS D'EFFETS		
<b>Objectif spécifique</b>	OS	INDICATEURS D'EFFETS		
<b>Résultats</b>	R1 ; R2 ; R3 ...	INDICATEURS DE RESULTATS		
<b>Activités</b>	A1.1 ... ; A2.2 ... .. A.3.3 ...	INDICATEURS DE REALISATION		

**POA SUIVI DES ACTIVITES**

## /// 1.6 LES VARIABLES DE CHANGEMENT D'AVSF ET LES INDICATEURS D'EFFETS TRANSVERSAUX

La spécificité du dispositif global de suivi-évaluation d'AVSF porte sur la définition d'un ensemble de 9 variables communes qui sont représentatives des évolutions et des changements attendus dans les projets et programmes d'AVSF et qui correspondent aux missions - objectifs généraux et transversaux - de l'association.

### Variables de changement AVSF

1. Changements dans les systèmes de production
2. Changements dans la situation économique des familles paysannes
3. Changements des modes de vie (au-delà des systèmes de production)
4. Développement d'une gestion des ressources plus durable, plus participative et plus équitable
5. Capacités d'adaptation des agricultures paysannes au changement climatique et/ou capacité de réduction d'émission de GES
6. Changements sociaux et économiques de la situation des femmes
7. Évolution des organisations rurales (dispositif IRI) : *Légitimité et représentativité ; Capacités techniques et opérationnelles ; Capacités administratives et financières ; Capacité d'incidence (dont capacités d'analyse, de négociation et d'alliance) ; Fonctionnement interne ; Capacité d'autofinancement*
8. Évolution des partenaires (dispositif IRI) : *Capacités techniques et opérationnelles ; Capacités administratives et financières ; Capacité d'incidence sur les pratiques et politiques du développement rural (incluant la capitalisation) ; Fonctionnement interne, démocratie et transparence ; Capacité d'autofinancement ; Légitimité et représentativité*
9. Incidence sur les politiques locales et/ou nationales

**Ces variables servent à nous orienter au moment de la formulation des indicateurs du projet.**

Un projet AVSF doit rechercher des résultats et des effets sur une ou plusieurs de ces variables. Il est à priori peu probable qu'un projet à lui seul puisse intervenir sur la totalité des 9 variables, il s'agit donc de bien choisir les indicateurs qui concernent les variables pertinentes pour le projet, afin d'évaluer les évolutions/changements auxquels il contribue.

La définition des indicateurs du projet selon ces variables permet de **mettre en correspondance les attentes du projet (cadre logique) avec les missions d'AVSF.**

Suite à un travail participatif ayant impliqué les chargé/es de programme du siège et des équipes sur le terrain à Abengourou en Côte d'Ivoire en juin 2019, des indicateurs d'effets transversaux ont été proposés pour certaines de ces variables<sup>4</sup> de changement. Pour chaque indicateur d'effet transversal, des méthodes et des outils de collecte et de suivi harmonisés sont proposés dans les guides méthodologiques élaborés par chaque programme (ARC, ESAP, OPM) et accessibles sur la plateforme de partage sur le suivi-évaluation. **Ces indicateurs d'effets** transversaux peuvent donc être **communs** à un certain nombre de projets mis en œuvre par AVSF, selon leur proximité géographique et/ou thématique.

Selon les besoins, il sera alors possible de faire une agrégation afin d'obtenir ainsi des données consolidées sur les indicateurs d'effets de l'action d'AVSF par pays, par région, ou par thématique, et éventuellement aussi au niveau global de l'association lorsque cela a du sens.

4 Voir les indicateurs retenus, classés selon le programme ARC, ESAP, OPM, en annexe 1 de ce guide,

## 2 MISE EN ŒUVRE DU SUIVI-ÉVALUATION GUIDE PRATIQUE

**Comment concevoir et mettre en œuvre le suivi-évaluation d'un projet afin qu'il soit performant et efficace, et en adéquation avec les moyens humains et financiers à disposition ?**

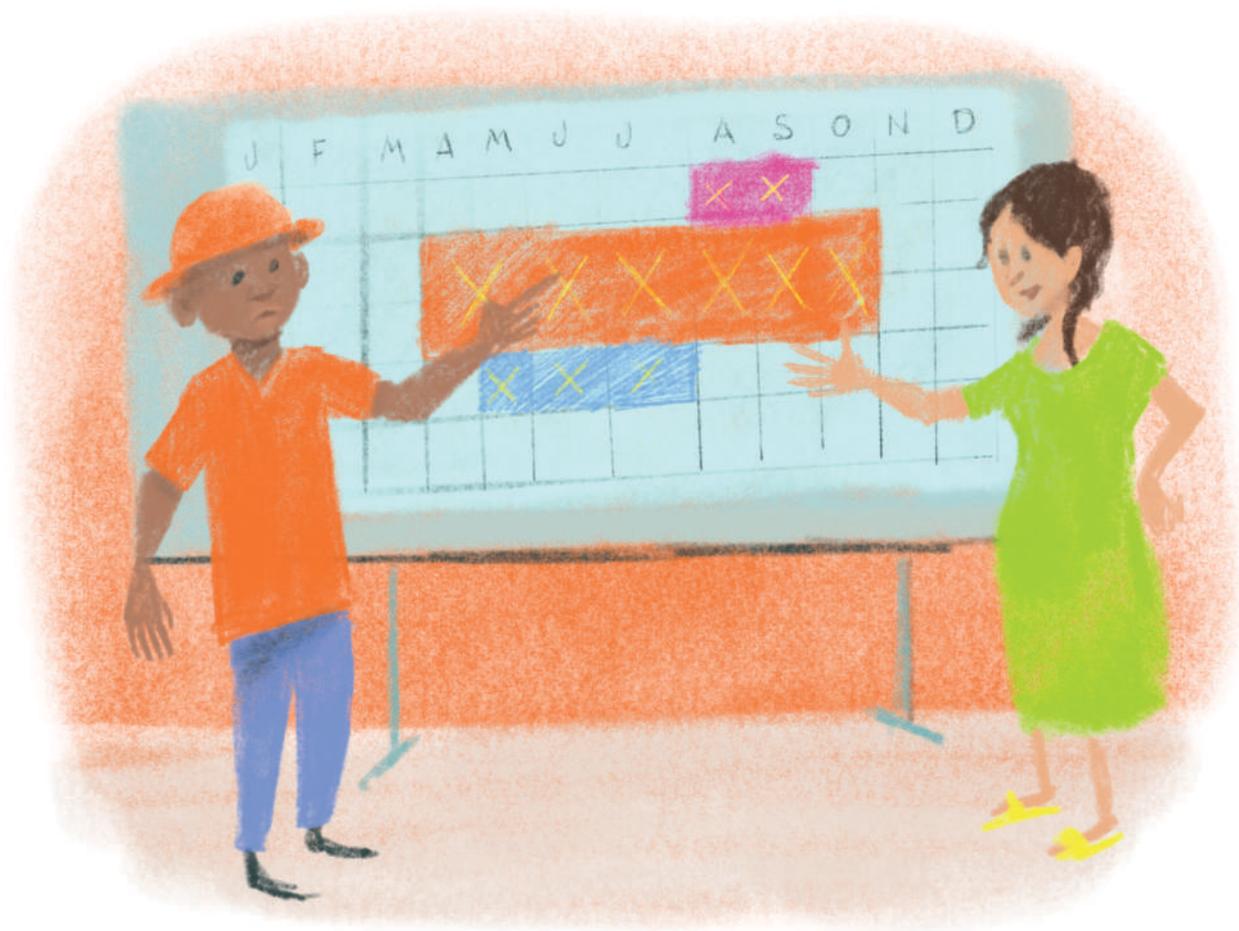
Ce chapitre se veut un guide pratique pour la **planification**, la **mise en place** et le **déroulement** concret du **suivi-évaluation**, au cours de quatre étapes clés du projet, à savoir :

- La conception/formulation
- Le démarrage
- La mise en œuvre
- Les évaluations à mi-parcours et de fin de projet

Pour chacune de ces étapes est proposée une démarche à suivre correspondant à des bonnes pratiques à adopter. AVSF s'est doté d'un certain nombre d'outils relatifs au S/E qui sont associés à ces bonnes pratiques.



## /// 2.1 CONCEPTION ET FORMULATION DU PROJET



### DEMARCHE

Le S/E doit être anticipé et programmé dès la conception du projet

Décrire le dispositif de S/E dans le narratif du projet

### BONNES PRATIQUES ET OUTILS<sup>5</sup>

**OUTIL : 4. CRITERES D'IDENTIFICATION, D'ANALYSE ET VALIDATION DES PROJETS** <sup>6</sup>

**Refléter le projet institutionnel d'AVSF** dans les projets, y compris dans le S/E, afin de :

- Renforcer l'identité propre d'AVSF dans les projets.
- **Expliciter le fait que le suivi-évaluation des projets d'AVSF est spécifique à notre réalité de terrain et à nos objectifs.**

 **OUTIL : Texte standard sur le S/E** à intégrer dans le narratif du projet. A adapter voire à compléter selon les spécificités

<sup>5</sup> Les outils indiqués dans ce guide sont accessibles sur la PLATEFORME DE PARTAGE SUR LE SUIVI-ÉVALUATION

<sup>6</sup> Voir « Procédure d'instruction de projets de coopération AVSF – Décembre 2016 » sur la PLATEFORME DE PARTAGE SUR LE SUIVI-EVALUATION

## DEMARCHE

## BONNES PRATIQUES ET Outils<sup>5</sup>

### Élaborer le cadre logique

**Bien calibrer nos ambitions par rapport aux moyens et dispositif humain du projet**, afin que la logique et le dispositif d'intervention soient réalistes et réalisables !

**Bien travailler les hypothèses – risques** : Quand on planifie un projet, on a souvent tendance à être très optimiste quant à son progrès. Les **hypothèses** sont les conditions favorables, et les **risques** sont des facteurs négatifs, quant à son déroulement.

**Associer les partenaires dans la construction du cadre logique.** Adapter les modalités d'implication du partenaire en fonction de sa capacité : *peut-on lui confier une partie de la formulation du projet ?*

A minima, prendre le temps d'échanger et co-construire les objectifs et résultats attendus du projet. *Toujours prévoir un atelier/réunion de travail pour la conception du projet, et toujours faire valider les documents produits.*

 **OUTIL** : Méthode : Arbre à problèmes – arbre à solutions

 **OUTIL** : voir 1.4 Le Cadre de Logique

### Définir les bons indicateurs et les adapter au contexte du projet

**Faire réviser les indicateurs choisis par le responsable du suivi-évaluation au niveau du Pays et par le Chargé.e de programme**

**Attention :**

- **Indicateurs SMART** (voir définition au point 1.5)
- Penser à intégrer des indicateurs d'effets transversaux d'AVSF, selon les variables de changement d'AVSF pertinentes avec le projet et ses objectifs

 **OUTILS :**

Voir **1.5 Les indicateurs**

Voir **1.6 Variables de changement AVSF**

Voir **Liste des indicateurs transversaux** en annexe du guide

### Planifier les activités de suivi-évaluation et les inclure dans le chronogramme d'activités du projet

La temporalité des activités et du S/E doit être en lien avec la temporalité des campagnes agricoles, ou les temps forts de vie des OPs ou des partenaires locaux

### Prévoir les coûts inhérents au S/E dans le budget

Par exemple : levée d'informations pour la situation de référence, enquêtes, études et analyses, traitement de données, les évaluations intermédiaires et finales, stages pour diagnostic agraire sur les nouveaux territoires, typologie des EA...Actualisation des données du dispositif de SE.

*Dès la conception du projet, cela revient à bien anticiper le travail à faire sur le suivi-évaluation tout au long du projet !*

## /// 2.2 DÉMARRAGE DU PROJET



DEMARCHE	BONNES PRATIQUES ET  Outils
<p>Révision/adaptation du cadre logique et des indicateurs du projet</p>	<p>Il y a souvent un décalage entre les conditions au moment de la formulation et les conditions au moment du démarrage de l'action. Lorsque beaucoup de temps a passé et dans le but de mettre en œuvre un projet réaliste, réalisable et de qualité, il faut prévoir un temps de révision puis de négociation du cadre logique avec le bailleur.</p> <p>Au total, <b>il est recommandé de ne pas dépasser 20 indicateurs – entre indicateurs de résultats et d'effets.</b> Plutôt que de construire des systèmes complexes avec trop d'indicateurs de résultats ou d'effets, qui deviennent donc inapplicables car demandent un travail trop important, mieux vaut suivre moins d'indicateurs, mais de manière efficace</p>
<p>Inclure dans le dispositif de S/E les IOV de Convention Programme et des indicateurs d'effets transversaux pertinents au projet, s'ils ne sont pas déjà inclus dans le cadre logique.</p>	<p> <b>OUTIL</b> Tableau IOV de la CPP<sup>7</sup> AFD</p> <p> <b>OUTILS</b> Variables de changement AVSF Liste des <b>indicateurs transversaux</b></p>
<p>Décrire la méthode de suivi de chaque indicateur</p>	<p>Pour chaque indicateur, répondre aux questions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>qui</b> : est responsable de suivre l'indicateur</li> <li>• <b>quand</b> : avec quelle périodicité</li> <li>• <b>comment</b> : décrire la méthode</li> <li>• <b>les outils</b> disponibles ou à construire</li> </ul> <p> <b>OUTIL</b> Se référer aux guides méthodologiques pour les trois programmes ARC, ESAP, OPM</p> <p><b>La méthode doit être réaliste, réalisable, et à un coût adapté aux moyens disponibles.</b> (outils disponibles sur la plateforme de partage, d'autres à adapter ou à construire)</p>

7 Convention Pluriannuelle de Partenariat avec l'AFD

## DEMARCHE

Construction et organisation du dispositif de S/E



Construction du SYSE<sup>8</sup>

Planifier les activités de S/E et les inscrire dans le chronogramme d'activités du projet

Établir la situation de référence qui doit être intégrée clairement dans le planning du projet et la planification d'activités (généralement activité N° 1).

Renforcement des capacités des équipes sur le S/E : s'assurer qu'il existe les compétences nécessaires au sein de l'équipe (AVSF et partenaire).

## BONNES PRATIQUES ET Outils

### Décrire le dispositif de suivi :

- des activités,
- des indicateurs (de résultats et d'effets) : périodicité/fréquence, les responsabilités de chacun/e, les méthodes de suivi, les outils...
- des documents essentiels supports du projet

### Outil : SYSE<sup>9</sup>

Il est important de pouvoir se baser sur les données/éléments issus du diagnostic initial (normalement initié avant même la formulation du projet). Elle doit prendre en compte les indicateurs du cadre logique ainsi que les IOV de la CPP et les indicateurs d'effets transversaux pertinents.

### Outil

Exemples de situation de référence sur la plateforme Renseigner la situation de référence dans le **SYSE**

*Dans de nombreux cas, parce que les dispositifs de suivi et d'évaluation sont construits en retard, la situation de référence n'est pas toujours établie par l'équipe de projet (et/ou une étude spécifique et/ou un stagiaire) en début de projet.*

*Il est alors indispensable de reconstituer à posteriori cette situation par (a) les études existantes ou réalisées avant la formulation du projet (b) le document projet présenté (c) des entretiens avec des personnes ressources (d) les propres connaissances de l'équipe du projet et des partenaires.*

**On ne peut comparer et justifier d'avancées de résultats et d'effets que par rapport à une situation de référence, au tout début du projet !**

### Prévoir des formations sur l'utilisation des outils mais aussi sur l'utilité et la finalité du S/E

pour une meilleure compréhension et appropriation de la part des différents acteurs impliqués - l'équipe du projet, depuis le RP jusqu'aux animateurs/techniciens/collecteurs, mais aussi les partenaires, les paysans bénéficiaires, etc.

*Pour le suivi de certains indicateurs complexes et qui demandent beaucoup de temps (enquêtes familles par exemple), il peut sembler préférable de faire appel à des prestataires externes.*

8 **SYSE** : outil qui décrit le dispositif de suivi-évaluation mis en place et permet de renseigner les indicateurs (d'effets, de résultats et de réalisations) tout au long de l'exécution. Il a une double fonction : 1) Outil de pilotage du projet ; 2) Outil de reporting au siège

9 Voir tableau synoptique: RESUME DES ETAPES DE CONSTRUCTION/ACTUALISATION DU DISPOSITIF DE S/E ET CORRESPONDANCE AVEC L'OUTIL SYSE, page 18

## /// 2.3 MISE EN ŒUVRE ET SUIVI



Dans la pratique, le suivi-évaluation consiste à :

- Collecter des données et les enregistrer
- Gérer les données : les stocker, les traiter et les analyser pour évaluer les avancées positives, versus les difficultés du projet et adapter les actions menées aux objectifs poursuivis dans un contexte évolutif.
- Communiquer et rendre compte de façon intelligible aux différentes parties prenantes du projet

## DEMARCHE

## BONNES PRATIQUES ET OUTILS

### Collecter et enregistrer les données

En fonction de l'information que l'on veut recueillir, choisir **les méthodes les plus appropriées** (quantitative/qualitative, enquêtes, mesures, observations, discussions de groupes, autres) et les **outils/supports** (fiches papier, rapports de terrain, tablettes, photos, etc.). Il est très important de désigner le responsable pour chaque indicateur et définir la périodicité de collecte.

- ✓ **Outils simples et faciles de compréhension** : s'assurer que les outils de collecte (formulaires, fiches de suivi, etc.) soient les plus simples possibles. Ne garder que les informations utiles et cohérentes avec ce que l'on veut suivre
- ✓ **S'assurer que les collecteurs** (animateur de terrain technique, partenaire, prestataire externe ...) **sont formés** aux méthodes et outils proposés.
- ✓ **Tester les outils** avec les utilisateurs (collecteurs, bénéficiaires) et les adapter si nécessaire.

### Gestion des données

- ✓ **Stockage et traitement des données** : prévoir le support où les données brutes seront stockées (BDD sur Excel, Access, plateforme en ligne). Par qui ? Qui en aura l'accès ? Ensuite, quelle méthode pour regrouper les données et aboutir à une vue d'ensemble logique et ordonnée des informations ?
- ✓ **Analyse des données** (par le RP, comité de pilotage, autre instance prévue dans le projet) : Afin de donner un sens à l'information, en faire la synthèse et obtenir une analyse cohérente de ce qui s'est passé et ce qu'il faudra faire par la suite (**pilotage du projet**). Plus l'analyse est partagée (avec l'équipe du projet, les partenaires, certains bénéficiaires), plus les différents acteurs s'approprient le S/E et trouveront un sens à l'action en cours.
- ✓ **ACTUALISER LE SYSE REGULIEREMENT** : (par le RP du projet) toutes les fois que les données sont actualisées - périodicité en fonction du type d'activités, du rythme du projet (ex : résultats de campagnes agricoles, construction d'ouvrages, formations...), ainsi que des exigences de reporting des bailleur/s.

### Communiquer et rendre compte de façon intelligible aux différentes parties prenantes

**Diffusion et retour de l'information** – Les informations recueillies, traitées et analysés sont diffusées aux différentes parties prenantes :

- ✓ Si l'analyse des données n'a pas été partagée, prévoir un **retour régulier à l'équipe** (en réunion d'équipe du projet par exemple), **aux partenaires, aux bénéficiaires**, selon une périodicité et avec un format et supports adaptés aux différents acteurs impliqués.
- ✓ Prévoir les **rapports aux bailleurs**, selon le calendrier prévu dans les conventions de financement et reporté dans le SYSE.
- ✓ Prévoir la **transmission au siège du SYSE actualisé une fois par an** (à la fin de chaque année civile). Il est très important d'utiliser un narratif simple et compréhensible par tous pour expliquer les données obtenues. Il faut avoir à l'esprit que les personnes qui exploiteront ces données sont loin des réalités du terrain et ont besoin d'explications simples, afin d'éviter les mauvaises interprétations et afin de rendre l'utilisation de ces données accessibles.

## /// 2.4 LES ÉVALUATIONS



Une évaluation est une activité ponctuelle qui vise à vérifier le succès d'un projet en utilisant divers critères visant à apprécier les résultats intermédiaires, l'objectif spécifique et les objectifs globaux du projet.

### /// LES CRITÈRES D'ÉVALUATION

Les plus couramment utilisés sont :

1. **La pertinence** : Vérification que les objectifs de l'action correspondent aux priorités du groupe cible et à la politique du bailleur de fonds ; que la/ les actions choisies sont les mieux adaptées pour répondre à la demande des bénéficiaires.
2. **L'efficacité** : degré de réalisation des objectifs du projet. L'efficacité s'apprécie par comparaison entre ce qui a été atteint (résultats, effets) et ce qui était attendu du point de vue quantitatif et qualitatif. Le critère d'efficacité permet d'établir le degré de réalisation atteint.
3. **L'efficience** : Rapport entre les résultats obtenus et les moyens mis en œuvre (financiers, humains, temps, etc.). Le critère d'efficience tend à repérer si l'on a fait les bons choix pour optimiser, qualitativement et quantitativement, les moyens mis à disposition.
4. **La durabilité/ viabilité** : est-ce que les acquis du projet pourront se pérenniser et sous quelles conditions /capacité de l'action à se poursuivre sans appuis extérieurs
5. **Les effets** : Les incidences de l'action sur le milieu physique et humain environnant
6. **Impact** : Nouvelle situation issue de l'ensemble des effets. C'est l'ensemble des changements significatifs, positifs ou négatifs, attendus ou inattendus intervenant dans la vie des populations, suite à une action ou une série d'actions

Ces critères « classiques » ne sont pas toujours suffisants lorsque l'action vise essentiellement le renforcement des capacités d'une organisation ou d'un groupe social. On s'attache de plus en plus à apprécier l'action sous d'autres critères plus centrés sur **l'évolution des acteurs** que sur les progrès matériels ou macroéconomiques. Ces critères peuvent être (liste non exhaustive) :

- **L'approche** : qui favorise plus ou moins le développement social ou qui est la mieux adaptée à l'évolution des acteurs et de leur environnement
- **La participation** : non seulement la contribution des bénéficiaires aux activités, mais leur participation aux choix stratégiques ou aux décisions aux différentes phases de l'action
- **La satisfaction** : des bénéficiaires ; en rapport avec le critère d'efficacité mais parfois opposé, quand les priorités dans la résolution des problèmes sont différents pour les opérateurs qui mènent l'action et pour certains groupes sociaux
- **L'appropriation** : comment les bénéficiaires s'approprient-ils des résultats de l'action ? Quelles sont leurs capacités à les intégrer et le gérer. L'appropriation passe par l'apprentissage à gérer une action puis la prise de conscience de leurs capacités d'organisation et du pouvoir qui en découle
- **La capacité d'autonomie** et capacité d'initiative pour prévoir, décider, organiser et mener des actions de façon autonome

*La finalité et les attentes relatives à l'évaluation vont déterminer la sélection des critères et leur importance relative. Ce choix doit se refléter dans les termes de références.*

## // LES TYPES D'ÉVALUATION

Les projets d'AVSF prévoient habituellement, deux types d'évaluations :

1. **L'évaluation intermédiaire** ou à mi-parcours : celle-ci vise à apprécier l'avancée du projet selon les critères classiques (pertinence, efficacité, efficience, impact et viabilité) et surtout à **fournir des recommandations pertinentes et adaptées aux moyens du projet**, en vue d'orienter l'équipe pour la mise en œuvre de la deuxième période du projet et de prévoir les stratégies de sorties du projet. Il s'agit généralement d'une **évaluation interne** (sauf exigence contraire du bailleur) : L'évaluateur est connu d'AVSF et est choisi en fonction de ses compétences et son niveau d'expertise sur les activités du projet à évaluer. Il a donc la capacité à remplir les termes de référence de la mission. Il peut être un expert bien connu d'AVSF (dans son réseau) ou même faire partie de l'équipe d'un autre projet ou d'un autre pays de coopération d'AVSF. Cependant, il ne fait pas partie de l'équipe du projet évalué mais d'un autre projet, voire souvent d'un autre pays de coopération d'AVSF. Dans ce cas, cela permet des échanges et de l'interconnaissance entre les équipes de projets d'AVSF et contribue à une amélioration des compétences internes de part et d'autre.
2. **L'évaluation finale** (au terme du projet), qu'elle soit imposée par le bailleur ou non, est toujours réalisée par des **évaluateurs externes** à la maison AVSF. L'accent est souvent mis sur les stratégies de sortie du projet, la pérennisation des acquis, et parfois sur la pertinence de prévoir une phase ultérieure et sous quelles conditions (vision prospective).
3. D'autres types d'évaluation existent et peuvent être menées en fonction des besoins : **Évaluation ex-ante** ou diagnostic initial (avant le démarrage de l'action) ; **Analyse d'impact**, **Évaluation ex-post** ; **Évaluation thématique**, etc.

## // L'ORGANISATION DE L'ÉVALUATION

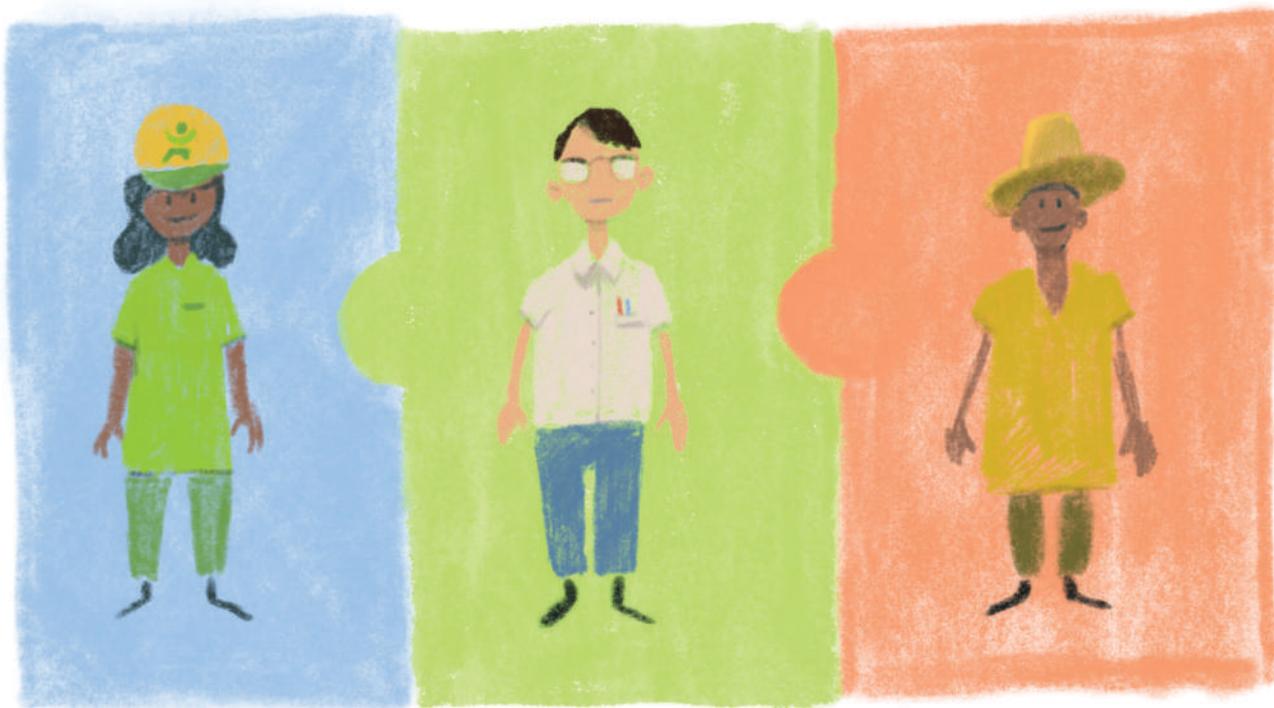
Les évaluations, qu'elles soient intermédiaires ou finales, internes ou externes doivent être planifiées (prévues dans le chronogramme du projet) incluses dans le budget et préparées en amont par le binôme RP/CN et révisé par le CDP. Cela inclut la préparation des TDR, et donc la formulation des objectifs, le choix des critères et des questions évaluatives, la sélection de l'évaluateur selon le respect des procédures d'achat de service pratiquées par AVSF (voir procédure Achat de service).

 **OUTIL** :  
**Exemples de TDR**  
d'évaluation de projets

## // RÉSUMÉ DES ÉTAPES DE CONSTRUCTION/ACTUALISATION DU DISPOSITIF DE S/E ET CORRESPONDANCE AVEC L'OUTIL SYSE

Les étapes : A partir de trois documents de base de conduite du projet : (i) document de projet détaillé, (ii) cadre logique et (iii) planification globale de l'action	Correspondance avec le format SYSE
0. Au moment de la formulation <b>du projet</b> , élaborer le Cadre Logique : <b>définir des indicateurs de résultats et d'effets</b> selon la <b>méthode SMART</b> et en cohérence avec les <b>variables de changement AVSF !</b>	Onglet 4, Colonnes B et C
1. Définir des <b>outils et des procédures pour le suivi</b> permanent en équipe du déroulement des activités par rapport au planifié	Onglet 2 Tableau 1
2. Au démarrage du projet, pour chacun des <b>indicateurs de résultats et d'effets</b> (qui seront rectifiés, avec l'accord du bailleur, s'ils ont été mal formulés) définir clairement : (a) <b>Qui</b> va être chargé de ce suivi et cette mesure (une personne de l'équipe ? un bénéficiaire ? un évaluateur externe à un moment donné ? un stagiaire ? etc.) (b) <b>Comment</b> chaque indicateur va être suivi et mesuré (ex : enquêtes ...) ? (c) <b>Quand</b> va être réalisé le suivi et la mesure de chaque indicateur (de manière périodique ? à un moment donné ?) (d) <b>Les outils</b> disponibles ou à construire	Onglet 2 Tableaux 2 et 3
Au démarrage du projet, on pourra également intégrer des <b>indicateurs d'effets transversaux</b> non prévus dans le cadre logique, et décrire la méthode de suivi et les moyens	Onglet 3
3. Caractériser ces indicateurs de résultats ou d'effets en <b>début de projet</b> (la « <b>situation de référence</b> ») y compris les indicateurs d'effets transversaux	Onglet 4 Colonne D
4. Caractériser ces indicateurs de résultats ou d'effets <b>périodiquement</b> (selon le chronogramme établi) et <b>à la fin du projet</b> , y compris les indicateurs d'effets transversaux  Informez le <b>Tableau des IOV AFD une fois par an</b>	Onglet 4 Onglet 5
5. Informer régulièrement le tableau de suivi des activités, pour un meilleur pilotage du projet	Onglet 6

### 3 PILOTAGE DU DISPOSITIF GLOBAL DE S/E



#### **Pour rappel**

Une des attentes prioritaires du S/E est de rendre compte des résultats d'origines thématique et géographique diversifiés de nos actions **et la possibilité d'intégration/croisement des données collectées** (résultats, effets) au niveau local jusqu'au niveau national, régional et globalement au niveau de l'ensemble de notre coopération sur les agricultures paysannes.

Le S/E répond également à **l'engagement contractuel pris avec certains de nos bailleurs**, notamment avec l'AFD, de disposer de systèmes performants de suivi-évaluation permettant de rendre compte des résultats et effets obtenus, et de l'impact final de nos actions et notre coopération au Sud.

#### **Rôles et responsabilités**

**Le dispositif de S/E d'un projet** (outils, indicateurs, moyens et responsabilités) **est défini dès la conception, puis précisé au démarrage**. Ce dispositif sera ensuite utilisé quotidiennement dans **l'exécution** et pour le **pilotage** du projet. Il permettra d'établir **la situation de référence dès le début du projet, puis une évaluation périodique des indicateurs de résultats et d'effets**.

Dès sa mise en place, ce dispositif sera décrit dans le **Format SYSE** et transmis au siège. Puis, le SYSE sera transmis une fois par an au siège pour rendre compte de l'évolution des indicateurs de résultat et d'effets.

Qui	Responsabilités
<b>Responsable de projet (RP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilote la mise en œuvre du dispositif de S/E et la caractérisation des indicateurs, y compris la situation de référence, avec les équipes du projet (AVSF, partenaires locaux)</li> <li>• Renseigne le format SYSE et le transmet au CN</li> </ul>
<b>Coordinateur/trice national/e (CN)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui les RP et les équipes dans le pilotage révisé et valide les dispositifs (cohérence d'ensemble, pertinence des indicateurs et faisabilité du suivi ...) et envoie au siège (CDP et pilote du S/E au siège).</li> <li>• Se préoccupe du renforcement de capacités des équipes en matière de S/E (évaluation des besoins, organisation de la formation, appui)</li> </ul>
<b>Référent S/E au sein de la Coordination Nationale (lorsque ce poste existe)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le/a CN peut déléguer tout ou partie de ses missions de S/E à un/e référent/e S/E au niveau national.</li> <li>• Pilote l'amélioration du dispositif-pays (par exemple, le développement des outils numériques, la définition d'indicateurs communs pays)</li> <li>• Il est l'interlocuteur direct du siège en matière de S/E.</li> </ul>
<b>Chargé/e de programme (CDP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui la formulation du projet, notamment par la révision de la cohérence globale, (cadre logique et indicateurs) et la validation du nouveau projet</li> <li>• Au démarrage, vérifie que le dispositif est bien en place ainsi que sa qualité</li> <li>• Appuie à distance et lors des missions la mise en œuvre et la qualité</li> </ul>
<b>Pilote du S/E au siège</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établit un calendrier de travail sur les dispositifs existants et nouveaux en accord avec les CDP, les CN ou les référents S/E et parfois les RP</li> <li>• Collecte et assure l'archivage de tous les dispositifs construits et renseignés (SYSE) annuellement</li> <li>• Selon les besoins, appui méthodologique à distance sur un projet ou zone géographique</li> <li>• Réalise des missions d'appui-formation programmées sur les terrains qui en expriment le besoin.</li> <li>• Pilote, sur orientation de la Direction Technique, les chantiers d'amélioration du dispositif global de S/E</li> </ul>



## 4 L'APPROCHE GENRE À INTÉGRER DANS LE S/E



Loin d'être exhaustif sur le sujet, ce guide livre quelques éléments d'orientation pour l'intégration de l'approche genre dans les projets de développement, dans le cadre du suivi-évaluation (variable 6 du tableau des variables de changement d'AVSF).

## L'intégration de l'approche Genre dans les projets passe par son intégration dans le dispositif de suivi-évaluation

Intégrer le genre dans le cycle de projet signifie se poser des questions à chaque étape du projet, depuis les contacts et études préalables, à la conception, la mise en œuvre et jusqu'à l'évaluation du projet<sup>10</sup> :

- sur l'implication, le rôle, la place des femmes et des hommes dans le projet et les interrelations entre femmes et hommes
- sur les effets et les impacts du projet sur la situation des femmes et des hommes et sur les inégalités entre femmes et hommes, ainsi que les processus de transformation des rapports sociaux femmes-hommes

### Les bonnes pratiques d'intégration du Genre dans le suivi-évaluation des projets

#### 1. Avant la conception du projet

Faire un **diagnostic « genré »** : Collecter des données selon le sexe et analyser la situation des hommes et des femmes (problèmes, besoins, contraintes, opportunités) et les relations femmes-hommes au sein de la famille, des organisations et des communautés, ce qui permettra d'orienter la formulation des indicateurs spécifiques.

#### 2. Pendant la conception du projet

Formuler des indicateurs de résultats et d'effets selon la variable de changement d'AVSF (voir point 1.6) qui fait référence aux « *Changements sociaux et économiques de la situation des femmes* » et propose un certain nombre d'indicateurs permettant de suivre la place des femmes au sein de leurs familles, organisations et communautés<sup>11</sup>.

*Cette variable doit être considérée dans tous les projets mis en œuvre par AVSF*

#### 3. Au cours de la mise en œuvre

- Collecter des données ventilées par sexe
- Analyser régulièrement comment les besoins, les risques, les limites et l'accès évoluent en fonction du sexe
- Utiliser ces informations pour adapter la réponse aux besoins et aux capacités de chacun.
- Prendre les dispositions pour permettre aux hommes et aux femmes de participer aux activités du projet et d'en bénéficier

#### 4. Au moment de l'évaluation (intermédiaire et finale)

- Analyser les résultats et les effets du projet en tenant compte de la situation des hommes et des femmes, y compris les effets imprévus ou non désirables (contreproductifs pour l'égalité homme-femmes)
- Formuler des recommandations spécifiques en matière de genre
- Valoriser l'expertise, diffuser les bonnes pratiques apprises au cours du projet

<sup>10</sup> Voir « MEMO Genre AVSF », 2018

<sup>11</sup> Voir les indicateurs proposés dans l'annexe 2 de ce guide et dans le « MEMO Genre AVSF », 2018

## 5 DÉVELOPPEMENT DES OUTILS NUMÉRIQUES



Un des enjeux majeurs pour améliorer la performance et fiabilité du dispositif global de S/E d'AVSF est l'introduction progressive, des outils numériques pour la collecte des données, leur stockage et leur traitement.

### Avantages :

- La saisie des données collectées est beaucoup plus simple pour les animateurs/collecteurs et ne demande pas de compétences spécifiques, juste une simple formation initiale sur le fonctionnement du logiciel,
- L'information est disponible et partagée immédiatement (avec une connexion internet) et il y a moins de risque de perte d'information, ce qui peut permettre un monitoring plus précis (quasiment au jour le jour),
- Chaque fiche de suivi est paramétrée une seule fois dans le système, et est accessible à toutes les personnes selon ses droits d'utilisateur (saisie, lecture, administration ...)
- Selon les besoins et le logiciel choisi, plusieurs autres options peuvent être envisagées : par exemple télécharger des photos des réalisations, géo-localiser les photos, etc.
- Pourrait faciliter le travail d'agrégation des « indicateurs transversaux » et des IOV-convention programme AFD, par pays, zone géographique, par thématique,

**Points d'attention :** l'utilisation des outils numériques nécessite des moyens qui selon les situations ne sont pas négligeables

- Acquisition du matériel de collecte (tablettes/smartphones pour chaque collecteur)
- Plateforme de stockage et de traitement : le logiciel a un coût, et même si l'on fait le choix d'utiliser un logiciel libre (tels KOBO Collect) il faut tout de même prévoir un coût pour le paramétrage des outils de collecte (formulaires, fiches d'enquête, etc.)
- Pour le paramétrage il faut des compétences spécifiques, donc nécessite soit une formation des utilisateurs, soit de faire appel à un prestataire externe.

### L'adoption des outils numériques dans le S/E implique en amont de :

- faire le choix d'un logiciel qui reste assez **simple d'utilisation** et qu'il soit possible de **faire évoluer**
- Attention aux systèmes « clés en main » proposés par certains prestataires, souvent coûteux, et ne permettant aucune flexibilité par la suite ; l'équipe du projet peut se trouver totalement dépendante du prestataire à chaque besoin de faire évoluer le système
- Estimer le coût et l'intégrer au budget du projet ou du budget de la CN
- Formation des équipes à l'utilisation du logiciel

# ANNEXE 1 INDICATEURS TRANSVERSAUX PAR PROGRAMME

Sont présentés dans cette annexe les indicateurs transversaux qui ont été retenus suite à un travail participatif mené par les équipes du siège et du terrain afin de mieux évaluer les effets des actions mises en œuvre dans le cadre de chacun des trois programmes d'AVSF : ARC (Agriculture, gestion des Ressources et Changement climatique), ESAP (Elevage, Santé Animale, Santé Publique Vétérinaire) et OPM (Organisations de Producteurs et Insertion sur les Marchés).

Ces indicateurs transversaux répondent à une question évaluative et des sous-questions formulées au sein de chaque programme.

Un **Guide méthodologique de suivi des effets**<sup>12</sup> existe pour chacun des 3 programmes, proposant des méthodes et des outils permettant de suivre chaque indicateur retenu de manière harmonisée.

## PROGRAMME ARC

**Question évaluative principale : Quels sont les effets des pratiques et systèmes agroécologiques sur les exploitations agricoles et les territoires ?**

### Sous-questions évaluatives

### Indicateurs transversaux

**SQ1 :** Dans quelle mesure les agriculteurs-trices renforcent-ils l'application de pratiques agroécologiques, au sein de leur exploitation ?

**SQ2 :** En quoi/ comment les ressources naturelles sont-elles mieux gérées/ protégées au sein des exploitations (sols, eau, arbres) et au sein des communs, à l'échelle du territoire (forêts communautaires, pâturage, berges) ?

**SQ3 :** Quels sont les effets des pratiques agroécologiques sur la performance économique des exploitations (du point de vue de l'agriculteur et « de la société ») ?

1. **Effectif cumulé d'agriculteurs qui ont augmenté l'application de pratiques agroécologiques (PAE)** au sein de leur exploitation (ou « ont adopté au moins 2 nouvelles PAE »)

2. **Surfaces cumulées sur lesquelles l'application de pratiques agro-écologiques** a augmenté qualitativement (nombre de pratiques différentes) et/ou quantitativement

3. **Surfaces de sols mieux protégés de la dégradation et/ou en voie de récupération de leur fertilité**

4. **Surfaces sur lesquelles la végétation naturelle a augmenté** (arbres, arbustes, bandes enherbées, haies) permettant une meilleure couverture arborée et/ou une meilleure agro biodiversité (favorable, notamment aux pollinisateurs et autres organismes bénéfiques)

5. **Indicateurs économiques – (Voir la note produite par TERO sur la méthode de renseignement de ces indicateurs)**

- Produit brut /ha/an
- Les coûts monétaires en intrant/ha/an
- Les charges en main d'œuvre/ha/an
- $VAB/ha = \text{Produit Brut}/ha - \text{Coûts monétaires en intrants}/ha/an$
- **Marge brute/ ha/an** =  $\text{Produit brut}/ha - \text{Coûts monétaires totaux (intrants + main d'œuvre)}$

12 Sur la PLATEFORME DE PARTAGE SUR LE SUIVI-Évaluation

<p><b>SQ4 :</b> Dans quelle mesure les exploitations agroécologiques renforcent leurs capacités d'adaptation à la variabilité et/ou aux changements climatiques ?</p>	<p>6. <b>Quantité d'agriculteurs</b> qui ont augmenté, de façon significative, la diversité de leurs productions (augmentation du nombre d'espèces et variétés cultivées, et du nombre d'espèces animales et races)</p> <p>7. <b>Surfaces sur lesquelles la diversité des productions a été augmentée</b></p> <p>8. <b>Produit brut/ha/an et VAB/ha</b> des parcelles ou l'application des PAE s'est renforcée vs parcelles témoins les « mauvaises années » (sècheresse, excès précipitations)</p> <p>9. <b>Taux de survie des plants cacaoyers plantés</b> dans des parcelles agroforestières</p>
<p><b>SQ5 :</b> En quoi l'action d'AVSF (les projets) contribuent-ils à l'élaboration de politiques publiques locales et/ou accords et règles locaux favorisant le développement des pratiques agroécologiques ?</p>	<p>10. <b>Règles/accords de gestion</b> de ressources naturelles créées et appliquées</p> <p>11. <b>Nombre de mesures incitatives</b> mises en place par les pouvoirs publics à l'échelle locale</p>

## PROGRAMME ESAP

**Question évaluative principale :** Dans quelle mesure les actions en élevage et santé animale d'AVSF contribuent à l'amélioration de la durabilité et des performances des élevages-paysans ?

### Sous-questions évaluatives

### Indicateurs transversaux

<p><b>SQ1 :</b> Quelles sont les principales améliorations de la situation en santé animale et du renforcement durable des capacités des services vétérinaires dans les zones d'intervention ?</p>	<p>1. <b>Diminution du taux de mortalité</b> dans les élevages accompagnés</p> <p>2. <b>Proportion d'éleveurs ayant accès à un service de santé animale de proximité</b> (au moins une visite par an par un professionnel)</p> <p>3. <b>%age d'ACSAs</b> (ou para professionnels vétérinaires) ayant adopté de <b>bonnes pratiques d'utilisation des médicaments vétérinaires</b></p> <p>4. <b>Augmentation du nombre de foyers de maladie réglementée détectés et reportés</b> à partir d'un éleveur ou d'un ACSA</p>
<p><b>SQ2 :</b> Dans quelles mesures les conditions techniques des élevages paysans (alimentation, habitat, génétique...) et leurs niveaux de production se sont-elles améliorées ?</p>	<p>5. <b>Évolution de la quantité de fourrage disponible</b> pour les animaux</p> <p>6. <b>Augmentation de la quantité des produits issus de l'élevage dans les exploitations</b> (nombre d'animaux, production de lait...)</p> <p>7. <b>Effets de l'amélioration générale des techniques d'élevage</b> (témoignages de producteurs sur aspects alimentation, habitat, génétique, état général des animaux)</p>
<p><b>SQ3 :</b> Quel est l'impact économique pour les éleveurs des améliorations apportées dans la gestion des élevages ?</p>	<p>8. <b>Augmentation des marges brutes</b> dégagées par les activités d'élevage des ménages</p>
<p><b>SQ4 :</b> Dans quelle mesure les conditions de vie des éleveurs sont-elles durablement améliorées (Sécurité alimentaire et nutritionnelle, confort matériel et/ou accès aux services de base) ?</p>	<p>9. <b>Amélioration du niveau de sécurité alimentaire des familles</b> (durée de la période de soudure, % des familles en insécurité alimentaire, diversification de l'alimentation issue de l'exploitation)</p> <p>10. <b>Amélioration des capacités des éleveurs à investir sur le moyen terme</b> (investissements sur l'exploitation)</p>

**SQ5 :** Quels sont les impacts favorables ou défavorables des activités d'élevage sur l'environnement ?

11. **Nombre de cadres territoriaux de concertation sur la gestion collective des pâturages** assurant de manière autonome une plus grande préservation des ressources naturelles
12. **Part des éleveurs et surfaces sous pratiques de gestion durable des élevages** (sylvopastoralisme, gestion durable des ressources pastorales et en eau...)

## PROGRAMME OPM

**Question évaluative principale :** Dans quelle mesure les filières soutenues par AVSF permettent-elles de valoriser une production paysanne agroécologique sur des marchés rémunérateurs pour les familles paysannes ?

### Sous-questions évaluatives

### Indicateurs transversaux

**SQ1 :** Les performances techniques et environnementales des producteurs sont-elles renforcées par la promotion de la transition agroécologique et la certification des produits ?

1. **Renforcement des capacités techniques :** augmentation des rendements
2. **Effets positifs sur l'environnement :** augmentation du nombre de pratiques en faveur de l'environnement adoptées par les producteurs et l'organisation sur son territoire (augmentation de la biodiversité cultivée, associations culturelles, mise en défend d'aire de régénération, zones tampon le long des cours d'eau, compostage et autres bio fertilisation...etc.)
3. **Augmentation du nombre de producteurs et des surfaces (ha)** respectant les cahiers de charges AB ou agroécologiques

**SQ2 :** Dans quelle mesure les filières agroécologiques appuyées permettent-elles une amélioration des performances économiques des producteurs ?

4. **Augmentation de la marge brute** des producteurs issue des productions soutenues
5. **Différentiel de prix (%) entre les produits conventionnels et certifiés** (biologique, équitable, autres certifications qualité) pour le producteur
6. **Évolution (%) du volume de produits commercialisés** (local + export) par les producteurs
7. **Nature des investissements que les producteurs ont faits** dans leurs systèmes de production suite au projet (technification, équipements et infrastructures, diversification des cultures et élevages)

**SQ3 :** L'accompagnement d'AVSF contribue-t-il à l'amélioration de l'offre par les OP de services d'appui aux petits producteurs ?

8. **Nature, qualité et couverture des services techniques** développés par les organisations de producteurs pour leurs membres
9. **Nature et importance des financements externes canalisés par les organisations de producteurs pour leurs membres :** préfinancement de collecte, crédit, subventions publiques

**SQ4 :** L'accompagnement d'AVSF favorise-t-il un accès durable et plus favorable des paysans au(x) marché(s) ?

10. **Augmentation (%) du chiffre d'affaire** des organisations de producteurs
11. **Part (%) du volume de produits exportés directement** par l'organisation de producteurs parmi le total des ventes
12. **Amélioration de la durabilité et qualité des relations commerciales avec les acheteurs :** appréciation qualitative concertée (producteurs et coopérative)

**SQ5 :** L'accompagnement d'AVSF favorise-t-il l'évolution des politiques publiques en faveur des organisations de producteurs et des filières équitables et durables ?

13. **Nombre de politiques publiques nationales ou locales effectives** (règlements, lois, décrets, normes...) qui prennent en compte des propositions des projets d'AVSF

## ANNEXE 2 INDICATEURS TRANSVERSAUX SUR LE GENRE

Les indicateurs d'effets transversaux sur le genre présentés, sont une synthèse de diverses réflexions et chantiers antérieurs<sup>13</sup> et sont classés en fonction de trois critères : économique, social et conditions de travail et de vie

### Critères et indicateurs d'effets retenus

1. **Autonomisation économique des femmes** - amélioration de la capacité de gestion et pouvoir économique :
  - x% des femmes qui augmentent leur revenu de x%
  - x% des femmes qui développent et gèrent une (des) activité(s) économique(s) propre(s)
  - x% de femmes qui ont accès et contrôlent des crédits/ des outils de production, transformation/ des ressources telles que parcelles, eau.
2. **Autonomisation sociale** - amélioration de la participation des femmes aux décisions et aux instances :
  - Augmentation du x% et du nombre des femmes qui siègent dans les instances de décision communautaire/OP (mixtes) avec un rôle effectif dans la prise de décision
3. **Amélioration des conditions** de travail et de vie des femmes
  - x% de femmes qui ont réduit leur charge/temps de travail

---

13 Memento Genre 2018, Manuel d'évaluation de l'AE – GTAE, Atelier sur le suivi-évaluation à Abengourou-2019

# RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

**3 documents de référence téléchargeables sur le site du F3E :** [www.f3e.asso.fr](http://www.f3e.asso.fr), rubrique « ressources / guides / guides méthodologie »

- L'évaluation, un outil au service de l'action, IRAM, 1996
- Prise en compte de l'impact et construction d'indicateurs d'impact, CIEDEL, 1999
- Le suivi d'un projet de développement : démarche, dispositifs et indicateurs, Europact, 2002

Guide pratique de S&E des projets – Pour une gestion orientée vers l'impact – FIDA -8 modules  
<http://www.gestionorienteeverslimpact.org/resource/guide-pratique-de-se-des-projets-pour-une-gestion-orient%C3%A9e-vers-limpact>

MEMO Genre AVSF – 2018

Concepts & outils pratiques du genre - Centre de ressources en ligne : <http://www.adequations.org/spip.php?article478>

Adéquations – fiche 5. Intégrer le genre dans le cycle de projet : <https://www.agencemicroprojets.org/wp-content/uploads/etudes54437/fiche-5-integrer-le-genre-das-le-cycle-de-projet.pdf>

Boîtes à outil genre - Agriculture, Développement Rural et Biodiversité- AFD-2016 : <https://www.afd.fr/fr/ressources/boite-outils-genre-agriculture-developpement-rural-et-biodiversite>



### **Siège**

14, avenue Berthelot  
Bâtiment F bis  
69007 Lyon - France  
Tél. +33 (0)4 78 69 79 59

### **Antenne**

45 bis, Avenue de la Belle Gabrielle  
94736 Nogent-sur-Marne Cedex - France

**[www.avsf.org](http://www.avsf.org)**

Guide réalisé avec le soutien de  
l'Agence Française de Développement

