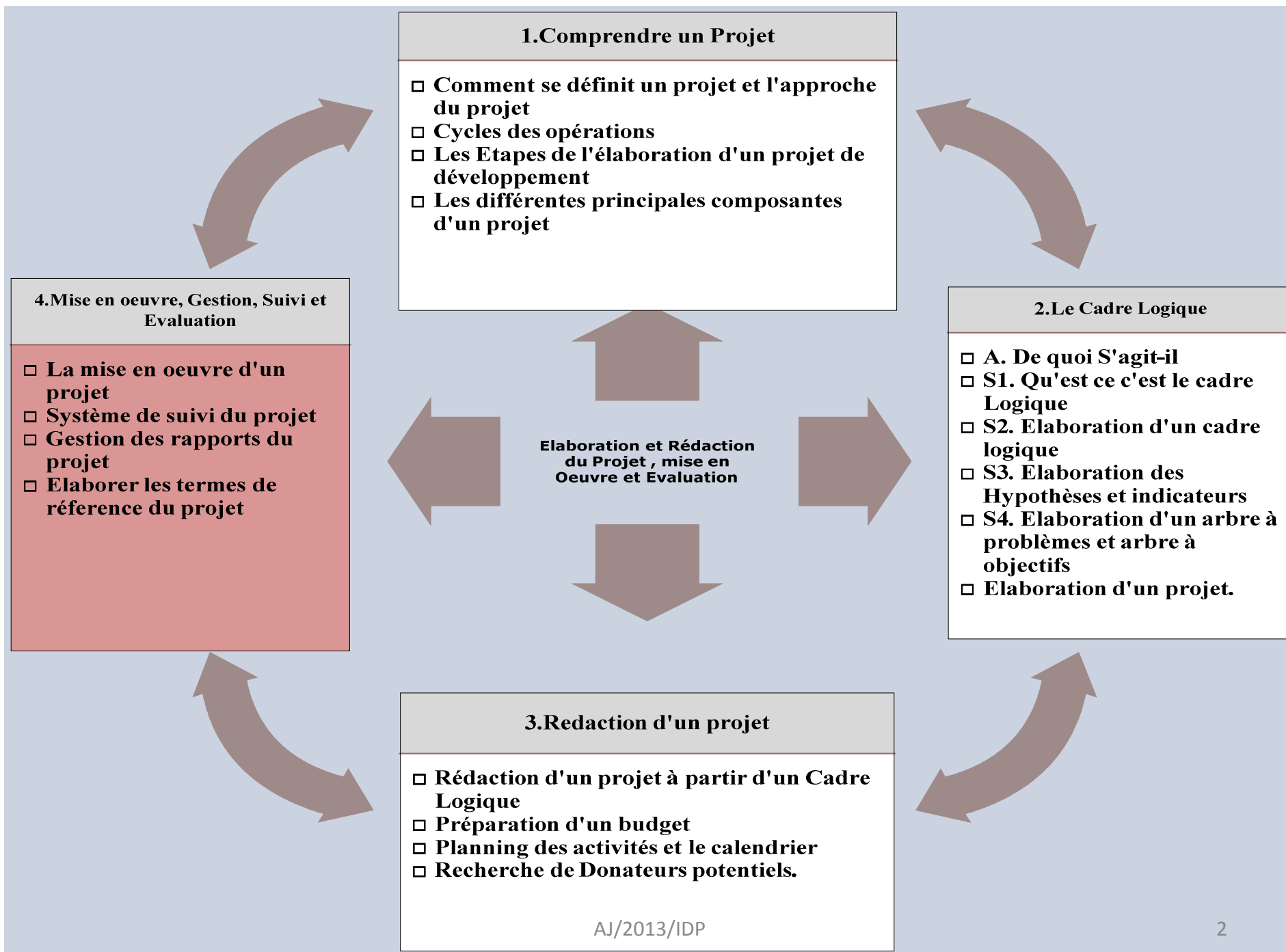


Mise en Œuvre, Gestion, Suivi et Evaluation des Projets de Développement

Conception et Evaluation des Projets de Développement
Andrews University
Internationale Development Program
24-30 Juillet 2013
ACCRA

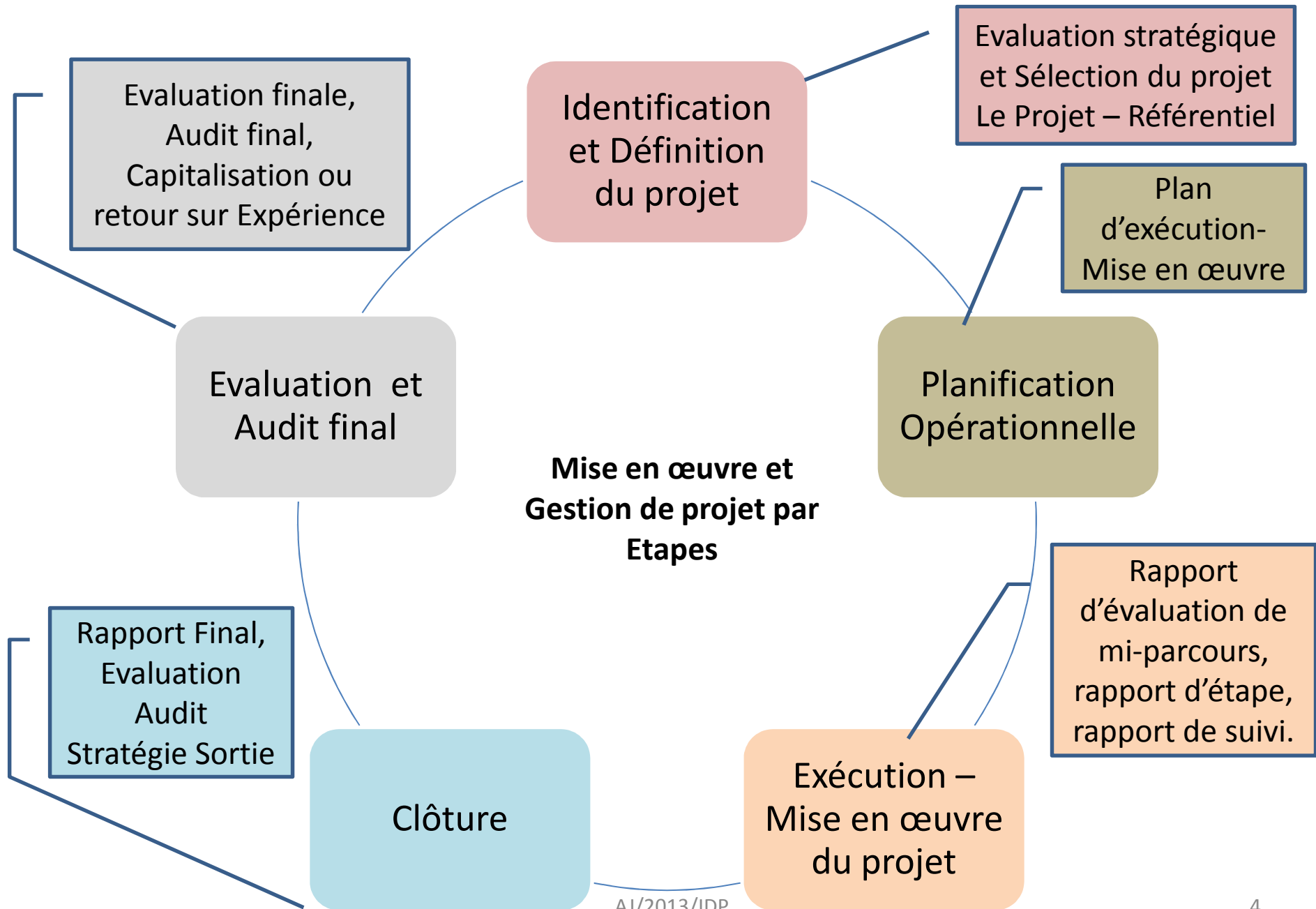
Aloysius John
Paris, 2013



La Mise en œuvre du projet

Des lors que le projet a été envoyé aux partenaires et les financements sont obtenus, il faut le mettre en œuvre. La mise en œuvre consiste à :

1. Vérifier si les procédures internes, les systèmes de suivi sont bien en place, ouverture de compte etc.
2. Mettre en place le système de monitoring et de suivi.
3. Rassembler les parties prenantes, en particulier les bénéficiaires pour préparer la mise en œuvre du projet.
4. Si nécessaire procéder à l'embauche du personnel nécessaire pour accompagner le projet
5. Obtenir les autorisations nécessaires, si c'est le cas, des autorités compétents.
6. Rassembler la communauté des bénéficiaires pour leur donner des informations sur le déroulement du projet, les différentes étapes de mise en route et leur contribution ou collaboration attendues;



Monitoring

Le monitoring implique le recueil, l'analyse, la communication l'utilisation d'informations sur l'état d'avancement du projet. Les systèmes et procédures de monitoring doivent fournir le mécanisme grâce auquel la bonne information est transmise à la bonne personne au bon moment afin de lui permettre de prendre des décisions fondées. Le monitoring doit souligner les atouts et les faiblesses de la mise en œuvre du projet et permettre au personnel responsable de régler les problèmes, améliorer le rendement, continuer sur base de succès et s'adapter aux changements. Le monitoring doit se concentrer sur la collecte et l'analyse des informations concernant:

- l'état d'avancement physique (mise en place de moyens, activités menées et résultats obtenus) et qualité du processus (participation des parties prenantes et construction de capacité locale);
- l'état d'avancement financier (budget et dépenses);
- la réaction préliminaire aux activités du projet de la part des groupes cibles (utilisation de services ou d'installations et évolutions des connaissances, attitudes ou pratiques)
- les raisons à toute réaction inattendue ou défavorable de la part des groupes cibles, et les mesures à prendre pour y remédier.

Monitoring ...

Le monitoring est un outil indispensable dans la gestion des différentes étapes du projet. Les indicateurs de suivi donnent des informations importantes sur l'évolution du projet et la nécessité ou non d'ajuster le projet.

Le monitoring est également un moyen de s'assurer que le projet suit la bonne trajectoire et produit les résultats escomptés. En cela c'est un outil de gestion dans la conduite de projet.

Il doit faire l'objet de discussions et débats réguliers entre les opérationnels et les responsables de projet pour anticiper la réussite du projet.

Revue

soient réguliers (planifiés) et leur agenda ainsi que leur structure doivent être claires. Des révisions régulières permettent aux personnes mettant en oeuvre le projet et autres parties prenantes de mieux analyser les informations recueillies grâce au monitoring, de réfléchir sur les implications, prendre des décisions fondées et des mesures de gestion adaptées pour faciliter une mise en oeuvre efficace. Le but principal des contrôles est de partager l'information, prendre des décisions collectives et ajuster le programme.

Des révisions régulières peuvent être réalisées à différents niveaux au sein de la structure administrative du projet (sur le terrain ou au siège), à différents moments et à différents intervalles. Le principal reste néanmoins qu'ils rs.

Audit

L'audit se distingue du monitoring, de la revue régulière et de l'évaluation par:

- ses objectifs (fournir une garantie indépendante);
- sa portée (la gestion financière ou l'efficacité, l'économie et l'efficacité des activités);
- les personnes impliquées (auditeurs indépendants qualifiés);
- les utilisateurs des résultats (les autres bailleurs de fonds, les autorités des pays partenaires et les cadres du projet).

L'audit pourra être interne ou externe. En tout état de cause, l'audit externe est indispensable au moins une fois par an et l'audit intermédiaire reste à la discrétion des responsables du projet.

Évaluation

L'évaluation se distingue du monitoring et de la revue régulière par:

- sa portée (plus large – il s'agit de savoir si ce sont les bons objectifs et les bonnes stratégies qui ont été choisis);
- son calendrier (moins fréquent – généralement à la fin ou ex-post);
- les personnes impliquées (il s'agit en général de personnel «extérieur/indépendant» pour plus d'objectivité); et
- les utilisateurs des résultats (y compris les planificateurs et les décideurs concernés par la politique stratégique et les questions de programmation, plutôt que simplement les gestionnaires responsables de la mise en œuvre du projet).

Evaluation – Le Processus

Les projets ou les programmes de développement aboutissent toujours à des impacts sur l'environnement physique ou social. Ces impacts sont soit voulus ou non, soit positifs ou négatifs. Mais en réalité, la définition du concept « évaluation » est plus large et implique le concours de plusieurs disciplines. Le terme évaluation, d'une manière générale, consiste en une opération qui vise la façon la plus objective possible, la pertinence, l'efficacité et l'efficience qu'une intervention particulière (projet ou programme) aura, a, ou a eu en termes de coûts, avantages et réalisation des objectifs

L'évaluation est un processus qui permet de tracer, de collecter et d'offrir des informations utiles pour juger des décisions alternatives.

La Commission Européenne (2001) quant à elle observe qu'on peut définir l'évaluation comme une vérification périodique de la pertinence, de l'efficience, de l'efficacité, de l'impact, de la viabilité économique et financière, et de la viabilité d'un projet dans le contexte des objectifs qui lui ont été assignés.

Le but de l'évaluation est d'examiner les réalisations d'un projet par rapport aux attentes initiales, et de tirer parti de l'expérience acquise dans ce projet pour améliorer la conception des projets et programmes à venir. L'évaluation se base sur les comptes-rendus réguliers produits pendant la mise en œuvre, et peut comporter des enquêtes supplémentaires, si nécessaires, par des auditeurs externes.