

SESSION 2:

LE SUIVI & L'EVALUATION

CHAPITRE I.
**DEFNINITION DES CONCEPTS
CLES**

Situation N°1.

Mr. KANT vient juste d'être recruté pour un nouveau poste de Gestionnaire du projet « **A.J.C.E-Kayanza** ». (*Appui de Jeunes pour la Création d'Emplois-KAYANZA*). Dans son cahier de charge, il aura à organiser le suivi et les évaluations du projet.

M. KANT doit ainsi savoir distinguer clairement le Suivi de l'évaluation, la relation du projet avec le programme/politique nationale pour l'emploi de jeunes.

I. 1. LE SUIVI



Tout comme le tableau de bord vous fournit des informations régulières sur le fonctionnement de votre véhicule, « *Le suivi est un processus continu de collecte et d'analyse d'informations pour apprécier comment un projet (un programme ou une politique) est mis en œuvre, en comparaison avec les performances attendues* » (1).

Le suivi porte généralement sur les processus, notamment sur:

- ✓ Le moment et le lieu où se déroulent les activités,
- ✓ Les auteurs des activités (parties prenantes)
- ✓ Le nombre de gens ou d'entités atteints par celles-ci (bénéficiaires).

Le suivi est entrepris une fois que le programme a démarré et se poursuit tout au long de la période d'exécution du programme.

Le suivi d'avancement (*suivi des tâches ou des activités du projet*) a pour but de **vérifier** que le projet se déroule conformément au planning établi et que les

ressources humaines, matérielles et financières sont bien définies et utilisées à bon escient.(2)

Ainsi, en tant que chef de projet, il est donc essentiel que vous observiez et vérifiiez **les résultats de vos collaborateurs** afin d'être certain que l'équipe :

- avance dans la bonne direction,
- travaille ensemble à l'atteinte des objectifs fixés,
- respecte le budget, les délais et les ressources alloués au projet.

N.B. Le suivi peut être effectué de façon journalière, hebdomadaire, mensuelle ou encore saisonnière.

Les principaux outils de suivi

Pour vous aider à suivre l'avancement de votre projet, deux outils sont à votre disposition :

1. La réunion de suivi ;
2. Le logiciel de gestion de projet.

La réunion de suivi permet de :

- identifier les tâches qui doivent démarrer prochainement,
- définir les nouvelles tâches à ajouter et celles à supprimer,
- déterminer l'avancement des tâches en cours et leur durée restante,
- prendre les décisions qui s'imposent.

Les logiciels de gestion de projets:

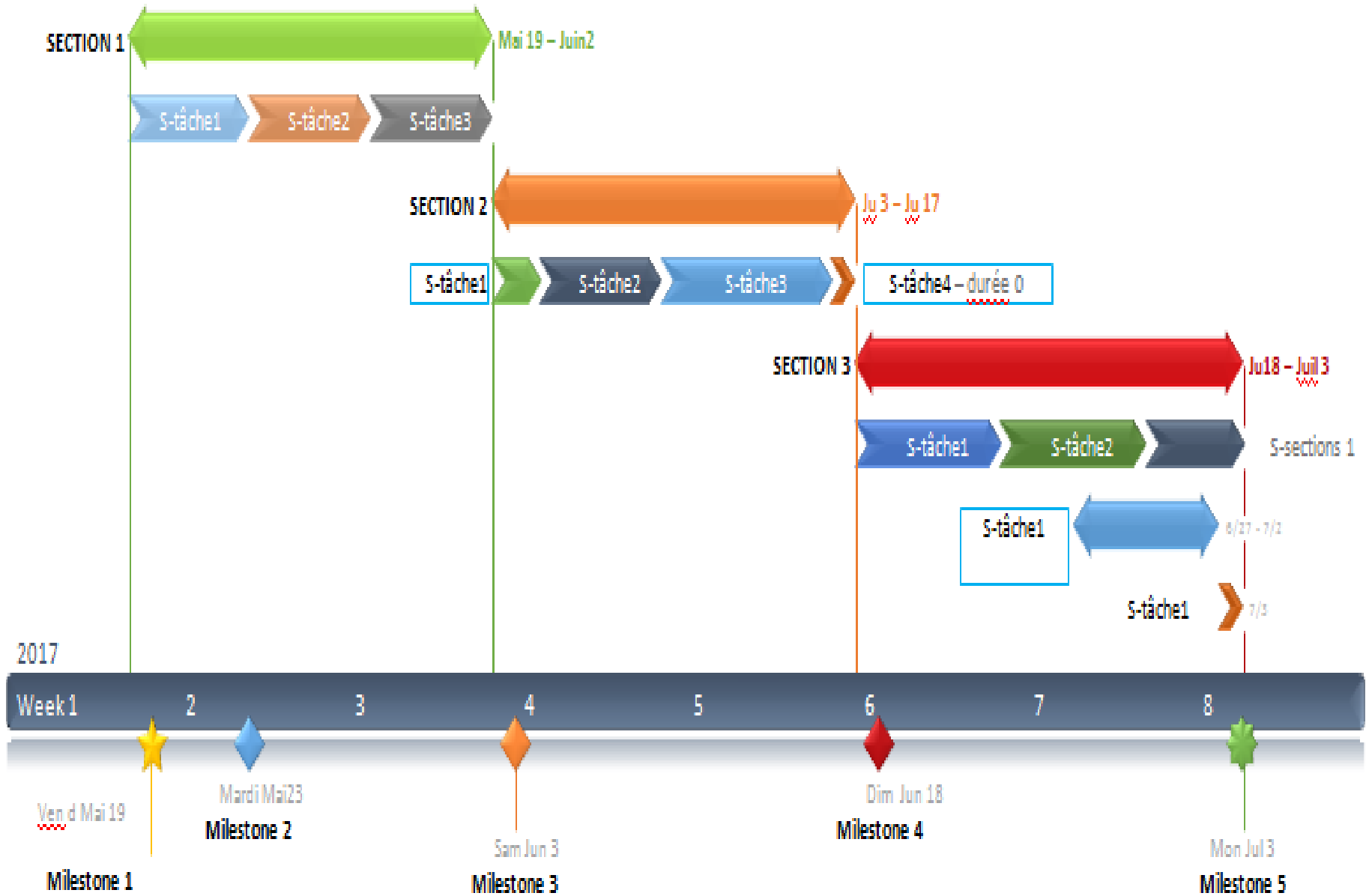
Le diagramme de Gantt, par exemple, vous aide vous visualisez l'état d'avancement de chaque tâche en un clin d'oeil.

L'outil de gestion des ressources: il vous permet de suivre la charge de travail de chacun des membres de l'équipe projet. Vous savez qui est en surcharge de travail et qui est disponible. Ainsi, vous pouvez répartir efficacement les ressources sur une tâche.

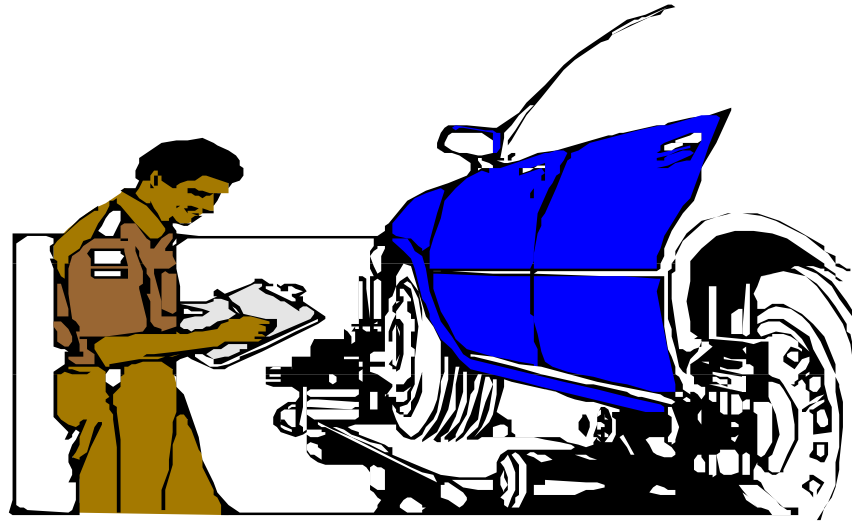
NB. *Le cours sur les outils de gestion de projets sont disponibles dans le module d'Elaboration de projets; disponible sur l'adresse de notre site. Cliquez ici:*

<https://kbgestiondeprojets.com/nos-formations/>

Exemple (Template) de diagramme de Gantt



I.2. L'ÉVALUATION



Comparable au contrôle général ou périodique de votre véhicule, l'évaluation est *la cueillette/l'analyse systématiques de l'information sur le rendement réel d'un projet. Elle vise à analyser la pertinence, ses progrès, son succès et son efficacité en fonction du coût(3).*

L'évaluation compare les résultats prévus avec les résultats réels obtenus par un projet. Il Intervient seulement après un certain délai et demande des investigations plus approfondies.

Ainsi, évaluer c'est :

- décrire le déroulement d'un projet et de ses activités;
- constater les progrès réalisés et les résultats obtenus par la mise en œuvre d'un projet, au moyen de données appropriées et de leur analyse complète et systématique;
- porter un jugement de valeur sur des résultats constatés, en les comparant avec des objectifs préétablis selon des critères prédéterminés; et

- retirer du processus une meilleure compréhension du projet ou d'activités complétées du projet, et d'en dégager des leçons susceptibles de modifier des activités en cours pour les rendre plus appropriées aux buts visés.

Pourquoi évaluer un projet ?

L'évaluation de projet lie le financement aux résultats atteints et :

- permet d'avoir une vision commune et concrète des activités à réaliser ou mises en œuvre;

- donne l'occasion de prendre du recul, de réfléchir sur le déroulement d'activités constituant un projet, et sur les raisons qui motivent leur mise en œuvre;
- contribue à l'avancement d'un projet en lui fournissant une orientation claire et précise, en opérationnalisant son plan de réalisation, en donnant une meilleure capacité d'effectuer les changements visés et d'améliorer la mise en œuvre d'un projet, et en permettant d'apprendre de l'expérience de réalisation du projet;
- Alerte à temps sur les écarts (Objectifs-délais-budget)

- aide à identifier et à comprendre les causes d'un problème et à trouver les moyens d'y remédier; permet d'incorporer la perception des usagers ou des bénéficiaires au déroulement du projet;
- rend disponible l'information recueillie tout au long du processus d'évaluation (et non seulement à la fin d'une activité ou du projet);
- permet de vérifier si le promoteur du projet et ses partenaires font bien ce qu'ils avaient prévu faire;
- peut donner des idées pour planifier des activités futures et aider d'autres groupes œuvrant dans le même domaine par la diffusion des résultats de l'évaluation.

Qui fait l'évaluation ?

La responsabilité globale de l'évaluation d'un projet doit être confiée à un évaluateur externe, même si les personnes directement impliquées dans la conception et la mise en œuvre d'un projet jouent un rôle non négligeable dans le processus d'évaluation d'un projet. L'évaluateur externe ne doit pas avoir de liens avec le projet (consultant externe) pour les raisons suivantes : un évaluateur externe sans lien avec les promoteurs du projet ou ses partenaires offre une garantie de neutralité, d'objectivité et de professionnalisme. Ceci permet également de répondre aux exigences de rendre des comptes quant à l'utilisation des fonds.

Quand évaluer un projet?

Le moment de l'évaluation dépend de votre objectif. Souvent, l'évaluation de projet est programmé lorsque le projet touche à sa fin. Cependant, il est donc préférable de réfléchir à l'évaluation dès la phase de planification du projet, à son milieu et évidemment à sa fin. A ces phases, l'évaluation sera beaucoup plus pertinente, car il aide les parties prenantes, à bien réfléchir, dès le départ, aux résultats visés et à la manière de les atteindre.

Les Trois niveaux d'approche d'une évaluation

Tout projet/Programme aussi petit ou informel qu'il soit , pour bien réussir, doit faire objet d'une évaluation. Ainsi, on distingue trois niveaux d'approche d'une évaluation, à savoir:

- i. **Le niveau individuel**: un individu peut, d'une manière ou d'une autre, avoir un (des) projet (s) qu'il a régulièrement à évaluer.

Exemple:

- *Projet d 'achat d'un ordinateur portable*
- *Projet 'production de pomme de terre', etc.*

ii. Le niveau organisationnel/Associatif:

Une organisation/association doit, en principe avoir des projets/programmes à gérer.

Exemple:

« *Projet Appui à la création d'emplois de jeunes diplômés de Kayanza* »

iii. Niveau national/Transnational

Il s'agit ici des programmes et politiques nationaux, régionaux ou mondiaux.

Ex. « *Projet de Lutte contre la pandémie Covid 19* »

Rappelons aussi que chaque projet qu'il soit au niveau individuel, organisationnel/associatif, national doit entrer dans la dynamique de la politique, du (des) programme(s) sectoriel, national et même transnational.

Exemple de questions d'évaluation de projet à chaque niveau

