

RAPPORT DE LA PREMIÈRE ÉTAPE

APPUI AU PADLOS EN SUIVI-ÉVALUATION

Août 1998

Bob Winterbottom, Consultant IRG

Financement USAID / EPIQ
Contrat n° PCE-I-00-96-0C002-00, Task order n° 814



RAPPORT DE LA PREMIÈRE ÉTAPE

APPUI AU PADLOS EN SUIVI-ÉVALUATION

Août 1998

Bob Winterbottom, Consultant IRG

Financement USAID / EPIQ
Contrat n° PCE-I-00-96-00002-00, Task order n° 814

SOMMAIRE

1. INTRODUCTION	1
2. CADRE DE LA MISSION	1
3. OBJECTIFS ET ACTIVITÉS PRINCIPALES DU PADLOS	2
4. TRAVAUX PRÉCÉDENTS SUR LE SUIVI-ÉVALUATION DU PADLOS	4
4.1 Le suivi-évaluation et la gestion des programmes	4
4.2 Indicateurs de suivi d'impact proposés	6
4.3 Travaux précédents sur les bases de données de suivi/évaluation	9
4.4 Fiches et questionnaires	9
5. DIFFICULTÉS RENCONTRÉES	11
6. BESOINS EN SUIVI-ÉVALUATION D'IMPACT	12
6.1 Critère pour le choix des indicateurs	12
7. INDICATEURS ET OUTILS DE SUIVI D'IMPACT PROPOSÉS	13
7.1 Cadre de référence des résultats attendus	13
7.2 Indicateurs proposés	13
7.3 Outils de collecte des données pour le suivi d'impact	19
TRAVAUX PRÉPARATOIRES POUR LA DEUXIÈME ÉTAPE DE LA MISSION ...	20
8.1 Travaux préliminaires	21
8.2 Prochaine consultation	21
8.3 Autres actions recommandées	22

ANNEXES

Termes de Référence
Programme de Travail
Personnes Consultées
Liste des documents consultés
Questionnaire d'évaluation des réunions
Guide pour les entretiens

RAPPORT DE LA PREMIERE ETAPE APPUI AU PADLOS EN SUIVI-ÉVALUATION

I. INTRODUCTION

Ce rapport présente les résultats de la première étape des travaux sur le suivi-évaluation du PADLOS qui s'est déroulée du 20 au 30 avril 1998 à Ouagadougou¹. Cette visite a permis au consultant de rencontrer tous les membres de l'équipe PADLOS et d'assister à une auto-évaluation de l'important programme de Gestion des Ressources Naturelles organisée le 21 avril 1998. Au cours des entretiens avec l'équipe, le consultant a pris connaissance de la documentation relative aux activités et résultats du PADLOS. Plusieurs réunions ont été organisées également avec les partenaires du projet et des spécialistes dans les domaines ciblés par le PADLOS. (Voir en annexe: Programme de Travail, Personnes Rencontrées et Liste des Documents Consultés).

2. CADRE DE LA MISSION

Cette consultation a été demandée pour aider l'équipe PADLOS à mettre au point un système pratique et simple de suivi et d'évaluation de l'impact du projet. (Voir en annexe: Termes de Référence de la mission). Le projet a déjà commencé avec la mise en place d'un système de suivi de l'exécution des activités. Le personnel du PADLOS a élaboré une "grille de suivi et évaluation des activités" pour la gestion du projet et la préparation des rapports d'activités. Et, depuis le lancement du projet en 1995, plusieurs propositions de suivi d'impact ont été élaborées. Cependant, l'utilisation des indicateurs et des instruments proposés a été jugée trop complexe et coûteuse, et les différentes tentatives de suivi d'impact n'ont pas abouti. Par conséquent, malgré une exécution satisfaisante des activités programmées, le PADLOS ne semble pas en mesure de démontrer et de quantifier l'impact du projet par rapport à ses objectifs. En plus, on estime que le PADLOS et les autres projets constituant le Programme Majeur de "gestion des ressources naturelles" du CILSS n'ont pas d'éléments suffisants d'appréciation des changements et des impacts liés à leurs interventions pour justifier la poursuite de leur programme ou la réorientation de leurs actions.

Au cours de cette visite, le consultant a examiné le cadre de référence d'un système de suivi et évaluation du PADLOS, ainsi que les travaux précédents sur cette question. Par la suite, une première ébauche des indicateurs d'impact et des suggestions relatives aux outils de collecte de données a été proposée et discutée avec l'équipe. Dans quelques mois, le consultant doit revenir pour la deuxième étape des travaux, afin d'appuyer l'équipe dans l'utilisation (par un test) et le perfectionnement des outils et des indicateurs. Le rapport final des travaux contiendrait un guide et des conseils pratiques pour l'équipe PADLOS en matière de suivi-évaluation. A la fin de la deuxième partie de la consultation, et avec la mise en place du système de suivi d'impact, l'équipe PADLOS devrait être en mesure de décrire l'impact du PADLOS en répondant à des questions telles que:

¹ PADLOS signifie Projet d'Appui au Développement Local au Sahel (en anglais: *The Sahelian Local Development Support Project*); ce projet est exécuté par une équipe travaillant au CILSS: Comité Permanent Inter-Etats de Lutte Contre la Sécheresse dans le Sahel (en anglais: *Permanent Inter-State Committee for Drought Control in the Sahel*). Le Secrétariat Exécutif du CILSS est situé à Ouagadougou, Burkina Faso, et il travaille dans la région de l'Afrique de l'Ouest constituée par les neuf pays-membres du CILSS: Cap-Vert, Sénégal, Mauritanie, Gambie, Guinée-Bissau, Mali, Burkina Faso, Niger, Tchad.

- quels sont les changements liés aux activités du PADLOS?
- quels sont les résultats de l'utilisation des fonds investis dans le PADLOS?
- comment les activités du PADLOS ont-elles contribué à la réalisation des objectifs assignés au PADLOS?

3. OBJECTIFS ET ACTIVITÉS PRINCIPALES DU PADLOS

Le Projet d'Appui au Développement Local au Sahel (PADLOS) a été planifié en 1995, suite à la conférence régionale de Praia sur le foncier et la décentralisation. Cette conférence avait été organisée en 1994 afin de faciliter et d'appuyer, au niveau des pays membres du CILSS, la conception et la mise en oeuvre d'une politique et d'approches prometteuses pour le développement local, notamment en ce qui concerne la promotion de la gestion durable et participative des ressources naturelles en milieu rural. Compte tenu des orientations de la Rencontre Régionale de Ségou (1989) et de la conférence de Praia, les réformes des politiques et les activités appuyées par le PADLOS sont articulées autour de la décentralisation, de la sécurisation foncière et du renforcement des organisations paysannes au Sahel. Après trois ans d'exécution, le projet entre dans sa deuxième phase en 1999.

L'objectif opérationnel du PADLOS est défini dans le document de projet. Il consiste à: *"contribuer à la création d'un environnement législatif et d'un dialogue institutionnel favorable à la gestion participative des ressources naturelles"*. Depuis le lancement du projet en 1996, l'équipe PADLOS a organisé un nombre important d'activités dans quatre domaines:

1. **l'appui à l'organisation des plates-formes paysannes** dans le but de promouvoir la participation des producteurs ruraux et des organisations rurales aux prises des décisions les concernant;
2. **l'analyse des expériences et l'adaptation des textes législatifs relatifs à la sécurisation du foncier** en vue de favoriser les investissements dans l'intensification des systèmes de production;
3. **le renforcement du processus de décentralisation** et l'élargissement des **échanges concernant les modalités de la gestion décentralisée des ressources naturelles** adaptées à chaque contexte et aux particularités économiques, sociales, politiques et environnementales;
4. la promotion de la **prise en compte des intérêts des groupes spécifiques** et des intervenants qui risquent d'être exclus de la gestion des ressources naturelles (notamment les femmes et les éleveurs) afin que leur rôle économique et leurs droits soient reconnus et non marginalisés.

Ces objectifs, domaines d'activités ciblés, ainsi que les moyens d'intervention et les résultats attendus constituent le cadre de référence du système de suivi d'impact du PADLOS (voir encadré).

CADRE DE RÉFÉRENCE DU SYSTÈME DE SUIVI D'IMPACT DU PADLOS

Titre du Projet: Projet d'Appui au Développement Local au Sahel (PADLOS).

Objectif stratégique: Fournir un appui aux utilisateurs pour la mise en oeuvre de stratégies et politiques de Gestion des Ressources Naturelles/Lutte contre la Désertification (GRN/LCD).

Objectif opérationnel du PADLOS: Contribuer à la création d'un environnement législatif et d'un dialogue institutionnel favorable à la gestion participative des ressources naturelles

Domaines ciblés: Plate-forme paysanne et organisations rurales; Législation, notamment en ce qui concerne la Décentralisation; le Foncier; Femmes, Jeunes, Eleveurs et autres groupes spécifiques; Communication et Échange d'information sur la Gestion Décentralisée et Participative des Ressources Naturelles.

Les principales activités du PADLOS:

Etudes, publications, révision de textes juridiques, organisation de réunions et conférences, publication et diffusion de l'information, collaboration et partenariat pour surmonter les contraintes, appui/conseils pour renforcer les capacités institutionnelles et les compétences au niveau organisationnel, technique, juridique et économique.

Résultats attendus:

1. Les producteurs ruraux sont organisés et jouent un rôle formel dans les prises de décision relatives aux actions les concernant telles que les politiques et critères d'allocation des ressources.
2. Les pays disposent des connaissances permettant l'adaptation et un changement qualitatif des textes législatifs et réglementaires; les actions sur le foncier doivent déboucher sur des changements législatifs en vue d'accroître l'équité et la sécurité foncière pour la majorité des producteurs ruraux.
3. Les processus de décentralisation des pays sont renforcés; les efforts en matière de décentralisation devront induire des changements législatifs qui:
 - accroissent le pouvoir de décision des communautés locales et leur confèrent une plus grande autorité en matière de génération de revenus
 - renforcent la capacité des communautés locales à exercer un contrôle démocratique sur les institutions publiques locales
 - définissent l'envergure et les limites de l'autorité publique sur l'investissement privé et sur les décisions relatives à la GRN.
4. La participation des femmes, des éleveurs et des jeunes aux débats nationaux et aux progrès économique est facilitée; l'analyse des groupes spécifiques, notamment les femmes, devra aboutir à la reconnaissance de l'importance de leur rôle économique; il faut donner à la femme sa place dans le processus de prise de décisions la concernant, comme la gestion foncière, la décentralisation et la GRN.

4. TRAVAUX PRÉCÉDENTS SUR LE SUIVI-ÉVALUATION DU PADLOS

4.1 Le suivi-évaluation et la gestion des programmes

La question du suivi/évaluation (S&E) était une préoccupation pour l'ensemble des projets et programmes du CILSS depuis plusieurs années. En Octobre 1997, des conseillers GTZ ont fait un diagnostic de la situation et ont formulé quelques constats. Ils ont insisté sur le besoin d'un système de suivi/évaluation pour "un pilotage interne" des activités, pour une meilleure appréciation et présentation des réalisations de CILSS, et pour permettre de tirer des enseignements des expériences. Ils ont insisté sur le besoin d'adopter une approche de planification, d'organisation et de communication en tenant compte du S&E. Par rapport au suivi d'impact à long terme, ils ont remarqué que les impacts souhaités ou non-souhaités des interventions des projets et programmes CILSS ne sont pas encore suivis et évalués, car souvent les objectifs qui ne sont pas bien précisés au moyen d'indicateurs (à l'exception de quelques activités comme le processus de mise en oeuvre de la Convention contre la Désertification) (voir Lang et Holzhauser, p. 6). En conclusion, ils ont dit:

Les planifications existantes sont à la rigueur appropriées pour le suivi de la réalisation des activités, mais ne contiennent que des repères très insuffisants pour permettre un pilotage régulier et continu des projets et des programmes sur la base des résultats atteints et l'appréciation des effets directs des prestations ou une évaluation des effets et impacts à moyen et long terme.

Les rapports périodiques, en général annuels, donnent une description détaillée des activités réalisées et dans beaucoup de cas des résultats directs atteints, mais ne semblent pas appropriés comme outil de prise de décision stratégique pour le Secrétaire Exécutif ou les responsables des Programmes Majeurs. (Lang et Holzhauser, p. 7).

Dans le cadre de la gestion et de la planification des programmes, l'équipe PADLOS a préparé des documents de base pour les réunions du Comité de Pilotage du CILSS, à savoir le Document de Synthèse et le Rapport d'Activités. Ces documents servent à suivre l'exécution du PADLOS à travers un bilan financier et un bilan des réalisations. Ce document comprend également les propositions d'objectifs spécifiques et de résultats correspondants dans le cadre de la programmation triennale des activités du PADLOS.

Compte tenu de l'importance des instruments de suivi/évaluation pour la bonne gestion des activités, l'équipe PADLOS se sert aussi, depuis un certain temps, d'une "grille de suivi et évaluation des activités du PADLOS". Cette grille reprend les principaux résultats et les activités programmées pour en faire la synthèse dans un tableau, avec les indicateurs de suivi des activités, afin de faciliter le suivi et la gestion des activités du PADLOS. Cette grille pourrait aider à apprécier le niveau d'exécution des activités, et les résultats obtenus quant au nombre de documents élaborés, au nombre de réunions, ateliers et conférences organisés, au nombre d'études réalisées, etc.

Mais, plusieurs bailleurs de fonds et d'autres partenaires ont besoin de plus d'informations sur les résultats obtenus; quel est l'impact réel en termes de développement des fonds déboursés à travers le programme PADLOS? Au niveau de cette grille de suivi/évaluation, on trouve quelques éléments de réponse. La description des "résultats intermédiaires" contribue à une meilleure appréciation du contexte et de la justification des activités. Les "indicateurs de résultat" donnent une idée de

l'impact à court terme des activités. Par exemple, la grille de S/E du PADLOS a ciblé les éléments suivants:

<i>Résultats (activités principales)</i>	<i>Indicateurs de résultat</i>
Les connaissances sur les organisations paysannes sont améliorées (études diagnostiques au Niger et en Guinée Bissau)	Un répertoire des OP existe dans tous les pays
Les capacités internes des membres sont renforcées (atelier planification stratégique)	La plate-forme s'implique dans plusieurs dossiers
Les lois sur la décentralisation ont été révisées ou élaborées et prennent en compte les expériences locales	Nombre de lois améliorées suite aux observations du Réseau Régional Sahélien
Le processus de décentralisation prend mieux en compte les expériences locales de GRN (études de cas; observatoire de la décentralisation; foire des initiatives locales; conférences-débats; prix CILSS de la meilleure expérience en GDRN)	Décideurs mieux informés des enjeux du développement local Meilleur impact de la décentralisation sur la GRN
Des textes législatifs et réglementaires plus favorables à la GRN sont adoptés (atelier méthodologique; atelier régional; diffusion des documents; colloque)	Nombre de textes adoptés ou proposés
La participation des femmes à la GRN est améliorée (études de cas; atelier régional; ateliers nationaux; étude sur le rôle et la place de la femme; séminaire régional organisé pour échanger des expériences)	Pourcentage de femmes participant à la prise de décision sur la GRN Le nombre de femmes qui président les réunions
Les organisations de jeunes sont identifiées et associées à la gestion des ressources naturelles (forum régional de la jeunesse sahélienne)	Cadre de concertation des jeunes dans chaque pays

Il est évident qu'une réflexion sur la justification des activités en termes de résultats intermédiaires attendus, et la planification des activités en rapport avec l'accomplissement des résultats et des objectifs du PADLOS est une préoccupation de l'équipe. Au début de cette consultation, nous avons assisté à un atelier organisé dans le cadre de l'auto-évaluation du programme de GRN du CILSS. Cet atelier devrait contribuer à la définition d'un cadre de référence commun pour la planification du prochain plan triennal du programme de GRN. Le cadre de référence élaboré par les participants a ciblé les changements souhaités ou "attendus" suite aux interventions du programme. Cette séance de travail a dégagé une série de résultats attendus, des activités, et des indicateurs. Afin de mieux cibler les indicateurs d'impact, il était évident qu'il fallait faire une distinction entre le suivi de l'exécution ("indicateurs de réalisation"), et le suivi de l'impact ("indicateurs de développement"). Le défi était de faire le lien entre les activités, les résultats intermédiaires et les progrès dans la réalisation des objectifs de développement. Il faudrait donc aller au-delà des indicateurs tels que le nombre de réunions organisées, le nombre de documents diffusés, la création de réseaux, la demande de services/conseils fournis. Ces indicateurs donnent une idée des résultats directs des interventions d'un programme régional tel que le PADLOS, mais on a besoin de faire le lien entre ces résultats et

les impacts directs ou indirects au niveau national et local, pour ce qui est par exemple du nombre de textes adoptés, du nombre d'organisations paysannes reconnues et fonctionnelles, etc. Ces questions des liens entre les impacts directs et indirects et du niveau de suivi de l'impact du PADLOS reviennent souvent.

4.2 Indicateurs de suivi d'impact proposés

Depuis la conception du Projet PADLOS, il y a eu plusieurs réflexions au sujet d'un plan d'évaluation, des propositions d'indicateurs et d'outils de suivi. La première proposition était une série d'indicateurs en rapport avec les changements attendus du projet (voir Shaikh, 1995). L'information devrait être collectée au moyen d'un type d'enquête sur les connaissances et comportements (ECC). On a proposé des enquêtes semestrielles, en plus de l'analyse des rapports d'ateliers, des études et des bases de données sur les textes. Une série de 16 indicateurs a été identifiée:

1. Modification de la *"note globale"* lors des enquêtes sur les connaissances et les comportements (notation: 3-bon, 2-moyen, 1-faible) des principaux intervenants concernant les questions sur lesquelles le PADLOS entend exercer une influence (pour mesurer les progrès globaux pour toute la région).
2. Modification du *nombre de pays* à partir de la *note minimale* attribuée lors des enquêtes (pour mesurer l'ampleur des progrès accomplis dans les divers pays).
3. Modification de la *variance entre les notes par pays* attribuées lors des enquêtes (une indication secondaire sur l'efficacité du PADLOS vers les pays "mieux placés" et "moins bien placés").
4. Modification de la *variance au sein des pays d'après les notes par groupe* attribuées lors des enquêtes (une indication secondaire sur l'efficacité du PADLOS d'un groupe cible à l'autre dans un même pays).
5. Évolution du *nombre des lois et règlements positifs* (appropriés) concernant les populations rurales, les groupes défavorisés, le foncier et la décentralisation qui ont été *adoptés au niveau national* (mesurer l'impact final du PADLOS).
6. Évolution du *nombre des lois et règlements positifs* (appropriés) concernant les populations rurales, les groupes défavorisés, le foncier et la décentralisation qui ont été *préparés en vue d'un débat au niveau national* (mesurer l'impact final du PADLOS).
7. Évolution du *nombre de pays ayant adopté des lois et règlements positifs* concernant les populations rurales, les groupes défavorisés, le foncier et la décentralisation depuis le démarrage du projet (mesurer l'ampleur du changement législatif).
8. Évolution du *nombre de pays ayant préparé des lois et règlements positifs* concernant les populations rurales, les groupes défavorisés, le foncier et la décentralisation depuis le démarrage du projet (mesurer l'ampleur des progrès accomplis sur le plan législatif).
9. Évolution du *nombre de pays ayant organisé des réunions au niveau national, associant tous les intervenants nationaux clés* concernant les populations rurales, les groupes défavorisés,

le foncier et la décentralisation (mesurer la participation et les progrès accomplis d'après l'ordre du jour de Praia/Ségou).

10. Modification en *volume des ressources financières disponibles* pouvant être affectées aux changements législatifs en matière de foncier et de décentralisation (mesurer le degré de priorité accordé à ces secteurs clés au niveau national).
11. Évolution en *pourcentage des législateurs, juristes et magistrats nationaux qui se préoccupent des grandes questions* concernant Praia/Ségou (suivi des changements des connaissances et des comportements d'un groupe spécifique majeur).
12. Évolution du *nombre de pays dotés d'une Commission Nationale de Décentralisation* qui fonctionne (mesurer la progression du dialogue au niveau national).
13. Évolution des *échanges d'informations entre pays hors PADLOS* (mesurer l'influence du PADLOS sur les flux d'information en dehors des circuits; l'effet catalyseur du projet).
14. Modification du *nombre de langues locales dans lesquelles les textes de loi ont été traduits* (mesurer la participation réelle des communautés locales au dialogue).
15. *Pourcentage d'ateliers PADLOS bénéficiant d'une participation effective des communautés rurales et groupes défavorisés* (mesurer la crédibilité que le PADLOS accorde à ses propres objectifs).
16. *Pourcentage d'ateliers du PADLOS ou du suivi d'ateliers coparrainés* par d'autres partenaires (mesurer l'adhésion du PADLOS au principe du partenariat et efficacité dans la mobilisation des ressources des autres partenaires).

Les moyens de mesurer la plupart des indicateurs étaient les enquêtes sur les connaissances et comportements; cependant, des questionnaires n'ont pas été élaborés et utilisés.

En Novembre 1996, un consultant a essayé d'élaborer des questionnaires et d'autres outils pour collecter l'information relative aux enquêtes proposées dans le cadre de la formulation d'un plan de suivi et d'évaluation du PADLOS (voir rapport Adelski, 1996). Il y avait des grilles proposées pour le suivi de l'exécution du programme de travail annuel, en plus des questionnaires d'évaluation des prestations du PADLOS dans les domaines de la documentation, des réunions et de l'appui aux organisations paysannes. Il y avait aussi des propositions pour l'organisation d'un système d'évaluation à partir d'un questionnaire d'enquête sur les connaissances. Cette enquête a été proposée pour un échantillon de tous les partenaires du PADLOS. Les réponses devraient être comparées d'une année à l'autre afin de déterminer dans quelle mesure il y avait une augmentation des pourcentages de réponses positives. Un ensemble de 27 indicateurs d'évaluation (d'impact) a été identifié par le consultant en travaillant avec l'équipe PADLOS et en tenant compte des propositions initiales lors de la formulation du projet. Dans le rapport du consultant, les indicateurs potentiels suivants ont été proposés:

Par rapport aux changements des rôles des producteurs ruraux dans les prises de décisions:

1. *pourcentage des personnes interrogées* qui font valoir que les représentants ruraux jouent un rôle politique actif lors des réunions

2. *pourcentage des personnes interrogées* qui font valoir que les représentants ruraux jouent un rôle politique actif pour *influencer les changements législatifs*
3. *pourcentage des personnes interrogées* qui font valoir que les représentants ruraux jouent un rôle politique actif dans la prise de décision en matière de GRN
4. *nombre total d'hommes et de femmes* qui sont *membres d'organisations rurales nationales*
5. *nombre total d'hommes et de femmes* qui sont *membres d'organisations rurales régionales*
6. *nombre de textes* de tous genres traduits dans les langues locales
7. *nombre de messages radiodiffusés*, de productions audiovisuelles et d'affiches en langues locales
8. *volume et accessibilité d'informations valides disponibles* qui identifient les besoins des paysans en matière d'information et de formation
9. *changements au niveau local* qui reflètent les objectifs du projet

Par rapport à la décentralisation, au pouvoir et à l'autorité des communautés locales, et aux changements du système foncier en vue d'accroître l'équité et la sécurité pour la majorité des producteurs:

10. *proportion de lois et règlements appropriés adoptés* par chaque État
11. *proportion de lois et règlements appropriés préparés* par chaque État
12. *volume des ressources financières disponibles* en faveur des États en vue d'effectuer des changements législatifs dans les domaines de la gestion foncière et de la décentralisation
13. *proportion de textes juridiques et de lois traduits* en langues locales
14. *changements structuraux au niveau local* qui pourraient résulter de ces changements législatifs
15. *volume et accessibilité d'informations valables sur les réseaux paysans* dans chaque État-membre
16. *volume d'informations disponibles sur les options et solutions relatives à la réforme législative*
17. *volume des fonds disponibles* en faveur de chaque État pour entreprendre les réformes nécessaires
18. *nombre de niveaux administratifs* auxquels chaque État reconnaît juridiquement que les *conflits nés de la gestion foncière seront résolus au niveau local*

Par rapport à la reconnaissance du rôle économique et des droits des femmes et d'autres "groupes spécifiques" dans les questions qui les touchent, comme la GRN:

19. *nombre de femmes membres d'organisations paysannes nationales et régionales* dans les États-membres

20. *nombre d'éleveurs membres d'organisations paysannes nationales et régionales dans les États-membres*
21. *nombre d'organisations politiques rurales féminines dans les États-membres*
22. *nombre d'organisations politiques rurales nationales et régionales d'éleveurs dans les États-membres*
23. *nombre de CND comportant un volet "femmes"*
24. *nombre de femmes qui occupent un poste de responsabilité dans les services techniques chargés de la GRN*
25. *nombre de réunions nationales tenues chaque année dans chaque État-membre pour permettre au gouvernement d'engager un dialogue avec les éleveurs*
26. *pourcentage des personnes interrogées qui font valoir que les femmes jouent un rôle politique actif en matière de GRN*
27. *pourcentage des personnes interrogées qui font valoir que les éleveurs jouent un rôle politique actif en matière de GRN*

4.3 Travaux précédents sur les bases de données de suivi/évaluation

Pour plusieurs indicateurs initialement proposés en 1995 (n° 5, 6, 7, 8, 10, 14), les données devraient se trouver dans les bases de données PADLOS. En Avril 1996, un système d'informations pour le Projet PADLOS a été conçu afin de guider l'organisation d'information nécessaires et d'établir ces différentes bases de données (voir rapport Hecht). Il s'agissait des bases de données (informatisées) sur:

- les documents sur la décentralisation, le foncier et la GRN;
- les textes législatifs sur la décentralisation, le foncier et la GRN; et
- les organisations paysannes, projets, cadres de concertation et d'autres structures ayant des expériences intéressantes en GRN Décentralisée.

Le consultant a présenté des options pour l'envergure de la collecte de données et il a proposé des fiches pour la saisie des informations ainsi que des recommandations pour l'informatisation dans une base des données.

4.4 Fiches et questionnaires

En vue de mieux suivre l'appréciation par des participants de la qualité et de la pertinence des réunions, ateliers et séminaires organisés avec l'appui du PADLOS, l'équipe PADLOS utilise depuis 1997 une fiche d'évaluation des rencontres. Les participants sont invités à donner leurs impressions sur la qualité des prestations du PADLOS pour ce qui est de l'organisation de la réunion et à formuler des suggestions quant aux thèmes de futures interventions. Quelques questions devraient aider le PADLOS à apprécier l'utilité de la réunion et la suite à donner aux recommandations.

Au cours de cette consultation, et en discutant avec plusieurs membres de l'équipe², nous avons proposé quelques modifications:

- simplifier la notation (pour faciliter le traitement et le stockage des données)
- diminuer le nombre des questions sur les aspects logistiques
- ajouter et cibler quelques questions sur l'impact des réunions en ce qui concerne des actions ou décisions prises, etc.

Voir la proposition de révision du questionnaire, en annexe. Par ailleurs, nous proposons que le PADLOS trouve un moyen d'insister sur l'utilisation des fiches par la majorité des participants à leurs rencontres, et mobilise l'effort nécessaire pour le traitement et l'analyse des données provenant des fiches.

L'équipe PADLOS a également élaboré un questionnaire en vue de mieux situer l'impact de la plate-forme (PF) des organisations paysannes du Sahel. Cet questionnaire a été envoyé à tous les PF nationales, mais seulement quelques pays ont répondu. Bien que ce questionnaire soit relativement simple (9 questions sur 3 pages), il a pour inconvénient de ne pas permettre un dialogue, puisque les réponses sont fournies par écrit. Après discussion avec l'équipe, nous proposons la transformation de ce questionnaire en un "Guide pour les Entretiens" qui pourrait servir de base de discussion lors des rencontres périodiques avec les partenaires ciblés du PADLOS. Afin de renforcer l'aspect de partenariat, ces discussions ne doivent pas simplement servir à fournir les informations recherchées par le PADLOS pour le suivi d'impact de leurs activités, mais comme cadre pour un échange d'informations qui pourront être utiles aux deux partenaires, afin de renforcer leur collaboration, guider la planification des activités, noter les résultats importants dans la mise en oeuvre des programmes, et aussi évaluer les progrès dans l'accomplissement de leurs objectifs de développement (voir proposition de Guide pour les Entretiens en annexe).

L'équipe a aussi élaboré un questionnaire d'évaluation des documents du PADLOS. En principe, l'utilisation ponctuelle de ce questionnaire pourrait aider le PADLOS à améliorer la qualité de la documentation fournies à ces partenaires. En vue de simplifier le système de suivi et évaluation, et d'alléger le travail de traitement et de stockage des données des questionnaires, nous proposons d'intégrer l'appréciation de l'impact de la documentation préparée et diffusée par le PADLOS dans les questionnaires d'évaluation des réunions et les guides d'entretiens avec les partenaires.

Afin de mieux suivre l'évolution du nombre et des activités des organisations membres du REFESA, le PADLOS a élaboré une fiche signalétique destinée à ces organisations. La collecte et la gestion des informations détaillées au moyen de cette fiche (plus de 50 éléments d'information demandés) représentent un travail important qui n'est pas encore achevé au niveau du PADLOS. Certes, ce travail sera utile après avoir constitué une banque de données qui sera accessible aux différents membres du REFESA. Quelques données provenant de ces fiches pourraient aider à suivre l'impact du PADLOS par rapport à l'organisation des femmes, mais les rencontres périodiques avec quelques partenaires-cibles et l'utilisation des guides pour les entretiens pourraient être un moyen plus efficace et plus simple pour le suivi de l'impact du PADLOS dans ce domaine.

² Voir aussi la Note sur la fiche d'évaluation des rencontres PADLOS préparée par Caroline BAH, MIFRAC, le 27 Nov. 1997.

5. DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Malgré des progrès certains dans l'amélioration des approches et des méthodes pour le suivi de l'exécution du projet, l'équipe PADLOS a eu des difficultés dans l'utilisation des méthodologies proposées et dans l'application des dispositions pour le suivi d'impact du projet. En effet, le PADLOS est confronté à plusieurs problèmes et questions dans l'élaboration de son système de suivi d'impact. Certaines questions relèvent des difficultés inhérentes aux programmes de GRN/LCD, et d'autres tiennent à l'aspect régional du Projet PADLOS et aux moyens d'intervention de celui-ci.

Le suivi d'impact des actions axées sur l'amélioration de la gestion des ressources naturelles et la lutte contre la désertification est plus difficile dans le court et moyen terme car les programmes travaillant dans ce domaine ont souvent besoin de plusieurs années d'activité avant d'avoir un impact sensible notamment en termes de changements biophysiques et socio-économique à grande échelle. Il est également difficile pour une équipe restreinte travaillant au niveau de neuf pays du Sahel d'avoir un impact direct au niveau des terroirs et des champs des producteurs ruraux, ou bien les pratiques de gestion des ressources naturelles doivent changer. Il est encore plus difficile de démontrer un impact direct au niveau de la gestion des ressources naturelles quand les principales activités du PADLOS sont l'organisation de réunions, la réalisation d'études, la publication de documents, l'appui au renforcement des capacités institutionnelles, etc.

Il y a aussi le fait que le PADLOS travaille dans des domaines où il est difficile de "mesurer" les progrès. Les problèmes traités lors des conférences régionales de Ségou et de Praia sont réels et évidents. Il s'agit de promouvoir les changements nécessaires pour surmonter les obstacles majeurs à une meilleure gestion des ressources naturelles. Il s'agit de la mise en place d'incitations pour une bonne utilisation et gestion des ressources naturelles, d'un partage plus équitable des avantages, d'un contrôle décentralisé des ressources, de la responsabilisation des populations locales, d'une gestion plus efficace des conflits au niveau des communautés rurales; en fin de compte, c'est la survie même de certaines populations qui est en jeu. Il est clair que le PADLOS a un travail important à faire dans ces domaines, en tenant compte de son objectif. Cependant, quels sont les meilleurs indicateurs des progrès accomplis dans l'évolution d'un "environnement législatif" ou dans la promotion d'un "dialogue institutionnel" qui sont "favorables à la gestion participative des ressources naturelles"? Est-ce que c'est le nombre de textes préparés et adoptés ou traduits? Est-ce que c'est le nombre de réunions ou séminaires organisés afin de débattre de ces questions? Ou le nombre des participants qui représentent les groupes spécifiques à ces rencontres? Ou encore le nombre d'organisations ou institutions qui sont créées et qui travaillent sur ces questions? Comment le PADLOS pourrait-il faire le lien entre les réunions au niveau régional, les modifications de textes au niveau national, la création d'organisations et l'adoption des techniques améliorées et de la gestion des ressources naturelles au niveau local?

Le suivi des modifications des textes est compliqué par la longueur du processus et les différences dans les approches de préparation, d'adoption et de mise en oeuvre des politiques et des lois dans chaque pays-membre du CILSS. En fin de compte, les décideurs des pays doivent être animés d'une volonté politique pour l'adoption et l'exécution des règlements législatifs; le PADLOS pourrait appuyer, informer et encourager ce processus, mais les résultats ne sont pas garantis. Les liens entre l'environnement législatif et le changement des comportements sont parfois difficiles à discerner. Dans certains pays, les innovations et les comportements nouveaux ont précédé la modification des

textes; dans d'autres pays, la réforme des textes juridiques semble avoir contribué à une généralisation des changements de comportements.

L'émergence des organisations paysannes et le renforcement de leurs capacités institutionnelles ne sont pas faciles à suivre, surtout au niveau régional et avec les moyens limités dont dispose le PADLOS. Certes, il y a un besoin et un rôle potentiel de la part du PADLOS d'appuyer les PF/OP, CND, les réseaux des femmes et d'autres institutions, mais comment mesurer la contribution de ces appui/conseils parmi tant d'autres qui sont nécessaires à la réussite et au développement soutenu de ces institutions?

Beaucoup de facteurs interviennent dans le changement des modes d'utilisation et de gestion des ressources naturelles. C'est pourquoi les propositions de dispositifs de suivi d'impact des interventions en GRN sont souvent lourdes et coûteuses dans leur exécution. Malgré cette complexité, il est souvent plus facile de démontrer des changements et de mesurer les progrès que d'attribuer ces impacts à telle ou telle intervention. Dans ces conditions, l'analyse des rapports entre les interventions du PADLOS et la réalisation des changements voulus en vue de l'attribution des impacts aux activités du PADLOS est une autre difficulté à surmonter.

Face à ses difficultés, on a tendance de proposer trop d'indicateurs, avec comme résultat un système de suivi d'impact qui n'est ni réalisable ni opérationnel car il exige un dispositif important de collecte de données. Certains indicateurs proposés au PADLOS ont l'inconvénient de regrouper plusieurs éléments; par exemple: le volume et l'accessibilité d'informations valables disponibles qui identifient les besoins des paysans en matière d'information et de formation. La collecte d'informations pour ces indicateurs "multidimensionnels" est difficile. D'autres indicateurs manquent de précision et sont difficiles à interpréter par rapport à la réalisation des objectifs de développement recherchés; par exemple: le volume des ressources financières disponibles en faveur des Etats pour effectuer des changements législatifs dans les domaines de la gestion foncière et de la décentralisation. Quelques indicateurs risquent de ne pas être pertinents en termes de mesure d'impact du PADLOS car les prévisions budgétaires et la programmation des activités du PADLOS ne prévoient pas des interventions dans ce sens; par exemple, le nombre de textes de tous genres traduits dans les langues locales³.

6. BESOINS EN SUIVI-ÉVALUATION D'IMPACT

6.1 Critère pour le choix des indicateurs

Un indicateur sert à démontrer les changements voulus ou à mesurer la réalisation des objectifs et résultats recherchés. Il faudrait qu'il y ait un lien plausible entre l'indicateur et le changement attendu. Chaque indicateur doit mesurer les changements à un niveau spécifique, avec autant de précision que possible, pour ce qui est des changements qualitatifs et quantitatifs, et en fonction du temps disponible. Il est préférable que l'indicateur mesure un seul phénomène et d'une manière objective, précise, fiable et pratique⁴.

³ Voir Hecht, 1996, p. 23.

⁴ Voir Annexe : "Attributes of a Good Indicator".

7. INDICATEURS ET OUTILS DE SUIVI D'IMPACT PROPOSÉS

7.1 Cadre de référence des résultats attendus

Etant donné que le PADLOS fait partie de l'ensemble des activités regroupées dans le "Programme Majeur de GRN" du CILSS, il est important de situer le cadre des résultats et des changements attendus qu'on doit suivre concernant l'impact du PADLOS. En effet, les interventions du PADLOS se situent par rapport à un ensemble de problèmes, questions, tendances, contraintes et opportunités qui sert de cadre de référence pour le choix des résultats visés et des indicateurs de suivi d'impact du PADLOS (voir tableau 1).

7.2 Indicateurs proposés

Afin d'avoir un nombre plus restreint d'indicateurs qui seront plus adaptés au suivi d'impact du PADLOS, nous proposons une série d'indicateurs qui sont regroupés en trois domaines ciblés par le PADLOS, à savoir :

- la plate-forme paysanne
- le foncier et la décentralisation
- les femmes et autres groupes spécifiques

Ces indicateurs servent à décrire le type d'informations nécessaires pour mesurer les résultats des interventions du PADLOS. Nous estimons que ces indicateurs sont liés aux impacts ou changements attendus au niveau régional, dans les 9 pays membres du CILSS, suite aux interventions du PADLOS. Le tableau 2 récapitule les liens entre ces impacts et indicateurs regroupés au niveau régional, et les impacts et indicateurs qui se retrouvent au niveau national et local.

Les indicateurs d'impact régional du projet PADLOS sont:

Par rapport à la plate-forme paysanne:

1. Qualité de l'appui/conseils fournis aux PF par le PADLOS
2. Niveau de participation des PF aux rencontres du CILSS
3. Qualité des informations fournies par les PF aux partenaires

Cadre d'analyse pour le choix d'interventions du PADLOS et du Programme Majeur de GRN du CILSS

Problèmes/tendances	Opportunités/potentiel	Contraintes/besoin d'intervention	Apport PADLOS/Programme de GRN	Critères de réussite (indicateurs d'impact à moyen et long terme)
Augmentation de la pauvreté, particulièrement parmi certains groupes spécifiques	Synergie entre la GRN, l'expansion de l'accès au crédit et l'augmentation des activités génératrices de revenus	Pression démographique; ajustement structurel	Appui à l'élaboration des plans de développement durable et des Plans d'Action Nationaux (PANE, PAN/CCD)	Progrès dans les indicateurs de développement durable: socio-économique, bio-physique, institutionnel, etc.
Dégradation du milieu; diminution de la productivité des ressources naturelles	Augmenter le taux d'adoption des techniques de GRN en vue de conserver les RN et d'accroître leur productivité	Besoin immédiat de consommation; pression foncière	Études de cas sur les cas de réussite (rejoindre les objectifs de protection/conservation et production/génération des revenus)	Taux d'adoption des pratiques de GRN
Diminution des sources d'énergie-bois; augmentation des prix du bois de chauffe, charbon	Expansion des zones de gestion communautaire des terres boisées (exemple du Niger)	Manque d'efficacité dans l'utilisation des ressources; pas de prix incitatifs au niveau des producteurs	Meilleure utilisation et meilleure gestion des ressources énergétiques; promotion de la conservation; augmenter la production de ressources énergétiques	Niveau d'investissement local dans la GRN et la production agricole
Augmentation du nombre de conflits concernant l'accès aux ressources naturelles et leur mode d'utilisation	Synergie entre les efforts de GRN et de démocratie/gouvernance; capacité démontrée de gestion locale des conflits, suite à la responsabilisation des structures locales	Inefficacité des systèmes centralisés et bureaucratiques de résolution des conflits	Appui à la responsabilisation des structures locales chargées de la gestion des conflits	Taux de reboisement, déboisement, superficie des forêts aménagées, niveau de production et valeur des produits forestiers
Accès inéquitable aux ressources naturelles	Intérêt de l'analyse genre (approche GID); motivation des femmes à s'organiser et à s'entraider	Faiblesse du niveau d'éducation parmi les jeunes filles et les femmes	Appui à l'organisation et au renforcement des capacités des structures représentant les intérêts des groupes spécifiques	Nombre et nature des conflits sérieux liés à l'utilisation des ressources naturelles
Concentration du contrôle et du pouvoir dans certains groupes	Encourager les aspects positifs et décourager les aspects négatifs des droits coutumiers et des systèmes traditionnels de gestion du foncier	Appropriation des ressources et des pouvoirs publics par les élites	Études de cas sur les "bons" et les "mauvais" cas de GRN	Niveau de participation des groupes spécifiques dans la prise de décisions relatives à la GRN
Faiblesse dans les actions de valorisation des ressources humaines au niveau des producteurs ruraux; besoin d'éducation, formation technique, accès à l'information	Utilité des visites inter-villageoises; résultats positifs suite aux activités d'alphabétisation et de formation des membres des OP; multiplication des réseaux d'échange d'information	Lacunes dans les informations techniques disponibles et dans les capacités des structures de formation	Organisation de séminaires et ateliers de formation	Distribution des revenus provenant de la GRN parmi les groupes spécifiques
			Appui aux observatoires et banques de données	Analyse des profils des "pauvres" et des "riches"
				Niveau d'alphabétisation
				Nombre d'actions de formation
				Nombre et niveau d'activités des observatoires et banques de données

<i>Problèmes/tendances</i>	<i>Opportunités/potentiel</i>	<i>Contraintes/besoin d'intervention</i>	<i>Apport PADLOS/Programme de GRN</i>	<i>Critères de réussite (indicateurs d'impact à moyen et long terme)</i>
Faiblesse dans le niveau d'organisation et dans les capacités des organisations paysannes et des producteurs ruraux	Émergence d'organisations paysannes; disponibilité de ressources financières et de programmes visant au renforcement des capacités locales et à l'augmentation des sources de crédit rural	Nombre élevé de partenaires potentiels; isolement et faiblesse des moyens de communication entre les partenaires travaillant au niveau des producteurs	Stratégie de communication et appui à l'organisation des réseaux Appui à la formation en gestion, comptabilité, planification	Nombre de membres des OP Volume des ressources financières mobilisées par les OP
Non-reconnaissance et manque de statut juridique de certaines structures paysannes	Appui politique à la réforme des textes concernant les ONG/OP	Situation très variable entre les états-membres du CILSS; multiplicité des intervenants et des textes législatifs ayant un rapport avec les OP	Appui/conseils techniques aux institutions chargées de la préparation des textes reformulés	Niveau d'accès au crédit par les membres des OP Nombre d'OP reconnus
Érosion du pouvoir et de l'autorité au niveau des structures traditionnelles de gestion de ressources naturelles	Résultats encourageants suite à la responsabilisation des structures locales de GRN	Manque d'"accountability" (responsabilité) des structures traditionnelles	Formation et renforcement des capacités des structures démocratiques traditionnelles dans le cadre de la promotion de la société civile	Nombre de cas de partenariats fonctionnels entre OP et structures d'appui Nombre d'élus au niveau local
Centralisation de prise de décisions pour les investissements publics dans le secteur rural	Appui politique au processus de décentralisation et à la responsabilisation de la société civile aux niveaux régional et local	Concentration des pouvoirs au niveau central; réticence à transférer ou à rétablir le pouvoir de décision au niveau local	Appui/conseils dans le cadre des programmes de gestion de terroirs	Évolution des capacités des structures traditionnelles Existence et activités des CND Nombre des structures de GDRN
Politiques et législations inadaptées aux réalités et aux besoins et intérêts des producteurs ruraux	Cadre macroéconomique et politique favorable à l'émergence du secteur privé et à la réforme des politiques et des législations	Lentement dans le processus d'élaboration et d'adoption des textes	Revue analytique des textes	Niveau de dialogue entre les paysans, producteurs, représentants élus et décideurs administratifs
				Nombre de textes adoptés

CADRE DU SYSTÈME DE SUIVI D'IMPACT DU PADLOS

Niveau de Suivi d'impact	Impacts (changements attendus) dans le domaine de la Plate-Forme Paysanne (PF)	Indicateurs (informations nécessaires pour mesurer les résultats)	Éléments du Plan de Suivi (Intervenants concernés et outils de collecte des données)
Régional - 9 pays membres du CILSS	<ul style="list-style-type: none"> - Des rapports de confiance sont établis entre le CILSS et la PF - Le profil de la PF est relevé et ressenti dans les dialogues sur les enjeux du développement durable et de l'avenir du Sahel - Les capacités de la PF en tant que représentante des intérêts des producteurs ruraux sont améliorées - Les analyses et les prises de décisions faites au niveau du CILSS tiennent compte du point de vue de la PF 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité de l'appui/des conseils fournis à la PF par le PADLOS - Niveau de participation des PF aux rencontres CILSS - Qualité des informations fournies par la PF aux partenaires - Augmentation du volume des ressources mobilisées pour l'appui aux programmes du PF et le renforcement de leur capacité 	<ul style="list-style-type: none"> - CILSS/PADLOS, revue conjointe annuelle avec la PF - Analyse des listes des participants des rencontres CILSS et des fiches d'évaluation des réunions
National	<ul style="list-style-type: none"> - La représentation des intérêts des organisations paysannes (OP) par la PF et les PFN est améliorée - La collaboration entre les PFN, les OP et les groupes spécifiques représentant des femmes, éleveurs, jeunes est renforcée - L'importance de l'implication des PFN et OP dans la formulation et la mise en oeuvre des stratégies et programmes de GRN est reconnue par les autorités et les structures étatiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de PF nationales établies et opérationnelles - Augmentation du nombre des cas de collaboration et d'actions conjointes par les PFN, OP et organisations des groupes spécifiques - Augmentation du nombre des cas de participation des PFN aux dialogues et prises de décisions ayant trait à la GRN et au développement rural - Appréciation des autorités de la qualité des contributions du PFN aux débats nationaux - Elargissement de la "base" (nombre croissant des membres des OP et PFN) 	<ul style="list-style-type: none"> - Entretiens avec les partenaires du PADLOS - PF, CNCA/Sénégal et d'autres PFN, revue conjointe des activités
Local	<ul style="list-style-type: none"> - La représentation des intérêts des producteurs ruraux par les OP est améliorée - La communication efficiente et les échanges fructueux entre les membres des OP sont renforcés - La compréhension du rôle et des contributions des PFN et des OP par les membres est améliorée - La capacité et l'influence des OP et organisations communautaires de base deviennent plus importantes - Des systèmes de gestion démocratiques, transparents et efficaces sont établis au niveau des OP 	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation des actions entreprises par les PFN et les OP au sujet des questions prioritaires pour leurs membres - Nombre des OP ayant adopté un processus démocratique pour désigner leur leadership - Les OP font appel à des personnes-ressources du milieu rural ayant les compétences nécessaires pour rendre service aux OP 	<ul style="list-style-type: none"> - PFN et OP, auto-évaluation périodique

Niveau de Suivi d'Impact	Impacts (changements attendus) dans le domaine des femmes et autres groupes spécifiques	Indicateurs (informations nécessaires pour mesurer les résultats)	Éléments du Plan de Suivi (Intervenants concernés et outils de collecte des données)
Régional - 9 pays membres du CILSS	<ul style="list-style-type: none"> - Le REFESA est renforcé et rendu dynamique et efficace - Les échanges d'informations sur le rôle des femmes dans la GDRN sont favorisés et soutenus - La mise à profit des expériences des femmes et groupes spécifiques engagés dans la GRN est encouragée et appuyée - Les décideurs du CILSS tiennent compte de l'importance des femmes et autres groupes spécifiques dans l'élaboration des stratégies et programmes GRN 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité de l'appui/des conseils fournis au REFESA par le PADLOS - Multiplication des réseaux des femmes et des communications entre eux - Qualité des études et rapports ayant trait aux femmes et la GDRN - Nombre croissant des rencontres CILSS qui donnent une importance à la participation des femmes et autres groupes spécifiques 	<p>CILSS/PADLOS, revue conjointe annuelle avec REFESA</p> <p>Analyse des fiches signalétiques des organisations membres du REFESA</p> <p>Analyse des listes des participants des rencontres CILSS et des fiches d'évaluation des réunions</p> <p>Entretiens avec les partenaires du PADLOS</p>
National	<ul style="list-style-type: none"> - L'adoption des politiques et la mise en oeuvre des programmes de développement ne contribuent pas à la marginalisation des femmes et d'autres groupes spécifiques - Un cadre favorable pour l'amélioration de la GRN, l'intensification des systèmes de production, et l'investissement dans les activités génératrices de revenu pour les femmes et groupes spécifiques est établi - Les autorités reconnaissent les regroupements des femmes et les organisations représentant les intérêts des groupes spécifiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre des programmes GRN/GT/DL intégrant les activités intéressantes les femmes et groupes spécifiques, suivant une analyse de genre - Augmentation du nombre des femmes mobilisées - Augmentation du nombre des visites inter-villageoises entre groupements de femmes - Augmentation du nombre des structures de crédit et d'épargne ayant ciblé les femmes 	<p>Coord. National du REFESA en concertation avec d'autres organisations des groupes spécifiques, au cours des revues conjointes des activités</p> <p>Données de suivi/évaluation par les structures de coordination des programmes GRN/GT (par ex. C/GRN, Niger)</p> <p>Études de cas</p> <p>Organisation des femmes, auto-évaluation périodique</p> <p>Données de suivi/évaluation des Programmes GRN/GT/DL</p>
Local	<ul style="list-style-type: none"> - Les actions de formation et de développement des ressources humaines accordent une attention particulière aux besoins des femmes et d'autres groupes spécifiques - Le rôle de la femme dans la GDRN est valorisé - Le regroupement des femmes est plus généralisé 	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation des revenus et amélioration des conditions socio-économiques des femmes et d'autres groupes spécifiques (accès au crédit, niveau d'alphabétisation, sécurité alimentaire) - Participation des femmes et d'autres groupes spécifiques plus élevée dans les actions de GDRN 	<p>Études de cas/MARP diagnostique</p>

Niveau de Suivi d'impact	Impacts (changements attendus) dans les domaines du foncier et de la décentralisation	Indicateurs (informations nécessaires pour mesurer les résultats)	Éléments du Plan de Suivi (intervenants concernés et outils de collecte des données)
Régional - 9 pays membres du CILSS	<ul style="list-style-type: none"> - Les progrès dans l'évolution du cadre juridique et la réforme des textes législatifs concernant le foncier et la GDRN sont suscités par les appuis du PADLOS - La promotion des orientations de Ségou/Praia est soutenue par le CILSS au niveau des pays membres - La concertation entre les structures chargées des politiques et programmes de décentralisation, gestion du foncier et GRN/GT est favorisée - Les études de cas et rapports analytiques sont réalisées afin de mettre à profit les expériences de GDRN, valoriser la recherche et améliorer l'analyse des tendances 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité de l'appui/des conseils fournis aux partenaires par le PADLOS - Augmentation du nombre d'institutions créées pour piloter le processus de décentralisation, gestion du foncier et promouvoir les approches participatives de GRN/GT - Appréciation de l'effet catalyseur/facilitateur du PADLOS en ce qui concerne la réalisation des études et l'échange d'informations - Qualité et utilité de la documentation diffusée par le PADLOS 	<p>PADLOS, Fiche d'évaluation des réunions</p> <p>Entretiens avec les partenaires du PADLOS</p> <p>Revue et analyse des textes</p>
National	<ul style="list-style-type: none"> - Le cadre juridique et les textes législatifs concernant le foncier et la GDRN sont modifiés en tenant compte des orientations du Ségou/Praia - Les droits fonciers des femmes et d'autres groupes spécifiques sont sécurisés - Des structures décentralisées sont mises en place pour appuyer la gestion du foncier dans le cadre des programmes de GRN/GT - L'autorité des systèmes locaux et équitables de gestion des conflits est reconnue - Les capacités de suivi du nombre et des types des conflits fonciers sont renforcées 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre croissant de textes adoptés conformément aux orientations de Praia - Prise en compte des questions relatives à la GDRN et à la gestion du foncier dans les PAN/CCD - Évolution favorable dans l'accès aux ressources naturelles par les femmes et d'autres groupes spécifiques (dispositions spécifiées pour sécuriser les droits des femmes; reconnaissance des terroirs d'attache, etc.) - Augmentation du nombre des structures décentralisées de gestion du foncier - Amélioration de la disponibilité des données sur les conflits fonciers - Évolution favorable dans la sécurisation du foncier au niveau des producteurs ruraux (nombre des dossiers ruraux établis; titres enregistrés) - Augmentation de l'efficacité et du nombre d'actions visant à la traduction et la diffusion des textes - Amélioration des activités de formation et d'information sur le contenu et les dispositions des textes relative à la GDRN - Diminution des cas de violences liées à des conflits fonciers 	<p>Entretiens avec partenaires du PADLOS</p> <p>Données de suivi/évaluation par les structures de coordination des programmes GRN/GT (par ex. C/GRN, Niger)</p> <p>Données des observatoires du foncier et des études de cas</p> <p>Revue et analyse du contenu des Plans d'Action Nationaux du CCD PFN et OP, auto-évaluation périodique</p> <p>Données de suivi/évaluation des Programmes GRN/GT/DL</p> <p>Données des observatoires du foncier et des études de cas</p>
Local	<ul style="list-style-type: none"> - Les textes sur la décentralisation et le foncier sont accessibles et mieux compris au niveau des producteurs ruraux - Les capacités des systèmes locaux de gestion des conflits sont renforcées 		

4. Augmentation du volume des ressources mobilisées pour l'appui aux programmes de PF et le renforcement de leurs capacités

Par rapport aux femmes et autres groupes spécifiques:

5. Qualité de l'appui/des conseils fournis au REFESA par le PADLOS
6. Multiplication des réseaux de femmes et des communications entre eux
7. Qualité des études et rapports ayant trait aux femmes et à la GDRN
8. Nombre croissant des rencontres CILSS qui accordent de l'importance à la participation des femmes et autres groupes spécifiques

Par rapport au foncier et à la décentralisation de la gestion des ressources naturelles:

9. Qualité de l'appui/des conseils fournis aux partenaires par le PADLOS
10. Augmentation du nombre d'institutions créées pour piloter le processus de décentralisation, gestion du foncier et pour promouvoir les approches participatives de GRN/GT
11. Appréciation de l'effet de catalyseur/facilitateur du PADLOS en ce qui concerne la réalisation des études et l'échange d'informations
12. Qualité et utilité de la documentation diffusée par le PADLOS

Nous avons essayé de limiter le nombre d'indicateurs afin de simplifier le système de suivi d'impact et de faciliter la collecte et le traitement des données nécessaires pour le suivi d'impact. En même temps, nous avons voulu proposer des indicateurs ayant un rapport plus ou moins direct avec les impacts de développement ou les changements attendus par rapport aux objectifs de développement assignés au Projet PADLOS, et avec le niveau d'intervention et le type d'activités financés par le biao du PADLOS. Nous estimons que plusieurs indicateurs initialement proposés pour le suivi d'impact du PADLOS sont plus appropriés pour un suivi d'impact au niveau national ou local. Par ailleurs, des dispositifs de suivi d'impact national et local des programmes GRN existent ou pourraient être établis au niveau des plusieurs partenaires du PADLOS. Nous proposons que le PADLOS encourage et mette à profit les efforts de suivi d'impact à ces niveaux par ces partenaires.

7.3 Outils de collecte des données pour le suivi d'impact

Nous estimons que plusieurs éléments du système de suivi et d'évaluation existent au PADLOS et pourraient servir ou être adaptés pour le suivi d'impact: fiches d'évaluation des réunions, bases de données, revues analytiques, études de cas. En tenant compte de ces éléments, nous suggérons l'utilisation des outils suivants pour la collecte des données relatives aux indicateurs proposés.

Pour le suivi d'impact du PADLOS au niveau régional:

Les **fiches d'évaluation des réunions/séminaires** et l'analyse des listes de participants - ces outils existant au PADLOS permettront un suivi des appréciations des participants des prestations fournies par le PADLOS à travers les réunions, séminaires et rencontres des partenaires.

Les **bases de données** gérées par l'équipe PADLOS, y compris les données provenant des **fiches signalétiques des membres du REFESA**, et les informations relatives à la **documentation**, aux consultants et aux expériences des partenaires permettront un suivi du nombre des organisations impliquées dans la GDRN établis et leur niveau d'activité.

Les **entretiens individuels** avec les représentants des partenaires du PADLOS, choisis lors des réunions et rencontres, y compris les représentants des structures étatiques, de la société civile, chercheurs, techniciens/experts, bailleurs de fonds, et des **revues conjointes annuelles** entre le PADLOS et ses principaux partenaires: PF/OP, CND, structures chargées des réformes foncières, REFESA, et d'autres, qui seront progressivement orientées vers une revue des informations collectées dans le cadre du suivi d'impact à leur niveau. La collecte d'informations lors des entretiens individuels et les revues conjointes avec les partenaires institutionnels se fera conformément à un **guide pour les entretiens**, au moins une fois par an, par l'équipe PADLOS en concertation avec ces partenaires.

Pour le suivi d'impact indirect du programmes GRN/CILSS, aux niveaux national et local:

Les **revues analytiques des textes législatifs**, à effectuer tous les deux ans par les consultants PADLOS en combinaison avec une revue des contenus des Plans d'Action Nationaux (PAN) de la Convention de Lutte contre la Désertification (CCD) et d'autres plans stratégiques, politiques d'orientation et approches des programmes ayant un rapport avec la GDRN; ce travail est à effectuer en collaboration avec l'équipe PASP du CILSS.

Le **dépouillement et la synthèse des résultats de suivi d'impact** effectués aux niveaux national et local par les structures chargées du pilotage, de la coordination et du suivi des programmes de décentralisation, de gestion du foncier et de GRN/gestion des terroirs/développement local. Ce dépouillement est à faire par les consultants et partenaires du PADLOS, en concertation avec les recherches des études de cas et au cours de l'exploitation des données provenant des enquêtes de connaissances et des pratiques de GRN ainsi que d'autres enquêtes auprès de ménages, des MARPS, de télédétection, transects de vidéographie aérienne, etc.

Les **études de cas** (faites par le PADLOS, mais également par d'autres partenaires et intervenants dans les domaines de la GRN) - il s'agit des recherches sur le terrain et d'analyses des "réussites", des innovations, des tendances, des changements, des conditions favorables et des facteurs contribuant à une plus grande participation et responsabilisation des populations rurales pour une meilleure gestion décentralisée des ressources naturelles (GDRN); le dépouillement de ses rapports sur l'angle de l'analyse d'impact du PADLOS pourrait se faire chaque année, au moment des entretiens, des réunions, ou de la préparation des revues analytiques.

8. TRAVAUX PRÉPARATOIRES POUR LA DEUXIÈME ÉTAPE DE LA MISSION

Dans l'optique de la mise au point du système de suivi d'impact, nous proposons trois groupes des tâches:

1. des travaux préliminaires à faire de préférence le plutôt possible, par l'équipe PADLOS, avec l'appui éventuel du consultant;

2. des travaux à faire par l'équipe PADLOS et le consultant au cours de la prochaine consultation;
3. des actions à faire dans le cadre de la mise en œuvre du système de suivi d'impact.

8.1 Travaux préliminaires

- traitement de données des fiches d'évaluation des rencontres PADLOS et analyse des résultats et des impacts de ces réunions/ateliers/séminaires;
- revue et adoption de la fiche révisée d'évaluation des rencontres PADLOS; établissement de bases de données pour le stockage et le traitement des données provenant de ces fiches;
- traitement des données des questionnaires relatifs à l'impact de la plate-forme des organisations paysannes, et analyse des résultats des activités du PADLOS en rapport avec les PF/OP;
- adoption de modifications des questionnaires/guide d'entretien pour les rencontres périodiques et entrevues structurées avec les quatre partenaires principaux du PADLOS: PF/OP, CND, institutions chargées de la réforme foncière, et le REFESA et d'autres organisations de groupes spécifiques;
- traitement des données des fiches signalétiques des organisations membres du REFESA et analyse des impacts des appuis du PADLOS au REFESA;
- examen des modifications éventuelles à apporter aux fiches signalétiques; établissement de bases de données pour le stockage et le traitement des données provenant de ces fiches;

8.2 Prochaine consultation

Au cours de la prochaine visite du consultant S&E, nous proposons de mettre l'accent sur l'essai et le perfectionnement des outils de suivi d'impact, notamment les fiches et les questionnaires/Guide pour les Entretiens. A cette fin, nous voudrions organiser des séances de travail avec les représentants des principaux partenaires du PADLOS, à savoir les PF/OP, le CND, les structures chargées de la réforme foncière et les organisations des groupes spécifiques. Suite à ces réunions, nous pouvons revoir l'ensemble des indicateurs proposés, et modifier le choix des indicateurs et les unités de collecte de données en tenant compte des avis des partenaires du PADLOS sur l'utilité et la fiabilité des indicateurs, les difficultés éventuelles de collecte et d'analyse des données relatives à ces indicateurs, et les domaines prioritaires pour le suivi d'impact du PADLOS.

Nous pouvons aussi appuyer le traitement des données et l'amélioration des bases de données, et aider à l'analyse des informations de suivi d'impact à travers les revues et les études de cas déjà réalisées par le CILSS, ainsi que les informations de suivi d'impact disponibles au niveau des programmes nationaux de GRN/GT.

8.3 Autres actions recommandées

- passer au choix des partenaires pour les guides pour les entretiens (en fonction des réponses aux fiches d'évaluation des rencontres PADLOS; des réponses aux questionnaires d'impact de la PF/OP; des fiches signalétiques des organisations membres du REFESA et des rapports avec les objectifs et les activités du PADLOS); planifier et organiser les tournées de visites avec ces partenaires;
- continuer à exploiter les informations provenant des études de cas, des revues législatives et d'autres documents ayant un rapport avec l'impact des activités du PADLOS;
- préparer des termes de référence pour la mise à jour des revues législatives afin de mieux apprécier l'évolution et les progrès accomplis dans la révision des textes relatifs à la décentralisation, au foncier et à la GDRN;
- intensifier les efforts de l'équipe PADLOS et de ses partenaires pour l'exploitation des données de S&E et particulièrement de suivi de l'impact des programmes GRN/gestion des terroirs qui sont disponibles au niveau national et local; préparer une synthèse prenant en compte les rapports et les données existantes, l'analyse des tendances indiquées par ces données et des implications pour le Programme Majeur de GRN du CILSS;
- examiner les opportunités d'organiser un séminaire/atelier sur le suivi d'impact des programmes GRN/GT au Sahel, en collaboration avec l'INSAH, AGRHYMET et les programmes nationaux tels que le PGCRN/Sénégal, PNGRN/Niger, PNGT/Burkina, PGRN/Mali, etc.

TERMES DE RÉFÉRENCE

pour un appui au PADLOS en suivi/évaluation

I. Contexte:

Le Projet d'Appui au Développement Local (PADLOS), lancé par le CILSS en janvier 1996, entre dans sa troisième année, et entame les préparatifs pour une deuxième phase, sans avoir développé d'instruments de suivi et d'évaluation d'impact du projet. Les objectifs assignés au projet sont assez clairs (voir ci-joint) mais du fait qu'il relèvent des domaines des "politiques" et du "cadre institutionnel et réglementaire", ils ne se prêtent pas facilement à l'identification d'indicateurs mesurables. A cette difficulté, il faut ajouter l'étendue géographique de l'action du projet (qui rend la collecte des informations difficile), et le fait que le projet joue un rôle de "levier" (et il n'est donc pas toujours possible de cerner sa contribution précise par rapport à celles des autres intervenants).

Le système de suivi-évaluation initialement prévu pour le projet, basé sur des sondages "connaissances/attitudes/ et pratiques" n'a jamais été mis en oeuvre. Ne maîtrisant pas suffisamment cette approche pour procéder à l'élaboration des outils de sondage nécessaires, l'équipe du projet et ses partenaires l'ont jugée trop complexe et coûteuse. Le projet a finalement mis en place un système de suivi de l'exécution matérielle qui fonctionne depuis fin 1996. Mais des tentatives d'élaboration d'un système de suivi d'impact n'ont pas abouti. De ce fait, malgré une exécution satisfaisante des activités programmées ces deux dernières années, et malgré des indications "anecdotiques" que le projet a eu des impacts, le PADLOS n'est pas en mesure de démontrer et de quantifier l'impact du projet par rapport à ses objectifs fondamentaux. N'ayant pas pu identifier des indicateurs de base, et donc n'ayant pas collecté d'informations sur leur évolution, le PADLOS n'a pas d'éléments d'appréciation objective à offrir pour justifier la poursuite et/ou la réorientation de ses actions.

II. Description de l'appui à fournir:

Déterminé à combler les lacunes du projet en suivi-évaluation dans l'élaboration de la deuxième phase, et convaincu que "le mieux et l'ennemi du bien" le coordinateur du PADLOS sollicite un appui technique afin de concevoir et mettre en place un système léger et pratique de suivi et évaluation d'impact. Cet appui devrait être fourni en deux étapes entre mars et mai 1998:

- Première étape: Après une analyse approfondie de la documentation existante du projet, et des interviews avec le cadre du projet et d'autres personnes-ressources, l'expert proposera une première série d'indicateurs et d'instruments de suivi. Cette proposition servira de point de départ pour un atelier que l'expert organisera avec l'équipe du projet ainsi qu'avec un représentant de chacun des principaux partenaires et bénéficiaires du projet— la Plate-Forme Paysanne, le Réseau des Femmes Sahéliennes (REFESA) et administration. L'atelier permettra d'approfondir le travail préliminaire de l'expert et de dégager les éléments constitutifs du système suivi-évaluation (indicateurs, méthodes et instruments de collecte des informations). Muni de ces éléments constitutifs, l'expert affinera les indicateurs,

développera les instruments de collecte des informations et proposera un système à mettre en place sous forme de rapport provisoire.

- Deuxième étape: 45 à 60 jours après son intervention initiale, l'expert retournera à Ouaga où il entreprendra avec l'équipe du projet et ses partenaires quelques tests des instruments proposés pour la collecte des informations. Sur la base de cette expérience pratique et d'autres réactions et suggestions recueillies auprès des partenaires du projet, l'expert apportera des modifications et améliorations qui s'avèrent nécessaires.

L'expert consignera les résultats de son travail dans un rapport final qui contiendrait un guide pratique ou un manuel pour l'équipe du projet, intitulé "Système de suivi-évaluation des impacts du PADLOS."

PROGRAMME DE TRAVAIL

Lundi 20 avril 1998

Arrivée à Ouagadougou

Mardi 21 avril

Accueil et présentation à l'équipe PADLOS

Présentation au Conseiller en Planification et au Conseiller GRN

Atelier: Auto-évaluation du programme GRN du CILSS

Mercredi 22 avril

Réunion avec les partenaires du PADLOS: REFESA/Burkina Faso, Plate-forme Paysanne, Décentralisation, Foncier

Jeudi 23 avril

Séance de travail avec le Chef de Projet GTZ/MAC

Poursuite des travaux avec l'équipe PADLOS

Vendredi 24 avril

Séance de travail avec la mission d'évaluation d'impact du PNGT/Burkina
Documentation

Lundi 26 avril

Séance de travail avec la Directrice des Affaires Foncières du Burkina

Séance de travail avec la représentante ACDI/CILSS

Séance de travail avec le Prof. Ouedraogo

Mardi 27 avril

Séance de travail avec la Commission Nationale de Décentralisation, Burkina

Séance de travail avec le Projet PRASET

Séance de travail avec MIFRAC

Mercredi 28 avril

Séance de travail, Equipe PASP

Synthèse des travaux

Jeudi 29 avril

Réunion de synthèse

Clôture de la mission

PERSONNES CONSULTÉES

M. LAMSEA, Conseiller en Planification, CILSS
 Ide BANA, Conseiller GRN, CILSS
 M. MEDELLAH, Conseiller en Communication, CILSS

Aboubacar ISSA, Coordonnateur, PASP/CILSS
 Bertrand ZIDA, Expert GRN, PASP/CILSS
 Expert en Suivi/Évaluation, PASP/CILSS

Moustapha YACOUBA, Coordonnateur, PADLOS/CILSS
 Mme Yacine TOURE née DIOP, Expert Femme/Développement. PADLOS/CILSS
 Mahamane D. TOURE, Expert Foncier et Décentralisation. PADLOS/CILSS
 Mme Jacqueline BONANE, Expert Documentation et Information. PADLOS/CILSS

Steve REID, Conseiller en Planification. CILSS/USAID/The Mitchell Group
 Dr Werner PETUELLI, Chef de Projet. GTZ/Mission Allemande CILSS
 Chantal LEWIS, Conseiller. CILSS/ACDI
 Caroline Houziaux BAH, Conseillère Gestion Ressources Naturelles. Coopération Française/CILSS
 (MIFRAC)
 Jeffrey LEWIS, Banque Mondiale

Prof. Hubert OUEDRAOGO, Juriste
 Annick LACHANCE, Consultant en Suivi/Évaluation

Mme Marie-Louise NIGNAN, Présidente/REFESA - Burkina Faso, et Secrétaire Exécutive Régionale
 Mme Blandire SAWADOGO, REFESA/Burkina Faso, et Ministère des Affaires Sociales et Féminines
 Issouf SANOU, Membre, Plate-Forme Paysanne et représentant de la Fédération Nationale des Organisations Paysannes (FENOP)

Innocent Couliadiati, Secrétaire Permanent. Commission Nationale de la Décentralisation, Premier Ministère, Ouagadougou
 Mme Marie-Edith YAMEOGO, Administrateur Civil, Représentant la DGCL
 Mme Marie-Thérèse OUEDRAOGO/Tiendrebeogo, Administrateur Civil, Directrice des Affaires Foncières Ministère de l'Administration Territoriale et de la Sécurité. Ouagadougou

Dr Seydou DIALLO, Coordonnateur/Expert GTZ, Projet Régional d'Appui au Secteur de l'Élevage Transhumant (PRASET)
 Barry Harouna, Expert en Organisations Pastorales, PRASET
 Andreas von Traitteur, Expert Documentation/Suivi-Évaluation, PRASET

Peter Torrekens, Coordonnateur Régional de Programme, Union Mondiale pour la Nature (UICN)

LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS

- Adelski, Elizabeth. 1996. Organisation du Plan de Suivi et d'Évaluation du Projet PADLOS.
- Bloch, Peter et Jeremy Foltz. 1997. Recent Tenure Reforms in the Sahel: Assessment and Suggestions for Redirection. Land Tenure Center, Madison, Wisconsin.
- Byers, Bruce. 1998. Seminar on Community-based Natural Resource Management: Summary Report. Washington: PADCO/USAID/Global Environment Center.
- Christophersen, K. et al. 1998. Compte Rendu de l'Évaluation de "Portée Limitée" relative à l'impact de la gestion des ressources naturelles. Washington: IRG/EPIQ/USAID/Sénégal.
- CILSS/PADLOS. 1998. Document de Synthèse. Ouagadougou.
- CILSS/PADLOS. 1998. Rapport d'Activités 1997. Ouagadougou.
- CILSS/PADLOS. 1998. Le Sahel au 21^è Siècle : Vision et Ambitions Prioritaires des Sahéliennes.
- CILSS/PADLOS. 1998. Décentralisation Avortée: Paradigmes, Motivations et Pouvoirs.
- CILSS/PADLOS. 1998. Décentralisation, Autonomisation et Construction des Capacités Locales au Sahel: Résultats de l'Étude PADLOS-Éducation. Résumé de l'Atelier Régional "Décentralisation et Renforcement des Capacités Locales au Sahel". Bamako, Mali 23-25 Mars 1998.
- CILSS/PADLOS. 1997. Rapport de Synthèse: Atelier Régional sur la Décentralisation et les Réformes Foncières au Sahel. N'Djamena, 28-31 Juillet 1997.
- CILSS/PADLOS/Université Gaston Berger/Université Ouagadougou. 1997. Colloque International sur le Foncier au Sahel. Saint-Louis, Sénégal, 21-25 1997.
- CILSS/PADLOS. 1997. Rapport Final: Rencontre Régionale "Femmes Sahel 21". Nouakchott, 28-30 Avril 1997.
- CILSS/PADLOS. 1996. La Gestion Décentralisée des Ressources Naturelles au Sénégal: Études de Cas. Rapport préparé par Oumar Kane (Senagrosol) et Mike Winter (ARD).
- CILSS/PADLOS. 1996. Forum Constitutif de la Plate-Forme Rurale des Organisations Paysannes du Sahel. Conclusions de l'Atelier de Selingue, 2-4 Mars 1996.
- CILSS/PASP. 1998. National Action Plan for Desertification Control Program Definition Process: Elements of approach for monitoring and évaluation in the Sahel.

- CILSS/PASP. 1998. Document de Base et Document de Synthèse. Ouagadougou.
- CILSS/PNUE. 1997. Atelier Régional sur la Place et le Rôle de la Femme dans la Gestion des Ressources Naturelles. N'Djamena, 20-24 Octobre.
- CILSS, Programme Majeur Politique de Sécurité Alimentaire. 1998. Compte Rendu de la séance d'animation. Ouagadougou.
- CILSS. 1998. Rapport de Synthèse: Retraite CILSS sur les implications du Sommet de Banjul. Ouagadougou, 2 au 6 mars.
- CILSS. 1998. Bilan et Perspectives du Processus après le Forum de Banjul.
- CILSS. 1998. Contribution du Programme Majeur GRN à la Retraite des Cadres du CILSS.
- CILSS. 1997. Sahel 21: Vision et Ambitions Prioritaires des Femmes Sahéliennes.
- CILSS. 1998. Sahel 21: La Vision de l'avenir du Sahel par les Sahéliennes et les Sahéliens. Bilan et Perspectives du Processus après le Forum de Banjul. Ouagadougou.
- CILSS. 1997. Rapport Final sur le Suivi-Évaluation des Projets et Programmes du CILSS.
- Decosse, Philip. 1998. Local Perspectives on Agricultural and Natural Resource Policy: Results of Divisional Consultations with the Farmers' Platform in the Gambia. Banjul: IRG/Club du Sahel/OECD.
- Easton, Peter, et al. 1998. Decentralization and Local Capacity Development in Sahelian West Africa: Results of the PADLOS-Education Study. Ouagadougou: CILSS/Club du Sahel/OECD.
- Hecht, Joy. 1996. Rapport de Consultation du Projet PADLOS.
- Institut du Sahel. 1997. Gestion des Ressources Naturelles au Sahel: Pratiques Vulgarisées. Bamako: INSAH.
- International Institute for Environment and Development. 1989. The Segou Experience: landmarks to guide concerted action. London, IIED Drylands Programme Issues Paper.
- Lang, Dr, Harald et Holzhauser, Krewer et Partner. 1997. Conseil en Suivi et Evaluation. Ouagadougou: GTZ/Mission Allemande CILSS. Niamey.
- Marks, Malcolm. 1996. Monitoring and Evaluation Toolkit. Niamey: IRG-ASDG II.
- REFESA. 1998. Compte Rendu de la Réunion Statutaire du Réseau des Femmes Sahéliennes.

- Shaikh, A. et al. 1995. *Projet d'Appui au Développement Local au Sahel (PADLOS): Document de Projet*. Ouagadougou: CILSS.
- Shaikh, A. et al. 1995. *Annexe D: Plan d'Évaluation pour le Document de Projet PADLOS*.
- Shaikh, A. et al. 1988. *Perspectives d'un Développement Soutenu: La gestion réussie des ressources naturelles dans le Sahel*. Washington: E/DI - USAID.
- Subvention au Développement du Secteur Agricole. 1996. *Les Actes de la Revue du Programme SDSA*. Niamey: SDSA.
- Thomson, James. 1991. *Sahel Decentralization Policy Report Volume 1: Decentralization, Governance and Problem-Solving in the Sahel*. USAID, Washington.
- USAID. 1997. *Sahel Regional Program: 1996 Results Report*. Washington: Africa Bureau, Office of West Africa Affairs.
- Wild, Paul et Carol McCormac Wild. 1996. *Essential Characteristics of and Enabling Conditions for Participatory Natural Resource Management Projects: Lessons from Niger*. Niamey: IRG/DATEX, ASDG II.
- Winter, Mike. 1997. *La Gestion Décentralisée des ressources naturelles au Sahel: Vue globale et analyse*. Burlington: ARD/PADLOS/CILSS.

QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION DES RÉUNIONS/SÉMINAIRES/ATELIERS

(Proposition de Révisions, 30/04/98)

Intitulé de la réunion: _____

Lieu: _____ **Date de la réunion:** _____

Ce questionnaire vise à améliorer les prestations du PADLOS et à mieux orienter ses interventions futures, notamment en ce qui concerne l'organisation des réunions, ateliers, séminaires et d'autres actions visant l'échange d'information, la communication et la formation, grâce à une meilleure appréciation de la qualité et l'impact de ces actions.

Nous vous prions de bien vouloir répondre à toutes les questions. Vos réponses sont très importantes. Merci de votre collaboration.

Les chiffres signifient: 1. Passable 2. Moyen 3. Bon 4. Excellent

Veuillez encercler le chiffre qui correspond à votre appréciation, le cas échéant.

1. Objectifs de la réunion:

Sont-ils bien définis (assez clairs) et bien présentés? 1 2 3 4

Répondent-ils à vos préoccupations? ☐ Oui ☐ Non

2. Documents de travail:

Évaluez la qualité et la pertinence des documents fournis 1 2 3 4

Les documents ont-ils été disponibles à temps et dans votre langue de travail? ☐ Oui ☐ Non

3. Préparation de la réunion:

Avez-vous contribué à la préparation de la réunion? ☐ Oui ☐ Non

Si oui, comment?

Est-ce que vous avez pu vous préparer pour la réunion? __Oui __Non

Si non, pourquoi?

4. Participation:

Que pensez-vous de la qualité de la participation à la réunion, en général? 1 2 3 4

Représentativité des intervenants clés et/ou des groupes les plus concernés?

Participation des femmes 1 2 3 4

Participation de la société civile, en général 1 2 3 4

Participation des organisations paysannes 1 2 3 4

Niveau de responsabilité des participants 1 2 3 4

Niveau de connaissances des participants 1 2 3 4

5. Animation

Modérateur 1 2 3 4

Méthodes 1 2 3 4

Gestion du temps 1 2 3 4

Rapporteur 1 2 3 4

6. Logistique

Secrétariat 1 2 3 4

Transport	1	2	3	4
Hébergement	1	2	3	4
Restauration	1	2	3	4
Salle de réunion	1	2	3	4
Sonorisation	1	2	3	4
Qualité de l'interprétariat	1	2	3	4

7. Résultats de la réunion

Globalement, quelle est votre appréciation de la réunion? 1 2 3 4

Les objectifs ont-ils été atteints? ☐ Oui ☐ Non

Si non, pourquoi pas?

Quelles sont les informations ou les idées les plus intéressantes que vous avez acquises au cours de la réunion?

Quels sont les contacts utiles que vous avez développés lors de la réunion?

Quels sont vos attentes suite à cette réunion?

Selon vous, quel pourrait être l'impact éventuel de cette réunion?

8. Améliorations possibles:

Quelles sont vos suggestions pour l'amélioration de la réunion, en termes de:

Documents de travail -

Préparation -

Participation -

Animation -

Logistique -

Résultats et impacts -

9. Réunions précédentes:

Avez-vous déjà participé à des réunions organisées par le PADLOS? ☐ Oui ☐ Non

Si oui, lesquelles? (S.V.P., précisez les lieux, dates, thèmes)

Quelle avait été l'utilité de ces réunions?

Quelle suite y aviez-vous donné?

10. Choix des thèmes des réunions futures:

Sur quels thèmes souhaiteriez-vous des interventions du PADLOS?

11. Suivi de cette réunion

Comment allez-vous exploiter les documents de la réunion?

Allez-vous rendre compte de la réunion? ☐ Oui ☐ Non

Si oui, comment, quand et à qui?

Autres actions anticipées, suite à la réunion?

Voulez-vous nous aider à suivre l'impact de cette réunion? ☐ Oui ☐ Non

Si oui, S.V.P. indiquez les informations suivantes:

Nom:

Fonction:

Organisation:

Adresse:

Tél./Fax:

Email:

Autres commentaires ou suggestions:

A retourner, S.V.P., à l'équipe PADLOS (Projet d'Appui au Développement Local au Sahel)

CILSS, 03 B.P. 7049 Ouagadougou 03, Burkina Faso; Fax: 226-31-19-82; tél.: 226-31-26-40

Merci d'avance!

GUIDE POUR LES ENTRETIENS AVEC LES PARTENAIRES DU PADLOS

A utiliser lors des entretiens avec des personnes ayant participé régulièrement à des rencontres organisées par le PADLOS, et pour les revues annuelles avec les partenaires du PADLOS. Ce guide a été élaboré afin d'orienter les discussions entre l'équipe PADLOS et ses partenaires afin de mieux apprécier l'impact des interventions du PADLOS. Ces discussions sont structurées également en vue d'appuyer la réflexion et la planification des activités du PADLOS et de ces partenaires.

Participants:

Lieu:

Date:

Pour certaines questions, les réponses pourront être chiffrées; les chiffres signifient:

1. Passable 2. Moyen 3. Bon 4. Excellent

Veuillez proposer un chiffre qui corresponde à votre appréciation.

Cadre des contacts et de la collaboration:

Depuis combien de temps travaillez-vous avec nous?

Dans quel cadre?

Dans quels domaines?

Quel était le niveau de votre participation aux rencontres organisées par le PADLOS?

- nombre de rencontres (spécifier les thèmes, dates, lieux)
- nombre de participants à chaque rencontre
- votre rôle et contribution à ses rencontres

Quel est votre appréciation des résultats de ses rencontres?

Quel est votre rôle dans la production et la dissémination des informations provenant de ces rencontres?

Changements et impacts perçus

Quels sont les résultats les plus impressionnants de votre collaboration avec le PADLOS?

Quels sont les changements ou les impacts qui sont directement liés à votre collaboration avec le PADLOS?

Quels sont les changements ou les impacts indirects de votre collaboration avec le PADLOS?

Quels sont les changements inattendus de votre collaboration avec le PADLOS?

Autres changements ou impacts de votre collaboration avec le PADLOS?

Quelle est la nature de ces changements et quel est leur rapport avec la gestion décentralisée des ressources naturelles, dans les domaines suivantes: (discutez et précisez, selon les cas)

- émergence d'organisations paysannes et de plates-formes paysannes
- sécurisation du foncier
- processus de décentralisation
- promotion des intérêts de groupes spécifiques tels que les femmes, les éleveurs, les jeunes
- renforcement des capacités institutionnelles
- recherches de solutions aux contraintes à la GDRN
- autres

Commentaires sur le développement de vos capacités institutionnelles:

Pensez-vous que votre organisation a évolué en tant qu'interlocuteur pour les producteurs ruraux, paysans et/ou autres groupes spécifiques impliqués dans les questions de la gestion décentralisée et participative des ressources naturelles (GDRN)?

Si oui, quels sont les indicateurs et exemples de cette évolution dans vos capacités et rôle?
Par exemple, des changements dans:

- le nombre de paysans représentés?
- votre participation aux commissions ou autres structures de concertation?
- le nombre des réunions organisées ou le niveau de votre participation aux rencontres avec les décideurs?
- le volume des ressources financières mobilisées?
- le niveau de votre influence dans la prise de décisions importantes?
- le niveau de votre influence dans la réforme des politiques?

- le niveau de votre influence dans la préparation ou l'adoption des textes législatifs?

Appréciation de l'appui/des conseils fournis par le PADLOS:

Comment appréciez-vous l'appui/les conseils du PADLOS? (De 1 à 4)

Comment est-ce que vous pouvez caractériser le rôle et la contribution du PADLOS?

(Cochez et donnez des détails pour chaque catégorie pertinente)

- conseils techniques
- dissémination d'informations
- mobilisation des financements
- appui au développement institutionnel
- autres



*EPIQ is sponsored by the
US Agency for International Development
Global Bureau Environment Center*

EPIQ's Purpose: EPIQ—an environmental policy and institutional strengthening Indefinite Quantity Contract (IQC)—helps decisionmakers in transitioning and developing countries analyze, develop, and implement policy options that balance economic growth with environmentally sustainable development, thereby reducing the long-term threats to the global environment. EPIQ services strengthen environmental capacity, institutions, and policies as well as assist in the development and implementation of environmentally sound strategic planning.

EPIQ Team: Sponsored by the US Agency for International Development (USAID) Global Bureau Environment Center, EPIQ is managed by a team of three partners, three subcontractors, and eight collaborating institutions led by **International Resources Group (IRG)**. IRG's partners are **Winrock International** and **Harvard Institute for International Development (HIID)**. The subcontractors are **PADCO, Inc.**; **Management Systems International (MSI)**; and **Development Alternatives, Inc. (DAI)**. The collaborating institutions are the **Center for Naval Analysis Corporation**; **Conservation International**; **KBN Engineering and Applied Sciences, Inc.**; **Keller-Bliesner Engineering**; **Resource Management International, Inc. (RMI)**; **Tellus Institute**; **Urban Institute**; and **World Resources Institute (WRI)**.



1211 Connecticut Ave. NW, Suite 700
Washington DC 20036

(202) 289-0100

(202) 289-7601

E-mail: epiq@irgltd.com ☎