



WORLD
METEOROLOGICAL
ORGANIZATION



Global Water
Partnership
West Africa



**MANUEL DE SUIVI-EVALUATION DU PROJET
« INTEGRER LA GESTION DES INONDATIONS ET DE LA
SECHERESSE ET L'ALERTE RAPIDE POUR L'ADAPTATION AU
CHANGEMENT CLIMATIQUE DANS LE BASSIN DE LA VOLTA »**

Préparé par

AGBO Egbenovi

Consultant Socio-Economiste

07B.P: 14559 Lomé-Togo

Tél. : (+228) 90 14 82 88 / (+228) 97 21 88 64

E-mail : egbenoviagbo@yahoo.fr / egbenoviagbo@gmail.com

Août 2021

Table des matières

Acronyme..... **Error! Bookmark not defined.**

Glossaire **Error! Bookmark not defined.**

CONTEXTE GÉNÉRAL	8
Objectif du manuel	9
1.	9
1.2. Le champ d’action du système de suivi, d’évaluation et de diffusion des données du programme	10
1.3. Contenu du manuel	10
2. Méthodologie d’élaboration du manuel de S&E	11
2.1. Approche générale	11
2.2. Approche et sources d’information.....	11
2.3. Collecte de l’information	12
2.4. Analyse des données	12
2.5. Élaboration du manuel	12
3. Cadre et modalités de suivi-évaluation	13
3.1. Dispositif organisationnel des acteurs.....	13
3.1. Rôles et responsabilités des acteurs	16
3.2. Attentes des différents acteurs sur le suivi-évaluation.....	17
3.3. Activités constitutives du plan de suivi évaluation	19
3.3.1. Besoins en information des acteurs.....	19
3.3.2. Activités constitutives	19
3.3.3. Procédures de programmation et de suivi du projet VFDM	20
CONCLUSION	24

ABV	Autorité du Bassin de la Volta
CWP	Country Water Partnerships
CREWS	Community Resilience Through Early Warning
DCP	Department of Civil protection
EWS	Early Warning Systems
FFGS	Flash Flood Guidance System
FGG	Flood green guide
FFGS	Flash Flood Guidance Systems
FDMT	Flood and Drought Management Tool
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GIF	Gestion Intégrée des Inondations
GWP-AO	Global Water Partnership Afrique de l'Ouest
NAPA	National Adaptation Programme of Action
IWA	International Water Association
OSC	Organisation de la Société Civile
OMM	Organisation Météorologique Mondiale
PF	Partenaires Financiers
PNE	Partenaire National de l'Eau
PPR	Project Performance Report
PTA	Plan de Travail Annuel
PTA/BA	Plan de travail annuel et Budget annuel
SAP	Early warning system
SEA	Strategic Environmental Assessment
SMHN	Services Météorologiques et Hydrologiques Nationaux
S&E	Monitoring and evaluation
UICN	International Union for Conservation of Nature
VFDM	Volta Flood and Drought Management
NDC	National Determined Contribution
UGP	Unité de Gestion du Projet
TdR	Terms of reference
VCER	Vulnerability, Capacity, Exposure and Risks
WACA	West Africa Coastal Areas Management Program

Glossaire

Concepts clé

Activité	Action entreprise ou travail exécuté dans le cadre d'un projet/programme en vue d'obtenir des réalisations (résultats et produits) spécifiques par la mise en œuvre de moyens financiers et d'autres catégories de ressources mobilisées.
Bénéficiaires	Personnes, ménages, groupes ou organisations qui bénéficient, ou sont censés bénéficier, directement ou indirectement d'une intervention de développement.
Baseline (Situation de référence)	Information - constituée généralement de faits et de chiffres recueillis au stade initial d'un projet/programme - qui sert de référence pour ensuite mesurer le niveau d'atteinte des objectifs du projet/programme.
Durabilité	Probabilité que les effets positifs d'un projet/programme perdurent après l'arrêt des aides extérieures.
Effet	Changement voulu ou non résultant directement ou indirectement d'une intervention de développement.
Efficacité	Degré de réalisation des objectifs d'un projet/programme. L'efficacité s'apprécie par comparaison entre résultats obtenus (produits, effets directs, impact) et résultats attendus tant du point de vue quantitatif que qualitatif.
Efficience	Rapport/ratios entre les résultats obtenus et les moyens mis en œuvre (financiers, humains, temps, etc.).
Etude/enquête de référence	Analyse décrivant la situation dans la zone d'un projet/programme - et comprenant notamment des données sur chaque catégorie d'acteurs à la base et bénéficiaires - préalablement à une intervention de développement, qui servira de point de comparaison pour la mesure des progrès accomplis (résultats et réalisations). Elle sert aussi de référence importante pour l'évaluation terminale.
Evaluation	Examen systématique (et aussi objectif que possible) d'un projet prévu, en cours ou achevé. L'évaluation a pour objet d'apporter une réponse à des questions spécifiques, ainsi qu'à porter un jugement d'ensemble sur une opération et à en tirer des enseignements destinés à améliorer les actions, la planification et les décisions futures. L'évaluation vise en général à déterminer la pertinence, l'efficience, l'efficacité, l'impact et la durabilité des objectifs du projet/programme ou de l'organisation. Elle doit fournir des informations crédibles et utiles et dégager des leçons/enseignements concrets destinés à aider les partenaires dans leur prise de décisions.
Impact	Ensemble des changements dans les conditions de vie des bénéficiaires, tels qu'eux-mêmes et leurs partenaires les perçoivent au moment de l'évaluation, ainsi que tout changement durable dans leur environnement, auxquels le projet a contribué. Ces changements peuvent être positifs ou négatifs, voulus ou imprévus. Dans la terminologie du cadre logique, ces changements peuvent correspondre au niveau des objectifs spécifiques ou à celui de l'objectif général d'une intervention.
Indicateur	Variable simple ou complexe, quantitative ou qualitative dont le suivi et/ou la comparaison dans le temps (ou dans l'espace) permet d'apprécier ou mesurer des changements intervenus (ou des différences).

Indicateur Objectivement Vérifiable	Ensemble de variables utilisées pour apprécier et mesurer la progression du projet/programme vers ses objectifs.
Matrice du cadre logique (cadre logique)	Tableau, comprenant habituellement quatre lignes et quatre colonnes, et récapitulant ce que le projet/programme est censé accomplir et de quelle façon (moyens nécessaires, réalisations, objectif spécifique, objectif général), les principales hypothèses retenues et la façon dont les différents niveaux d'objectifs seront suivis et évalués (indicateurs objectivement vérifiables et moyens de vérification).
Méthode du Cadre Logique (Logical Framework)	Méthode d'analyse, de présentation et de gestion comportant le diagnostic des problèmes et des acteurs, la hiérarchisation des objectifs et la sélection de la stratégie de mise en œuvre. La Méthode du Cadre Logique permet de déterminer les éléments stratégiques (moyens, réalisations, objectif spécifique et objectif général) et les relations de causalité qui les unissent, ainsi que les hypothèses susceptibles d'influer sur la réussite ou l'échec de l'opération. Elle facilite donc la programmation, la mise en œuvre et l'évaluation d'un projet. La méthode permet en particulier d'adapter la conception et la stratégie du projet en fonction des résultats du suivi-évaluation.
Objectif	Énoncé détaillé des effets ou des résultats que l'on souhaite obtenir d'un projet/programme. Un bon objectif doit être mesurable, défini dans le temps, spécifique et concret.
Objectif spécifique	Amélioration positive de la situation d'un groupe-cible ou de son environnement qu'un projet/programme vise par ses activités et doit obtenir dans la durée qui lui est fixée et avec les moyens qui lui ont été alloués. L'objectif spécifique est mentionné à la deuxième ligne de la matrice du cadre logique.
Pertinence	Mesure dans laquelle les objectifs d'un projet correspondent aux priorités du groupe cible et aux politiques de l'emprunteur et des bailleurs de fonds.
Qualitatif	Ce qui n'est pas exprimable sous forme numérique, par exemple le procès-verbal d'une réunion communautaire ou des relevés sommaires d'observations. Les données qualitatives décrivent normalement les connaissances, les attitudes ou les comportements de personnes.
Quantitatif	Ce qui est mesuré ou mesurable quantitativement ou données statistiques, ou encore ce qui concerne des chiffres ou des quantités et est exprimé sous cette forme.
Résultat	Le terme de résultat est porteur de confusion. Selon les différentes terminologies en vigueur, on peut rencontrer ce terme dans le vocabulaire de la planification de projet et dans celui de l'évaluation. Dans le cadre de la planification, il désigne parfois le premier niveau d'objectifs de la matrice du cadre logique, celui des produits ou réalisations attendues. Dans le cadre de l'évaluation, il désigne parfois les effets (outcomes) obtenus au niveau de l'objectif spécifique (purpose) du projet/programme.
Suivi	Collecte et analyse régulière d'informations dans le but de faciliter en temps utile la prise de décisions, d'assurer la transparence et de servir de base à l'évaluation et à la capitalisation de l'expérience. C'est une fonction permanente qui recourt à la collecte méthodique de données

	afin de fournir aux responsables et aux acteurs à la base d'un projet en cours de mise en œuvre des indications sur l'état d'avancement et la progression vers les objectifs retenus.
Suivi-Evaluation	Combinaison du suivi et de l'évaluation qui permet d'obtenir les informations requises et de conduire la réflexion critique nécessaire à la bonne gestion du projet, à la satisfaction des obligations de redevabilité.
Système de Suivi-Evaluation	Ensemble des processus de planification, de collecte et de synthèse de l'information, de réflexion et de présentation de rapports, indiquant les moyens et compétences nécessaires pour que les résultats du suivi-évaluation apportent une contribution utile à la prise de décisions et à la capitalisation dans le cadre d'un projet.
Normes et critères d'évaluation	
Pertinence :	la pertinence se réfère à la mesure dans laquelle le Projet/programme répond aux attentes et priorités des acteurs et bénéficiaires concernés par le projet, plus particulièrement les collectivités locales. La pertinence est le bien-fondé de l'intervention. Elle renvoie à des questions telles que : le Projet répond-il à des problèmes réels ? Les bénéficiaires sont-ils bien choisis, parmi les personnes ou communautés qui en ont le plus besoin, et en tireront donc le plus grand bénéfice ? Le Projet répond-il à leurs besoins prioritaires ? Les moyens déployés ainsi les approches développées sont-ils en adéquation avec les objectifs et ambitions du Projet/programme ?
Efficacité	: l'efficacité est le degré d'atteinte de l'objectif spécifique, ou du résultat stratégique propre au Projet. Elle dépend étroitement du niveau d'atteinte des objectifs intermédiaires, nécessaires à l'atteinte de celui-là, appelés résultats attendus.
Cohérence :	la cohérence se réfère à la logique interne du Projet ou la mesure dans laquelle l'intervention même n'est pas en contradiction avec d'autres interventions de développement aux objectifs similaires. Dans quelle mesure les activités mises en œuvre par le Projet répondent-elles, en qualité et en quantité, aux objectifs poursuivis ? Existe-t-il un dispositif de coordination entre le Projet et les autres programmes du Pays qui participent ou contribuent à la même politique communautaire ou aux mêmes objectifs ?
Efficiences	: l'efficiences est le rapport entre le degré d'atteinte de l'objectif et les coûts. La question de l'efficiences conduit à s'interroger sur l'usage économe des moyens, sans gaspillage ni déviation à d'autres fins. Les coûts à considérer sont donc notamment les dépenses financières. Toutefois, dans un souci de développement durable, les ressources physiques et humaines sont également à prendre en compte, au besoin en nature.

Durabilité :	ici nous considérerons que la viabilité se réfère à la pérennité d'une activité ou du fonctionnement d'une structure quelconque de développement, telle qu'un comité ou un réseau/consortium commise pour relayer les actions du programme, tandis que la durabilité se réfère à la permanence d'une situation favorable. La durabilité mesure la pérennité des améliorations apportées par le Projet, et en aucun cas la longévité de l'intervention elle-même. Elle se réfère classiquement à la permanence de la situation améliorée que constitue l'objectif stratégique du projet. Les facteurs de durabilité sont multiples : ils se réfèrent notamment à la probabilité que l'innovation introduite par le programme soit assimilée, plutôt que rejetée, par le milieu récepteur, ainsi qu'à la motivation et aux capacités (techniques, économiques et autres...) de voir se perpétuer les activités nécessaires à l'entretien et au développement des acquis.
Impact :	L'impact se réfère aux implications à long terme de l'intervention de développement sur son environnement plus large et ses contributions par rapport aux objectifs planifiés initialement. L'impact vise les groupes-ciblés et les groupes non-ciblés, ainsi que les zones hors de la zone d'intervention du projet. L'impact est plus qu'une simple référence aux effets, positifs ou négatifs, directs ou indirects, intentionnels ou non-intentionnels générés par le programme ;
Egalité de Genre :	l'évaluation des interventions du programme doit pouvoir certifier la mesure dans laquelle les données sont différenciées par rapport au genre et aux catégories marginalisées (personnes handicapées, les femmes enceintes, les personnes âgées), les minorités ethniques (Peulhs, les pygmées) ou socioprofessionnelles (collecte de données sur les hommes et les femmes, les jeunes filles et les jeunes garçons, réunions et interviews avec des hommes et des femmes pour pouvoir construire des statistiques différenciées pour les hommes, les femmes, les personnes handicapées,). Par exemple pour l'aménagement des bâtiments scolaires, des infrastructures sanitaires, des points d'eau, des services publics, les rampes sont nécessaires pour l'accès aux services publics sans discrimination d'aucune catégories sociales considérées comme potentiels utilisateurs des acquis du programme. Le programme doit être inclusif et participatif pour un ancrage social, une appropriation et une durabilité des acquis du programme. L'évaluation devrait être capable de donner un aperçu du niveau de renforcement des capacités institutionnelles et des capacités techniques des femmes et d'autres groupes marginalisés

0. INTRODUCTION

La mission d'élaboration du manuel de suivi et évaluation pour le programme « Intégrer la gestion des inondations et la sécheresse et l'alerte rapide pour l'adaptation au changement climatique dans le bassin de la Volta (VFDM) », est commanditée par le consortium constitué de l'Organisation Météorologique Mondiale (OMM), l'Autorité du Bassin de la Volta (ABV) et le Global Water Partnership Afrique de l'Ouest (GWP-AO). Par cette commande, le consortium entend disposer des outils de suivi du processus et des résultats afin d'évaluer au fur et à mesure les progrès réalisés dans la mise en œuvre des activités planifiées mais aussi d'être en mesure de produire des rapports périodiques harmonisés retraçant les réalités sur les terrains au niveau des pays membres.

Les outils qui sont préparés au cours de la réalisation de la présente mission devront permettre de communiquer et d'informer régulièrement les différentes familles d'acteurs impliqués dans le processus de mise en œuvre et de renseigner les parties prenantes-clés des avancées faites, de même que les difficultés/obstacles rencontrés. Les outils de suivi et d'évaluation élaborés permettront de collecter à des fréquences régulières les différents types de données qualitatives et quantitatives fiables de sorte à inscrire le réseau dans une dynamique proactive et interactive avec des circuits d'échange et d'information fluide et permanente.

Pour y arriver, la recherche constante des preuves et évidences à travers le renseignement continu des indicateurs définis et de l'analyse de la situation référentielle des pays membres du consortium doivent permettre d'apprécier objectivement les ressentis des populations-cibles bénéficiaires de l'intervention, les perceptions et représentations de l'évolution du phénomène d'inondation et de sécheresse en termes d'effets/impact ainsi que les différentes appréciations des changements induits par ces interventions dans l'environnement des bénéficiaires et acteurs.

1. CONTEXTE GÉNÉRAL ET JUSTIFICATION

1.1. Contexte général

Le présent manuel de suivi et évaluation est destiné au pilotage du projet « Intégrer la gestion des inondations et la sécheresse et l'alerte rapide pour l'adaptation au changement climatique dans le bassin de la Volta (VFDM) ». Il constitue le cadre général de suivi de la mise en œuvre des activités et des indicateurs de résultats et est à l'usage du comité de pilotage représenté par le consortium constitué de l'Organisation Météorologique Mondiale (OMM), l'Autorité du Bassin de la Volta (ABV) et de Global Water Partnership Afrique de l'Ouest (GWP-AO).

Le projet « VFDM » est une intervention régionale financée par le Fonds d'Adaptation lancé en juin 2019 avec pour terme prévisionnel l'année 2023. Le projet intervient en Côte-d'Ivoire, au Ghana, au Togo, au Bénin, au Mali et au Burkina Faso.

L'objectif visé par le projet VFDM est d'appuyer les six pays du bassin de la Volta dans la mise en œuvre des mesures communes, harmonisées et coordonnées pour améliorer les plans de gestion des phénomènes climatiques extrêmes existant aux niveaux régional, national et local d'une part et, d'autre part s'appuyer sur les enseignements tirés des projets passés et en cours liés à la réduction des risques de catastrophe et à l'adaptation au changement climatique.

Les activités du projet sont organisées au sein de trois composantes qui sont définies comme suit : a. Composante 1 : Développer des capacités et des cadres établis aux niveaux local, national et régional pour assurer une prise de décision informée sur les risques ; b. Composante 2 : Développer des actions concrètes d'adaptation et respectueuses de

l'environnement avec une approche intégrée ; c. Composante 3 : Renforcement des capacités politiques et institutionnelles pour la gestion intégrée des inondations et des sécheresses aux niveaux local, national et transfrontaliers. Dans son implémentation, le projet cible les communautés locales en s'appuyant sur les organisations de la société civile, les représentations nationales de l'ABV, de l'OMM et du GWP-AO représenté par des points focaux pays.

1.2. Justification

Pour son opérationnalisation effective, les responsabilités du personnel du projet en charge de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation sont clairement définies. Un effort a été consenti pour rendre le système du suivi et de l'évaluation à mettre en place pratique et fonctionnelle. Partant, le mécanisme défini a mis à contribution les organigrammes existants au niveau des six pays et l'organigramme de l'équipe de gestion des activités du consortium et ceux des autres parties prenantes impliquées. Au cours de la mise en place de ce dispositif, un intérêt particulier a été accordé aux différentes catégories d'indicateurs à renseigner (indicateurs pour renseigner ou apprécier le processus, les résultats, les effets et l'impact induits). Et ceci, selon les acteurs impliqués pour favoriser une lecture à la fois objective, synchronique et diachronique des changements produits par la mise en œuvre dudit projet sous-régional à partir de la cartographie des incidences.

Le budget alloué au suivi évaluation du projet est de 106 000 \$ US pour un budget total de 750 000 \$ US soit 14,13% dédiés au suivi évaluation.

1.3. Objectif du manuel

L'élaboration du dispositif de suivi-évaluation mis en place pour la gestion du projet VFDM est avant tout un manuel ou un guide méthodologique qui doit être considéré comme un outil de travail de l'ensemble des acteurs impliqués et parties prenantes. Il s'inscrit dans un processus d'amélioration des outils de mise en œuvre des activités planifiées et de suivi-évaluation des résultats prévus.

Dans ce contexte, le présent manuel de suivi-évaluation est conçu dans le but de fournir aux gestionnaires du Projet les orientations sur les données à recueillir, la manière de les collecter, de les analyser et de les interpréter pour des besoins de suivi technique et financier ainsi que pour l'évaluation des effets et de l'impact du projet. Il offre aussi aux services des administrations concernées et d'autres projets affiliés ou limitrophes, un instrument qui permet d'améliorer la communication et la circulation de l'information au niveau de l'ensemble des partenaires de développement pour des besoins de suivi-évaluation, d'intégration, de coordination, de planification et de réorientation des actions à mener en synergie.

Son objectif est donc d'aider à (i) la prise des décisions, (ii) au suivi du processus et des résultats, et (iii) au partage des connaissances et bonnes pratiques en matière d'inondation et de sécheresse. Il se veut donc un :

- **Outil interne** destiné à répondre aux besoins de gestion interne et de supervision de tous les acteurs du programme ;
- **Outil externe** destiné à informer sur les résultats du projet de gestion intégrée des inondations et sécheresses dans le bassin de la Volta, l'environnement et l'état des connaissances dans des domaines d'intervention du programme.

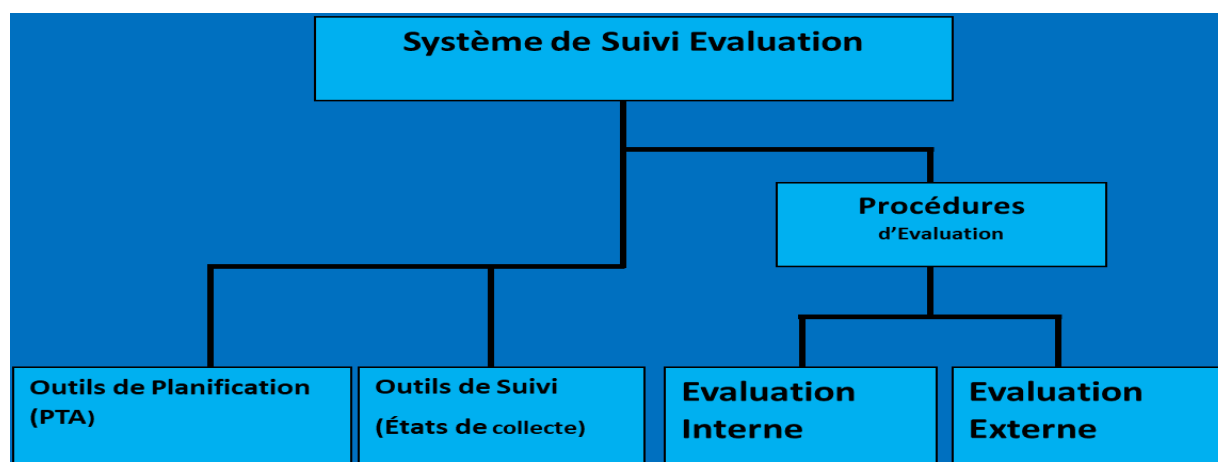
Cet outil interne devra permettre à la coordination du projet et aux autres instances décisionnelles (partenaires techniques financiers internationaux, sous-régionaux, responsables techniques du programme, unité locale de gestion du programme au niveau du secrétariat du Consortium, des Cellules de pilotage au niveau pays membres, etc.) de déterminer régulièrement les tendances et de mesurer le niveau de réalisation des activités planifiées par rapport aux objectifs quantifiés à atteindre selon le cadre logique et le cadre de suivi des performances. .

1.4. Le champ d'action du système de suivi, d'évaluation et de diffusion des données du programme

Le système de Suivi-Evaluation préconisé met autant d'importance sur l'organisation du suivi des réalisations, sur les résultats (suivi technique et financier) que sur l'évaluation d'impact de l'intervention. Il est composé d'une série d'outils illustrée sur la figure ci-dessous. Il comprend :

- Les **Outils de Planification** qui donne les instructions détaillées nécessaires pour le programme d'activités annuels et budget consolidé;
- Les **Outils de Suivi** qui déterminent les procédures de collecte et de traitement de données;
- Les **Procédures d'évaluation** qui indiquent les méthodes d'évaluation du programme.

Figure 1: Schéma du dispositif de suivi-évaluation



1.5. Contenu du manuel

Outre la partie introductive consacrée à la présentation du programme et de l'approche méthodologique adoptée pour élaborer ce document, le présent manuel comprend quatre chapitres :

- **Le dispositif institutionnel et le système d'information.** Il définit les attentes des différents acteurs et parties prenantes impliqués dans le suivi-évaluation, et en fixe les objectifs. Une description est faite du modèle de suivi-évaluation, notamment en ce qui concerne le dispositif institutionnel et le système d'informations;

- **Les procédures et outils de programmation et de suivi.** Elles décrivent les procédures et les outils spécifiques tels qu'ils se rapportent à la programmation, à l'organisation et à la gestion de l'information ;
- **Les procédures et outils de production des rapports.** Ils sont consacrés à la préparation et à la gestion des rapports par chacun des niveaux du dispositif institutionnel de suivi-évaluation ;
- **Les procédures d'évaluation** définissent les procédures et critères pour l'évaluation des activités.

2. Méthodologie d'élaboration du manuel de S&E

2.1. Approche générale

Ce manuel a été élaboré à travers un processus articulé autour des phases suivantes :

- L'organisation de la mission ;
- La collecte et l'analyse des données ;
- L'élaboration du rapport provisoire ;
- L'élaboration du rapport définitif.

Pour répondre au mieux aux attentes du commanditaire, l'équipe de consultants a jugé nécessaire de conduire une mission en s'appuyant sur les données existantes dans la documentation compte tenue des mesures restrictives imposées par le Covid 19 pour :

- Établir un bilan du projet VFDM ;
- Apprécier les outils utilisés et les mécanismes opérationnels de suivi adapté aux besoins exprimés
- Établir la cartographie des acteurs, leurs rôles et responsabilités dans la mise en œuvre du projet ;
- Apprécier les attentes en information et la fréquence du flux d'information au sein du réseau.

À partir des échanges et concertations réalisées sur Zoom avec l'unité de gestion du projet (OMM, ABV et GWP AO) et les partenaires de mise en œuvre nationaux, le consultant a construit un cadre de gestion interactif et responsabilisant des partenaires de mise en œuvre du projet VFDM basé sur une approche standard, un mécanisme systémique et holistique de suivi évaluation.

La collecte des données et leur traitement ont permis de nourrir la réflexion sur la pertinence des approches mises à l'œuvre aux plans techniques et stratégiques pour construire un dispositif et une approche opérationnelle, coconstruire une synergie d'intervention beaucoup plus pertinente et plus performante.

2.2. Approche et sources d'information

▪ Réunion de cadrage de la mission

Après l'attribution du marché et dans le souci d'avoir une compréhension commune et partagée de la mission, une réunion de cadrage a été organisée et coanimée par le commanditaire et le Consultant via zoom conférence. À cette rencontre, des rapprochements de points de vue sur la mission ont été faits, des précisions ont été données par rapport aux enjeux de la mission et du manuel attendu. Les questions relatives aux dispositions pratiques ont également été abordées pour mieux préparer la mission de terrain.

- **Préparation du manuel de suivi et d'évaluation du projet**

Autrement dit, les consultants ont adopté une « **préparation du manuel du suivi et d'évaluation axée sur l'appropriation et l'utilisation** ». Cette approche a consisté à entraîner les futurs utilisateurs des résultats de la mission dans un processus de discussion franche et constructive. Soucieux de l'exploitation rationnelle des résultats, l'équipe de la mission a estimé que cette approche doit faciliter l'appropriation réelle et l'utilisation correcte et efficace des résultats par les acteurs directs du projet

À la base de la démarche proposée, se trouve l'idée selon laquelle « *toute conception de manuel de suivi et d'évaluation d'un effort de renforcement des capacités devrait, elle-même contribuer à cet effort, et au bout du compte, accroître la performance des acteurs qui est sensée se réaliser collectivement dans un esprit d'équipe soudée* ».

2.3. Collecte de l'information

Trois sources d'information ont été mises à profit : (i) la revue documentaire (exploitation des documents physiques et électroniques disponible et accessibles relatifs au projet) et en lien avec les termes de références (TDR), (ii) la détermination du cadre conceptuel de la mission (suivi de processus, de résultats des effets et de l'impact, les intrants et extrants, les critères d'évaluation, de cogestion) en lien avec les TdR et (iii) les entretiens avec les acteurs-clés et personnes ressources au niveau du projet et des pays bénéficiaires.

- **Revue documentaire**

Une exploitation documentaire a été faite en vue de mieux comprendre contexte du projet et cadrer le dispositif en conséquence. Elle a aussi permis de poser la problématique de co-construction et de cogestion de projet et termes de suivi et d'évaluation afin d'apprécier la synergie entre les acteurs, la gestion du flux d'information et renforcer les capacités opérationnelles des parties prenantes en matière de suivi, d'évaluation et de capitalisation/dissémination d'informations relatives aux résultats de projet et aux prises de décisions stratégiques

- **Entretiens**

Des entretiens ont été ensuite menés avec les équipes de l'ABV du GWP AO et de l'OMM à travers des conférences call compte tenu des mesures de restriction. En fin de compte, une banque de données a été constitué à partir des informations capitales recueillies et qui agissent directement ou indirectement sur le système de gestion optimale du projet ou le bon fonctionnement des organes. Enfin, il a été procédé à un traitement de ces informations recueillies afin de dégager l'édifice du suivi-évaluation dans laquelle tous les dysfonctionnements, anomalies et obstacles à la gestion et à la dissémination de l'information liée au projet ont été pris en compte.

2.4. Analyse des données

Plusieurs étapes ont été suivies dans l'analyse des données. L'exploitation des données documentaires et des entretiens ont permis de faire l'état des lieux, de tirer un bilan exhaustif de la situation en termes de suivi et de mécanisme d'évaluation.

2.5. Élaboration du manuel

Sur la base des informations compilées au cours de la collecte des données et en tenant compte des exigences des TdR, un premier jet de document provisoire a été élaboré pour servir de cadre de réflexion et discussion avec les acteurs clé. Ce document a donné lieu à trois séances de call conférences (OMM, ABV et GWP AO) qui ont permis de mieux affiner et finaliser le manuel en prenant en compte les différents apports et contributions.

3. Cadre et modalités de suivi-évaluation

Le cadre et les modalités de suivi-évaluation présentent et décrivent le dispositif organisationnel qui anime la vie du projet, les mécanismes et procédures de gestion de l'information et de la communication, les modalités et périodicités de réalisation des activités d'évaluation (évaluation trimestrielle, à mi-parcours et de clôture) . Il est présenté dans une première section, le dispositif institutionnel et organisationnel en place, les rôles et responsabilités des acteurs en relation avec le dispositif de suivi évaluation en place puis dans une deuxième section, les activités constitutives du plan de suivi évaluation et leur fréquence de production des livrables

3.1. Dispositif organisationnel des acteurs

Le dispositif est tel que tous les acteurs du système de suivi-évaluation sont régulièrement informés sur : (i) l'état d'exécution des activités programmées, (ii) les effets directs et indirects produits en termes de bénéfices, risques, opportunités, et sur les décisions pour renforcer et/ou réorienter certaines tendances observées. Le dispositif repose sur les acteurs ci-dessous présentés :

- **Les acteurs stratégiques** réunis au sein du comité de pilotage (sterling committee) qui comprennent le présidium qui regroupe les représentants du GWP-AO, de l'OMM et de l'ABV ; ainsi que les membres consultatifs qui regroupe des représentants de l'observatoire du Sahara et du sahel de même que ceux des ressources naturelles et environnementale du bassin de la volta.
- **Les acteurs de mise en œuvre** représenté par l'unité de Gestion du projet composé du Chargé de Projet à l'OMM, du Chargé de Projet de l'ABV et du Chargé de Projet du GWP-AO. Cette UGP est appuyée par une équipe de consultants (Partenaires externes dans la mise en œuvre des activités).
L'UGP assure la production des données de synthèse ainsi que leurs analyses pour les besoins de suivi évaluation et de communication sur le projet.
Elle assure la centralisation des données et informations sectorielles relatives aux conditions de mise en œuvre et à l'état d'avancement des plans de travail et le budget du projet.
- **Les acteurs opérationnels en charge de la production des données de base** en l'occurrence les points focaux de l'ABV et de l'OMM et du GWP-AO. Ce sont les acteurs de mise en œuvre et les leurs points focaux des six pays couverts par le projet (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Mali et Togo). Au niveau de chaque pays, il existe 3 points focaux représentant

chacune des 3 institutions sous la coupole du PF ABV. Ils ont pour rôle d'appuyer et faciliter la mise en œuvre des activités du projet au niveau pays.

- **Le groupe de travail qui tient lieu de cellule de suivi et d'évaluation du projet.** Cette cellule est en cours de mise en place et aura pour mission d'assurer le suivi et les activités d'évaluation au niveau national
- **Les bénéficiaires finaux du projet,** représentés par l'agences régionales et départementales, les ONG nationales et internationales, les administrations locales décentralisées et les communautés locales de la zone d'intervention du projet. Les données primaires sont collectées sur leur territoire et ils constituent les sources de ces données.

Les figure 1 et 2 présentent respectivement le dispositif institutionnel du projet et le système de suivi-évaluation.

FIGURE 2 DISPOSITIF INSTITUTIONNEL DU PROJET VFDM

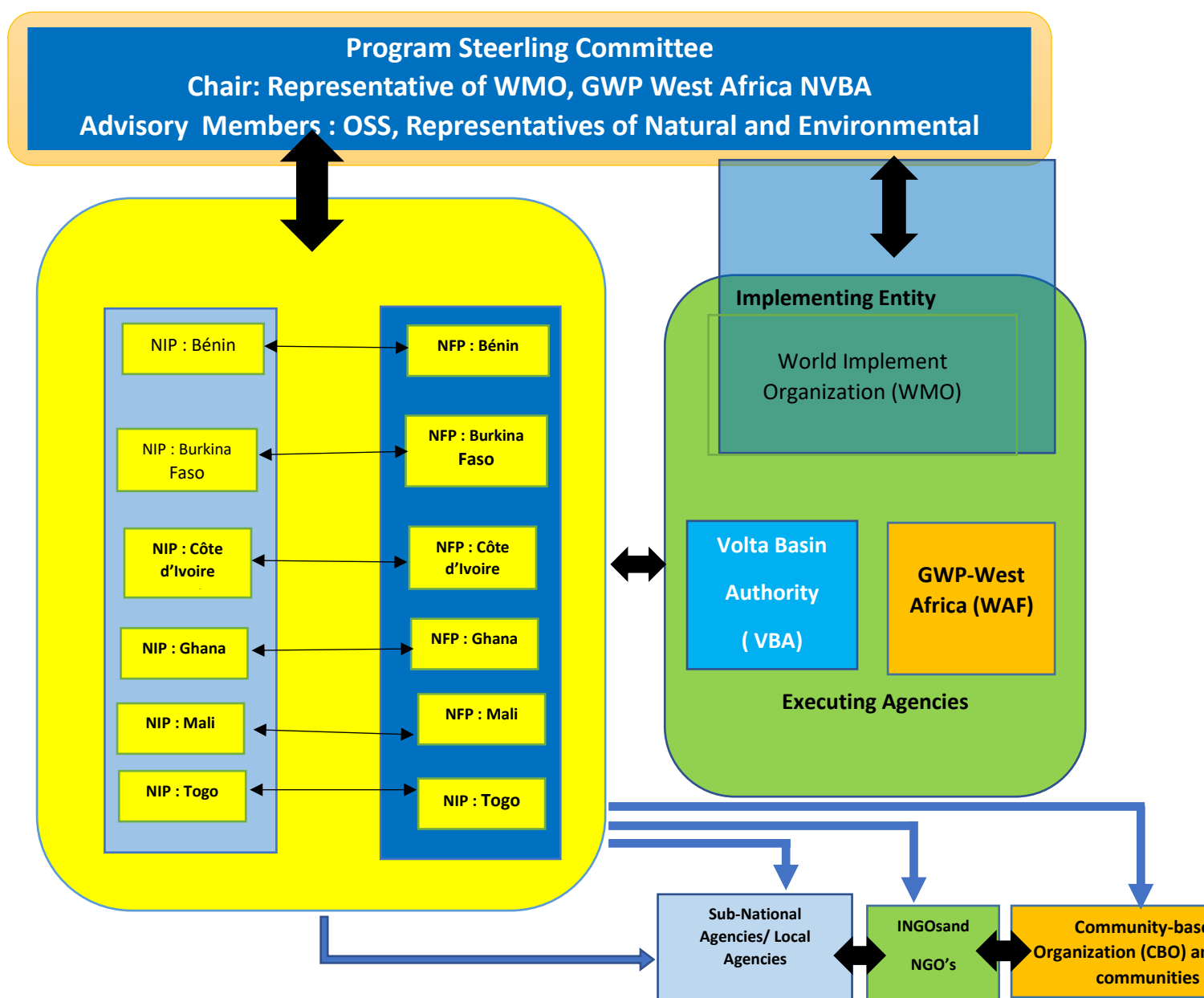
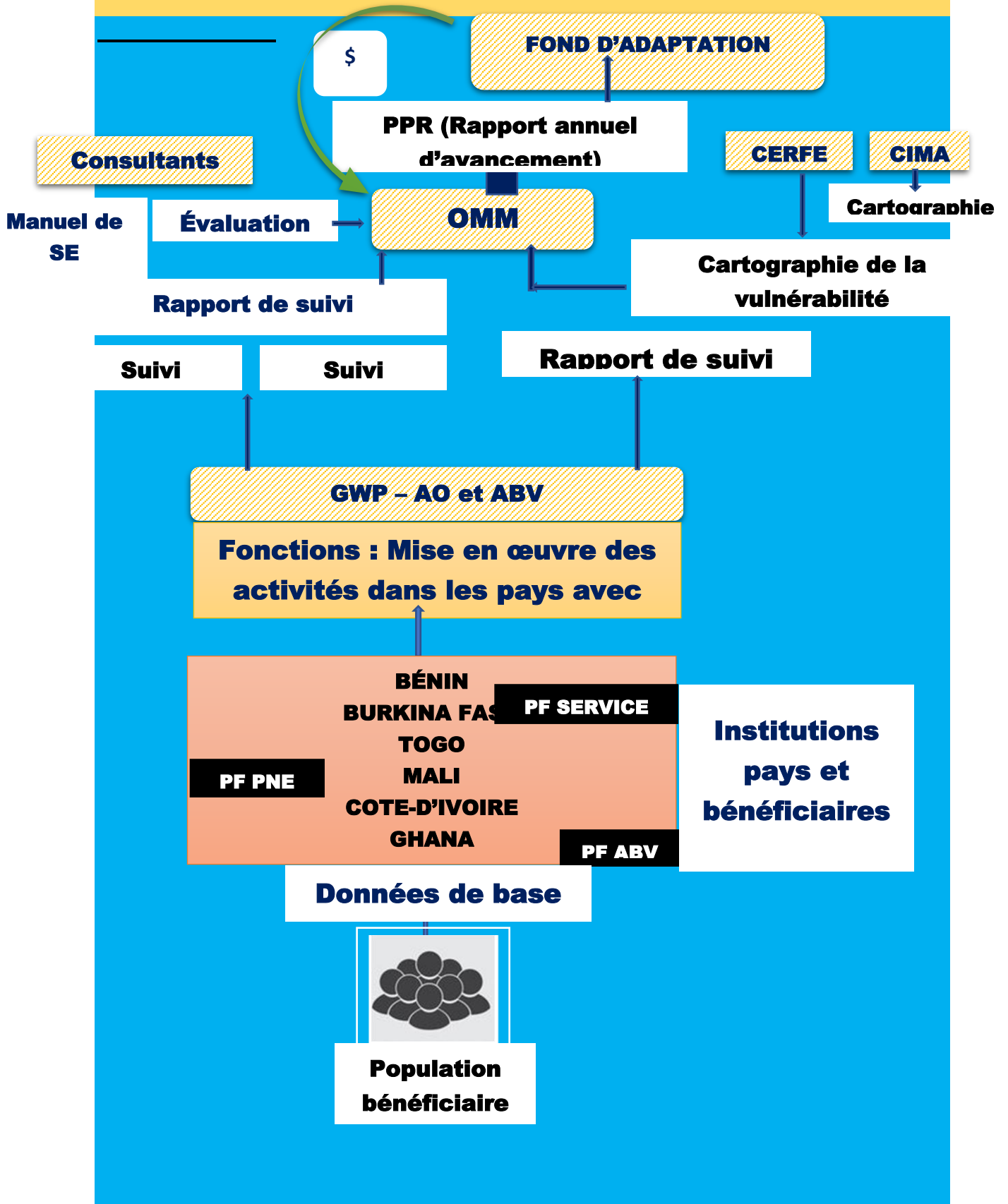


FIGURE 3: DISPOSITIF DE SUIVI-EVALUATION DU PROJET



3.1. Rôles et responsabilités des acteurs

Le système de suivi évaluation est basé sur une approche participative et collaborative qui permet d'accroître l'appropriation des acquis du projet et une responsabilisation plus accrue de chaque famille d'acteurs impliqués améliorant ainsi leur efficacité dans l'exécution et la gestion du programme. Pour ce faire, l'UGP va s'appuyer sur les parties prenantes existantes dans les rayons d'action du programme, les structures techniques et organisations partenaires impliquées pour réaliser un bon suivi et des évaluations qui reflètent les réalités sur le terrain. Les tableaux 1 et 2 présentent les fonctions que doivent remplir chacun des acteurs dans la mise en œuvre du système de suivi-évaluation.

TABLEAU I: SYNTHÈSE DES RELATIONS OPERATIONNELLES ET CAHIERS DE CHARGE DES ACTEURS IMPLIQUÉS

N°	ACTEURS	ROLES ET RESPONSABILITES	FONCTION DE SUIVI & EVALUATION
1	FOND D'ADAPTATION	-Mobilisation des ressources financières	-Suivi des progrès et résultats de la mise en œuvre du projet -Information et communication avec les contribuables
2	OMM	-Contractualisation avec des partenaires techniques appropriés -Gestion technique et financière du projet, gestion du budget du projet, -Suivi et évaluation des activités, des produits, des résultats, des livrables	-Gestion Stratégique du projet à travers la mobilisation des ressources humaines qualifiées -Supervision des activités et de l'équipe -Interface entre le fond d'adaptation et les partenaires de mise en œuvre (ABV, GWPAO) -Information et communication avec le Fonds d'Adaptation sur la mise en œuvre du projet
3	PRESTATAIRES DE SERVICE	-Réalisation d'activités techniques exigeant des compétences spécialisées (CERFE, fondation CIMA et consultants individuels)	Fourniture de services spécialisés
4	GWP – AO et ABV	-Appui à la mise en œuvre et à la gestion opérationnelle du projet à travers les PTA/BA en s'appuyant sur PF pays	-Mise en œuvre et suivi des activités réalisées sur terrain -Information et communication des résultats -Production des rapports techniques et financiers
5	CONSULTANTS	Fourniture de prestation intellectuelle spécialisée (Étude, évaluation et,	-Production de documents de base ou d'outils de gestion du projet, d'outil de suivi et évaluation

		élaboration de manuel S&E	
6	SERVICES METEO- PAYS (POINT FOCAL SERVICE METEO)	- Bénéficiaires des actions du projet et acteurs de mise en œuvre -Préparation et facilitation des activités du projet dans les pays - Information et mobilisation des acteurs-pays	-Information et communication interactives
7	REPRESENTATION PAYS DE L'ABV (POINT FOCAL ABV)	- Bénéficiaires des actions du projet et acteurs de mise en œuvre -Préparation et facilitation des activités du projet dans les pays - Information et mobilisation des acteurs-pays	-Information et communication interactives
8	REPRESENTATION PAYS DU GWPAO (POINTS FOCAL PNE)	- Bénéficiaires des actions du projet et acteurs de mise en œuvre -Préparation et facilitation des activités du projet dans les pays - Information et mobilisation des acteurs-pays	-Information et communication interactives
9	POPULATION BENEFICIAIRE	-Bénéficiaires finaux des actions du projet Participation à la réalisation des sous-projets au niveau pays Gestionnaires des acquis des réalisations (ouvrages et infrastructures diverses réalisées par le projet	Répondant cible des interventions. Ils fournissent les informations lors des études de base, des évaluations, des supervisions et des activités de suivi sur le terrain

3.2. Attentes des différents acteurs sur le suivi-évaluation

En fonction du niveau de responsabilité occupé dans le dispositif institutionnel de ce projet, les préoccupations en matière de suivi-évaluation correspondent à des fonctions bien déterminées. Dans la hiérarchie des responsabilités et conformément aux principes de la chaîne de reddition des comptes, chaque niveau est toujours dépendant du niveau inférieur.

TABLEAU II: ATTENTES DES DIFFÉRENTS ACTEURS SUR LE SUIVI ET L'ÉVALUATION PAR NIVEAU DE DÉCISION

ACTEURS	PREOCCUPATIONS	FONCTION DE SUIVI & ÉVALUATION
Comité de pilotage (Présidium constitué par les représentants de l'OMM, le GWPAO et l'ABV)	-Gouvernance, définition et suivi des orientations stratégiques du Programme -Suivi de la conformité entre les orientations stratégiques et les politiques nationales des pays membres en matière de gestion des inondations et sécheresse	-Prise de décision en matière de vision et stratégie - Approbation des budgets annuels -Vérification de la conformité des actions avec les orientations arrêtées dans le document d'exécution du programme
Unité de gestion du projet (OMM, ABV et GWP-AO)	-Gestion des activités du projet en harmonie avec l'accord de Financement -Coordination du processus de - de planification, suivi, et d'évaluation /capitalisation du projet -Synthèse et centralisation des données et feedback Communication institutionnelle	-Production des données de synthèse et transmission au Comité de Pilotage et aux bailleurs -Suivi de l'exécution de leurs activités. -Synthèse et partage des données synthétisées
Partenaires de mise en œuvre et les leurs points focaux	-Facilitation et appui à la mise en œuvre des activités du projet au niveau pays.	Production de donnée niveau pays

NOTE IMPORTANTE :

Afin de rendre l'organisation et la gestion du projet plus efficace, il importe de redéfinir les rôles des Acteurs-pays (les Points Focaux pays) et de créer des conditions qui puissent engager et mobiliser pleinement leur participation

Un des points essentiels évoqués également concerne la bonne circulation, la communication efficace et la gestion dans la transparence pour permettre aux membres du consortium de jouer pleinement leurs rôles. En dehors des informations relatives aux rapports d'activités, il est nécessaire, notamment de partager les informations concernant la gestion financière et budgétaire (de la part de l'OMM) pour permettre à chaque groupe d'acteurs d'être au même niveau d'information et de susciter la mobilisation et la participation maximale.

Il convient également de préciser que pour accroître les performances, il est important d'associer et d'utiliser l'expertise interne au niveau des pays dans la réalisation de certaines études et formations.

3.3. Activités constitutives du plan de suivi évaluation

3.3.1. Besoins en information des acteurs

Les besoins en informations présentés ci-après seront au fur et à mesure de la mise en œuvre du Manuel, complétés et améliorés par niveau de responsabilité afin de les ajuster aux contextes nationaux et sous-régional ainsi qu'aux nouvelles orientations stratégiques.

Tableau III: Besoins en information des acteurs impliqués

ACTEURS	BESOINS EN INFORMATIONS
COMITE DE PILOTAGE	<ul style="list-style-type: none"> - Progrès réalisés dans la mise en œuvre de la politique de gestion intégrée des inondations et sécheresses - Progrès réalisés dans la réalisation des résultats stratégiques attendus du projet ; - Perspectives à moyen terme en matière de stratégie, d'actions et de ressources pour la réalisation des résultats attendus du Projet.
UGP COORDINATION ETANT ASSUREE PAR L'OMM) (LA PAR	<ul style="list-style-type: none"> - Progrès obtenus dans la réalisation des résultats stratégiques attendus du programme ; - Perspectives à moyen terme en matière de stratégie, d'actions et de ressources pour la réalisation des résultats attendus du Projet. - État global d'exécution technique et financière du projet; - État d'exécution technique du plan de travail annuel en cours ; - Difficultés rencontrées et enseignements capitalisés pour les actions futures ; - Effets et impacts obtenus par le projet
PRESTATAIRES DE MISE EN ŒUVRE –PAYS ET POINTS FOCALIS PAYS	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi des réalisations pays.

3.3.2. Activités constitutives

Le tableau ci-dessous présente le détail des activités constitutives du suivi évaluation du projet VFDM.

TABLEAU IV: ACTIVITÉS CONSTITUTIVE DU SUIVI ÉVALUATION DU PROJET VFDM

TYPES D'ACTIVITÉS	SOUS ACTIVITÉS/ DOCUMENTS
SUIVI/MONITORING DU PROJET	<ul style="list-style-type: none"> Études diagnostiques Document de projet (cadre logique et budget) Étude de référence Élaboration du manuel de suivi évaluation Rapport d'activités Matrice de suivi des indicateurs
ÉVALUATION	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation à mi-parcours Évaluation finale

3.3.3. Procédures de programmation et de suivi du projet VFDM

Le système de Suivi Evaluation tel qu'il est proposé comprend deux opérations distinctes et complémentaires :

- ☛ **le suivi des réalisations techniques et financières** (suivi du niveau de mise en œuvre de la planification). Ce suivi concerne les informations sur le déroulement des activités du projet et les résultats obtenus. Il traite également de l'environnement physique et les actions des principaux intervenants;
- ☛ **le suivi des effets et changements induits** (dispositif d'ensemble pour l'appréciation du niveau d'atteinte des objectifs de développement visés par le projet). Les changements induits dans le milieu (humain et naturel, niveau de conservation de la biodiversité) suite à la réalisation de différentes actions du projet VFDM sont gérés dans ce dispositif.

La première opération qui concerne le suivi des réalisations techniques et financières comprend différentes étapes. Ce sont, de façon séquentielle : (i) la programmation, (ii) l'élaboration du Plan de Travail et Budget Annuel (PTA/BA) décliné en plans trimestriels, (iii) les procédures de collecte, de traitement, d'analyse et de diffusion de l'information et (iv) les procédures d'élaboration des rapports.

Le présent chapitre du manuel traitera prioritairement des points ci-après :

- Les procédures de programmation ;
- Les procédures de collecte des données ;
- Les procédures de traitement et d'analyse des données.

3.4. Programmation

3.4.1. Dispositif de programmation proposée

Le dispositif actuel repose sur une planification annuelle des activités faites par l'ABV et le GWPAO. Ces planifications servent d'intrants à la production d'une planification annuelle consolidée par l'OMM et basée sur le cadre logique du projet.

La mise en œuvre du projet VFDM s'inscrit dans la stratégie de passage à l'approche de gestion axée sur les résultats (GAR). La programmation consiste à établir chaque année les prévisions d'actions et de ressources budgétaires à mettre en œuvre pour obtenir les résultats attendus. C'est un exercice participatif et contractuel. Elle se traduit par l'élaboration du Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA) du Projet sur la base du cadre de résultats stratégiques, du budget et du plan de travail. Le PTBA est un document qui présente les activités, leur période planifiée ainsi que les acteurs concernés pour la mise en œuvre et les budgets nécessaires pour un exercice donné.

Au terme de chaque trimestre, l'exécution du PTBA de l'année devrait permettre d'élaborer le rapport trimestriel du projet. À la fin du deuxième trimestre, un rapport semestriel est élaboré, faisant le point sur l'état d'avancement à mi-parcours du PTBA de l'année concernée. Au terme du quatrième trimestre, un rapport bilan annuel du Projet est élaboré. Ce bilan constitue la base de l'élaboration du programme de travail annuel de l'année suivante (n+1).

La procédure d'élaboration du PTBA par l'Unité de Gestion du Projet (UGP) à la signature du consortium constitué de l'Organisation Météorologique Mondiale (OMM), l'Autorité du

Bassin de la Volta (ABV) et le Global Water Partnership Afrique de l'Ouest (GWP-AO) est résumée dans le tableau ci-après :

TABLEAU V: : PROPOSITION DE CALENDRIER OPERATIONNEL DU PROCESSUS D'ÉLABORATION DES PTA/BA

Périodes	Activités liées au processus	Responsables
1 ^{er} au 30 juin	Réunion de concertation pour l'élaboration du PTBA au niveau des l'UGP pays Présentation des grandes lignes et directives	ABV/GWP-AO
1 ^{er} juillet au 15 Août	Intégration des observations sur le PTBA	Projet/OMM
15 Août au 30 Septembre	Transmission du PTBA à l'UGP	Projet ABV/GWP-AO
1 ^{er} Octobre au 30 Novembre	Compilation et consolidation des différents plans de travail élaborés qui aboutit au PTBA compilé au niveau région	UGP régionale + ABV/GWP-AO
Du 1er au 31 décembre	Rencontre de partage et d'échanges sur le PTBA signé et prise des dispositions pratiques pour la reprise des activités sur le terrain	Membres de l'Unité de Gestion du Projet
Début janvier	Démarrage effectif des activités de l'année N+1 sur le terrain	Equipe du Site

3.4.2. Suivi : procédures et outils de collecte, traitement et d'analyse des données

La collecte des données de suivi se fera par deux stratégies : **la démarche passive** (marquée par une collecte automatisée ou une remontée automatique des données depuis la base au sommet) et **une démarche active** (qui sera essentiellement consacrée à la descente ponctuelle des membres de l'UGP pour corroborer ou vérifier certaines sources d'informations exploitées

- **La démarche de collecte passive** : elle est caractérisée par des niveaux de centralisation des informations depuis la base jusqu'à la coordination de Projet. Pour que cette démarche puisse mieux fonctionner, elle devra s'appuyer sur un système de gestion de l'information qui centralise toutes les différentes bases de données au niveau des six pays membres du consortium. Elle peut également se faire par la remontée mécanique des fiches de collecte des données depuis les lieux d'exécution des activités jusqu'au niveau de l'UGP. Les informations seront transmises de la base vers le sommet, c'est-à-dire, des points focaux pays, populations riveraines, ONG vers l'équipe de projet qui se chargera à son tour de produire les rapports périodiques et le rapport-bilan annuel.
- **La démarche de collecte active** : elle présente l'intérêt d'offrir l'opportunité à l'équipe de Suivi et d'Evaluation d'opérer des visites et supervisions en vue de s'assurer de la fiabilité des données transmises.

La production des rapports est basée sur une structuration du système de suivi évaluation du projet VFDM en en trois sous-systèmes : les Sous-système de collecte des données ; de traitement des données et d'analyse.

Les figures 4 et 5 présente les sous-systèmes d'enregistrement des données adjacent au système de rapportage du projet

FIGURE 4: SYSTÈME D'ENREGISTREMENT DES DONNÉES

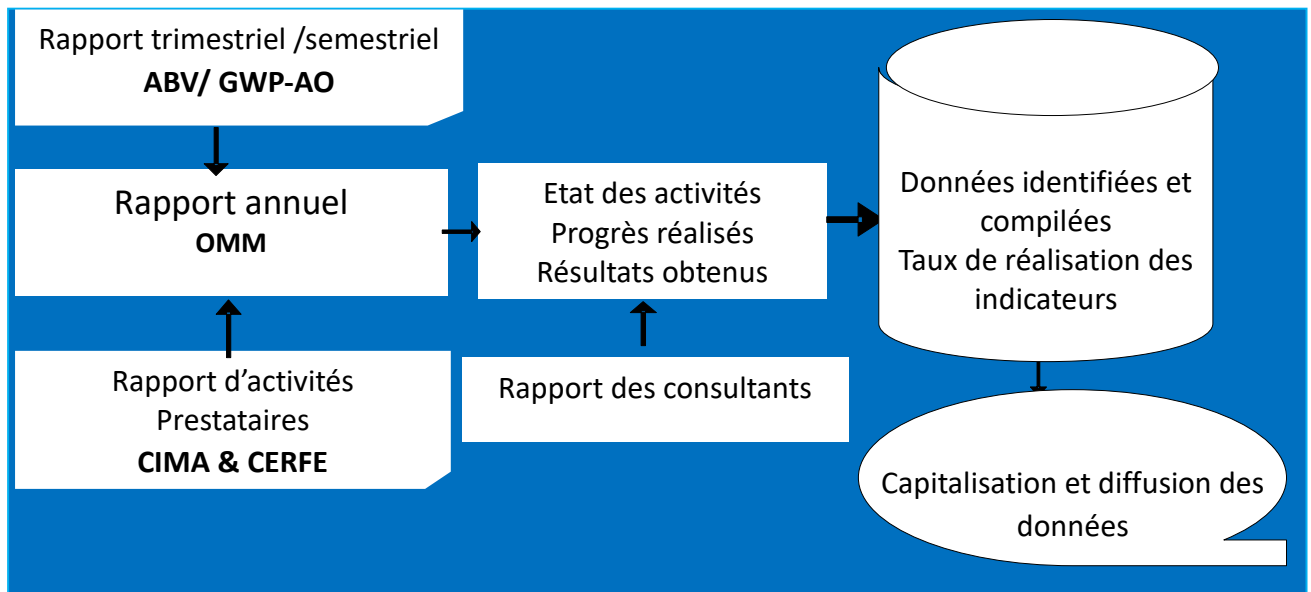


FIGURE 6 : DISPOSITIF DE TRAITEMENT DES DONNÉES



Le Sous-dispositif de traitement permet d'effectuer tous les calculs prévus lors de la conception du système de Suivi-Evaluation. Par exemple, il permettra de calculer les écarts entre les prévisions et les réalisations des indicateurs physiques (indicateurs de suivi des activités). Il est composé d'outils de traitement de données et de synthèse des résultats.

Le dernier sous-système est celui de l'analyse des données qui est sanctionné par la production de rapports qui vont être ventilés au sein des acteurs du projet. Il permet grâce à des analyses :

- D'accumuler des expériences et de tirer des leçons pour les actions futures ;
- De prendre des mesures correctives ;
- De faciliter la rétroaction ;
- De permettre aux décideurs d'être proactif.

3.4.3. Procédures et outils de compte rendu

Les outils de compte rendu consistent en des trois types de rapport ci-dessous cité :

- **Le rapport d'avancement semestriel du projet VFDM ;**
- **Le rapport APR « Annual Project Report » / PIR « Project Implementation Review » du projet VFDM ;**

- **Les rapports d'activité et de mission de terrain.**

Outre ces rapports, chaque Expert ou partenaire externe doit produire **un rapport de mission**. Le but recherché ici est de créer **un cadre simple d'élaboration de ces différents rapports au niveau de toute la chaîne des acteurs**, en vue de rendre compte aux instances dirigeantes. Les plans et délais de livraison des différents rapports sont présentés en détail dans le document principal.

3.4.4. Procédures et types d'évaluation

Il est distingué ici les évaluations internes et les évaluations externes.

- **Évaluation Interne** : elle est gérée par la coordination du projet et peut-être conduite par un consultant externe.
- **Évaluation Externe** : elle est conduite par une entité en dehors du programme, recrutée pour prester ses services au cours de l'appréciation partielle ou globale des résultats du programme.

FIGURE 7: TYPES D'ÉVALUATION



4. Niveau de mise en oeuvre et communication des résultats du suivi évaluation (feedback aux acteurs)

Les principaux acteurs destinataires des informations relatives aux résultats du projet sont les suivants : les Institutions centrales et décentralisées des six États couverts par le projet, les ONG, les populations bénéficiaires, les partenaires Techniques et Financiers (PTF), etc. Les catégories d'information à communiquer concernent une comparaison par zone d'intervention et par familles d'acteurs. Les résultats du Suivi-Evaluation doivent être transmis également aux décideurs, aux bailleurs de Fonds et à l'administration.

CONCLUSION

L'un des objectifs du commanditaire à travers ce programme est de faciliter l'accès et l'utilisation à fonds des résultats par les acteurs de développement, les agriculteurs, les populations riveraines des cours d'eau, du littoral et les autres acteurs étatiques et non étatiques. Ces efforts tendent essentiellement vers, la prévention des risques et catastrophes inhérentes aux inondations et sécheresses afin d'améliorer significativement la productivité et les revenus dans la zone du projet et par ricochet poser les jalons de la sécurisation des Aires Protégées et d'un développement durable.

Pour ce faire, les activités pour améliorer la production d'output, la diffusion et l'accès à l'information sont entre autres les suivantes :

- Organiser des formations en matière de la rédaction des divers rapports d'activité ;
- Soumettre les rapports d'activités au comité de pilotage pour un suivi contrôle ;
- Inclure une récompense ou motivation d'output dans la politique régionale de la gestion intégrée et rationnelle des inondations et sécheresses ;
- Créer ou/et renforcer les unités de publication et valoriser la revue de publication sur la gestion intégrée des inondations et sécheresses dans la sous-région couverte par le programme ;
- Réaliser au niveau de chaque pays membres du consortium, des formations pour rendre les supports de gestion intégrée des inondation plus accessibles aux utilisateurs.
- Inclure la préparation des supports de gestion intégrée des inondation et sécheresse qui sont accessibles à l'utilisateur dans les futures PTA ;
- Diversifier l'utilisation des médias pour promouvoir les résultats de la gestion intégrée rationnelle des inondations et sécheresses dans la sous-région.
- Établir une base de données centrale et assurer une formation en gestion des bases de données au niveau pays et au niveau central ;
- Formater les résultats du programme de manière à permettre leur diffusion vers les utilisateurs de différents horizons et catégories professionnelles impliqués dans la gestion des acquis du programme.