DEMARCHES METHODOLOGIQUES POURSUIVIES LORS DE L'EVALUATION FINALE DU PROJET « PROMOTION DE LA CULTURE ET DE LA DEFENSE DES DROITS HUMAINS A L'ECOLE »

22 Décembre 2010 – 13 janvier 2011

Evaluateur : Rakoto Yvon Namelankafatra

Sommaire

METHODOLOGIE 3
1. LA COLLECTE D'INFORMATIONS OU RECUEIL DES INFORMATIONS 3
a) Recherches des informations de sources secondaires internes 4
b) Recherches des informations de sources secondaires externes 4
c) Les Recherches d'informations de sources primaires 4
d) La technique de l'observation 5
2. LE TRAITEMENT DES INFORMATIONS ET CONSTITUTION DES BASES DES DONNEES 5
3. L'INTERPRETATION ET L'ANALYSE 5
4. LIMITES DE LA METHODOLOGIE 6
5. MATRICE D'EVALUATION 7
6. OUTILS D'EVALUATION 8
QUESTIONNAIRE 8
FICHE RECAPITULATIVE DE L'EVALUATION 10

METHODOLOGIE

Les démarches méthodologiques poursuivies se divisent en cinq (5) étapes, la collecte des informations – le traitement d'information - la constitution des bases de données – l'analyse avec interprétation et enfin – la rédaction du rapport.

1. LA COLLECTE D'INFORMATIONS OU RECUEIL DES INFORMATIONS

Les techniques de recueil des informations utilisées se divisent en (3) trois catégories, respectivement :

- ***Les Recherches des informations de source secondaire***, c'est-à-dire qui ne nécessite pas des recherches particulières, mais qui existe par sa nature, et générées de façon régulière et périodique en général. Elles peuvent-être internes ou externes ;

- la technique de l'***Observation***, qui permettra à l'évaluateur *a posteriori* de décrire aussi fidèlement que possible l'état des lieux.

- ***Les Recherches des informations de source primaire***, qui est nécessaire pour répondre à des questions spécifiques liées à la mission d'évaluation, en particulier aux Termes de référence.
  Ces informations de source primaire ne peuvent être obtenues que par le biais des entretiens ou interviews (formels et structurés, semi -directifs ou entretiens libres…)

  Compte tenu de la dimension du projet à évaluer, la durée plus ou moins courte de la mission d'évaluation et le nombre de l'évaluation, les entretiens semi-directifs ont été utilisés.
  Pourquoi ?
  Les enquêtes formelles et directives nécessitent l'intervention de plusieurs évaluateurs (ou enquêteurs) et surtout du temps (par exemple, le codage des réponses dans le questionnaire, l'échantillonnage, suivant des critères multivariables; le décodage des réponses après enquêtes, la saisie informatique après triage des questionnaires remplis, etc.). Elles sont très rigides (des timing à respecter des sens (orientation) des questions à suivre. Elles ne sont pas appropriées à une mission de quinze (15) jour et effectuées par un Evaluateur.

  Or, les interviews semi-directifs sont très souples et flexibles, facile à manier suivant l'attitude et comportement de la personne interviewée. La forme des questions peuvent être reformulées suivant la réaction des personnes interviewées, etc.

a) Recherches des informations de sources secondaires internes

Ce sont les documents produits par le projet lui-même (par exemple, le Document de projet initial), souvent de façon périodique et régulière (par exemple, les Rapports trimestriels ou annuels, etc.)

Entre dans cette catégorie, les correspondances officielles importantes et inhérentes au projet, permettant au Consultant de comprendre les différentes phases parcourues par celui-ci.

b) Recherches des informations de sources secondaires externes

En principe, elles sont extérieures au projet, mais leur consultation est fondamentale dans la mesure où elles ont des rapports vec le projet en question.

On peut citer à ce titre : les OMD, l'UNDAF et le CPAP.

Par ailleurs, figurent parmi ces sources secondaires externes les textes réglementaires et législatifs

c) Les Recherches d'informations de sources primaires

Celles-ci sont la base de collecte d'informations qui se veut être scientifique. On fait recours aux recherches d'informations pour répondre à des questions spécifiques à la mission des Consultants et insérées dans leurs TdR.

Ce sont les entretiens semi-directifs. Un questionnaire et une fiche d'évaluation a été élaborée en ce sens (Cf. Questionnaire et fiche récapitulative de l'évaluation)

Les questions prennent les plus souvent la forme de question ouverte.

Certaines informations sont obtenues, cependant à partir des questions fermées, surtout lors que l'interviewer (le Consultant) souhaite obtenir des réponses sans ambigüité ni d'équivocité.

D'autres questions, en revanche, se répondent avec des réponses à séquence différentielle au choix de la personne interviewée.

Aucune question tendancieuse ni suggestive n'a été posée pour veiller à l'objectivité des réponses données par la personne interviewée.

d) La technique de l'observation

C'est à travers de l'observation qu'est possible la description plus ou moins fidèle de la situation et ou de l'état des lieux. Elle n'est pas suffisante en elle-même et pour être plus efficace, il faut utiliser les recherches des données de sources primaires.[1]

2. LE TRAITEMENT DES INFORMATIONS ET CONSTITUTION DES BASES DES DONNEES

Aves les amasses d'informations collectées, très disparates, on doit procéder à leur triage. Les informations inutiles et qui ne serviront pas à l'évaluation sont mises à côté.

C'est ainsi qu'on obtient les informations raffinées, plus cohérentes et logiques. On les appelle en général, base de données.

La base de données facilite les tâches du Consultant dans les phases suivantes : l'interprétation et l'analyse.

3. L'INTERPRETATION ET L'ANALYSE

A chaque question que suscite cette mission d'évaluation, les bases de données sont consultées, des vérifications sont opérées (par la technique de recoupement des informations) – et une foule de questions doivent se poser : Pourquoi ? Comment ? Quand ? Par Qui ? De quelle manière ?

Ce n'est qu'après l'analyse et l'interprétation des bases de données que la phase de rédaction puisse débuter.

[1]**Pour quels résultats du projet doit on recourir aux sources secondaires ou primaires?** Il n'y a pas de règle qui dit que le Chercheur doit procéder aux sources secondaires ou primaires afin de relater les informations sur tel ou tel résultat. Cela varie, suivant les circonstances où le projet a été exécuté. Si les informations de sources secondaires (internes ou externes) sont complètes, hypothèse très rares voire inexistante, à quoi servir encore de mener une investigation dans les sources primaires ? Dans la pratique, afin que l'évaluateur puisse répondre aux différentes **questions spécifiques** aux objectifs de l'évaluation, insérés normalement dans les TdR, Le recours à des interviews s'impose. Dans le cas du projet « Promotion de la Culture et de la défense des Droits Humains à l'école », les deux (2) sources de données secondaires (documents) ou primaires (interviews) seront puisées afin d'avoir des données quantifiées sur les résultats du projet au moment de sa clôture (suivant les cadres des résultats définis dans le document de projet du FNUD).

4. LIMITES DE LA METHODOLOGIE

Etant une évaluation externe, la présente méthodologie trouve sa limite non seulement dans le délai accordé au Consultant, mais surtout dans la possibilité de rétention d'informations de part et d'autres des parties interviewées[2].

Plusieurs études empiriques sur les recherches d'informations ont démontré, que plus le temps de recherche est court, plus le volume d'informations collectées est petit d'où le risque d'erreur de décision serait beaucoup probable.

Quoi qu'il en soit, afin de combler cette lacune, la vérification des informations reçues par la technique de recoupement d'information est systématique.

Aussi, la participation des parties prenantes contribue sensiblement à l'obtention des informations objectives qui ne risqueraient pas d'affecter le résultat des analyses.

[2] Ce fait est une tendance universelle et ce qui diffère l'évaluation externe à l'évaluation interne. Un responsable interviewé, lors d'une évaluation externe, a la tendance de ne pas délivrer que les informations qui lui sont favorables.

5. MATRICE D'EVALUATION

Critères d'évaluation	Questions-clés	Sous-questions spécifiques	Méthodes/Outils de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes pour analyser les données
L'atteinte des résultats attendus	Quelles sont contraintes ayant jalonné sa mise en œuvre, les leçons apprises et les bonnes pratiques ? Quels sont les effets et impacts attendus et non attendus en relation avec l'utilisation des ressources qui lui ont été allouées ?	Les produits des résultats énoncés dans le document de projet sont –ils atteints ?	Collectes des informations sur la réalisation du projet (Rapports périodique) ; interviews semi-directifs de tous les responsables du projet ; La technique d'observation	Remplir le cadre des résultats de l'UNDEF à la fin du projet : les indicateurs de résultats	Regroupement des informations en base de données, raffinage des informations et interprétation de la signification de ces bases des données
Les effets	Le projet a-t-il produits ces effets prévus aux bénéficiaires ?	Comme se manifestent les connaissances, ou l'application des Droits de l'Homme et du Civisme dans la vie quotidienne ?	Enquêter un échantillon des bénéficiaires ciblés par le projet	Le changement de comportement des élèves et lycéens aux collèges et aux lycées. Comparaison avec les effets prévus dans le document initial avec l'état des lieux	Idem
Les impacts	Quels sont les impacts du projet ?	Quel est son impact sur la politique éducationnelle en général ? sur la société ? Sur la culture familiale ou sociale ? Sur l'Etat ?	Une enquête pour mesurer les impacts du projet sur les plans éducationnel, culturel et social ;	Une émergence d'une nouvelle prise de conscience sur les Droits Humains ; l'épanouissement et la libéralisation des élèves, collégiens de l'ancienne vision ancestrale ; Promotion de l'Education et du Civisme dans les Media	Idem

6. OUTILS D'EVALUATION

QUESTIONNAIRE

I.	**FONDEMENT HISTORIQUE DU PROJET (La raison d'être du projet ?)**
1.	Comment et dans quelle circonstance le projet était-il né ?
II.	**PREPARATION DE PROJET**
2.	Comment le projet était-il préparé ?
3.	Avec qui et de quelle manière le document du projet était-il élaboré ?
4.	L'Agence de mise en œuvre a-t-elle participé à la Planification de ce projet ?
5.	Le projet était-il une innovation ?
6.	Existent-ils d'autres projets similaires à celui-ci auparavant ?
7.	Qui sont les différents bénéficiaires de ce projet ?
8.	Donnez le volume horaire accordé à l'enseignement de l'Education civique à l'école actuellement ?
9.	Cochez, vos appréciations personnelles sur la conception du projet ? (Cf. Outils d'évaluation 10 de a) au g), Page 8 de la méthodologie)
III.	**L'EXECUTION DU PROJET**
10.	Décrire brièvement votre rôle et attributions dans la structure organisationnelle du projet ?
11.	Veuillez nous préciser qui est qui et qui fait quoi dans la structure organisationnelle figurée dans le PTA 2009 ?
12.	Veuillez nous préciser qui est qui et qui fait quoi dans la structure organisationnelle figurée dans le PTA 2010 ?
13.	Avez-vous d'autres fonctions que celles attribuées au projet ? Veuillez les citer ?
14.	Expliquez pourquoi aucune activité n'a été réalisée en 2007 ?
15.	Expliquez pourquoi aucune activité n'a été réalisée en 2008 ?
16.	Pourquoi les activités se réalisent –elles par intermittence ?
17.	Pourquoi la réalisation s'active soudainement au dernier trimestre ?
18.	Comment avez-vous réagi face ces différents retards d'exécution ?
19.	Pourquoi vous n'avez pas mis assez d'importance à la dimension temporelle ?
20.	Combien d'écoles ont pu bénéficier les biens faits du projet à son achèvement ?
21.	Combien d'élèves sont visés par le projet et effectivement bénéficiaires à son achèvement ?
22.	Combien d'enseignants peuvent être formés dans le cadre de la réalisation de ce projet ?
23.	Comment s'organise le MEN pour mettre en œuvre le projet ?
24.	Combien d'employés disposez-vous pour mettre en œuvre le projet ?
25.	A Combien d'heures par semaine, le MEN compterait enseigner les Droits de l'Homme et l'Education Civique dans les Ecoles, Collèges et Lycées Techniques Après projet ?
26.	Qu'est ce qu'on entend par gestion en mode NIM ou en mode DIM ?
27.	Les termes NIM et NEX recouvrent-ils le même sens ?
28.	Quelle est la portée de votre responsabilité en mode de gestion NIM
29.	Quels sont les effets du DIM sur la mise en œuvre ?

30.	Le maintien du mode de gestion DIM est-il encore justifié avec l'évolution de la situation sociopolitique actuelle?
31.	Expliquez davantage les raisons du retard dans l'exécution du projet ?
32.	Expliquez le mécanisme du déblocage de fonds au PNUD pour réaliser une activité ?
33.	Quelle est la durée moyenne du traitement d'une demande de fonds à l'UPM pour mettre en œuvre une activité ?
34.	Quelles sont les raisons qui vous ont amené à imprimer les livrets à l'étranger, alors qu'il existe plusieurs imprimeries dans la Capitale ?
35.	Cochez, vos appréciations personnelles sur l'exécution du projet ? (Cf. Outils d'évaluation 10, de h) à o) ; P. 8)
36.	Quelles sont les raisons par lesquelles vous n'avez pas validé les documents sur les traités internationaux traduits en Malagasy par un Consultant ?
37.	Comment fonctionne le système de Suivi évaluation au PNUD ?
38.	Comment différencier le rôle de l'Expert, qui prévoir également dans ses TdR une attribution rattachée à la fonction Monitoring, avec celui du Responsable du Suivi Evaluation du PNUD ?
39.	Quelles sont vos principales difficultés rencontrées durant la mise en œuvre ? Cf. fiche d'évaluation, 13)
40.	Quelles étaient les solutions apportées afin de pallier ou résoudre ces problèmes ?
41.	Veuillez cocher, selon vous les atouts et faiblesses du projet suivant les rubriques citées dans la fiche d'évaluation.
42.	Les moyens matériels sont –ils suffisants durant la phase de mise en œuvre ?
43.	Pourquoi vous n'avez-pas procéder à la réception des bicyclettes et des motocyclettes offertes par PNUD ?
IV.	**RESULTATS DE LA MA MISE ŒUVRE**
44.	Donner le nombre exact des produits des résultats, suivant le format des cadres des résultats du FNUD.
45.	Cochez, d'après vos appréciations personnelles, le résultat escompté par le projet à sa clôture ? (Cf. 15, fiche d'évaluation)
46.	A combien s'élève le coût de la réalisation du projet au 29 décembre 2010 ?

FICHE RECAPITULATIVE DE L'EVALUATION[3]

Titre du projet : PROMOTION DE LA CULTURE ET DE LA DEFENSE DES DROITS HUMAINS A L'ECOLE
Numéro du projet UNDEF : UDF – MAG-06-077
Agence d'exécution : Bureau du PNUD de Madagascar
Agence de mise en œuvre : Office de l'Education de Masse et du Civisme et du Ministre de l'Education Nationale et de la Recherche Scientifique

I. **Contexte historique** – (Quelle est la raison d'être de ce projet ? Le pourquoi ?)

1 -**Secteur** :
Sous secteurs :

2- **Les composantes /volets du projet** :

3- **Les sites du projet** :

4- **Documents de base** (Cf. Annexe 4) :

5- **Les bénéficiaires du projet**

Types de bénéficiaires	Nombre envisagé (si disponible)	Nombre réel
Elèves, lycées et collégiens		
Enseignants		
Personnel administratifs		
Parents d'élèves		
Communauté éducative		

6-**Origine du Financement**

Contribution UNDEF : -
Gouvernement Malagasy : -

7- **Coûts totaux du projet** (au 29/31/10)

	Prévus	Réels	Ecart	Taux d'utilisation
En USD				

Raisons de la différence :

8- **Calendrier d'exécution**

Année et date d'approbation :
Année et date de démarrage prévu :
Année et date d'achèvement prévu :
Année et date de démarrage réel :
Année et date d'achèvement réel :

Les raisons de la différence

[3] La fiche récapitulative de l'évaluation est un outil développé par l'évaluateur spécialiste en évaluation *ex post* (*a posteriori* ou rétrospective) lui permettant, après son remplissage, de savoir la raison d'être du projet et son essence, les différents étapes parcourues, toutes les difficultés rencontrées durant sa mise en œuvre, tous les différents écarts entre les effets, impacts et résultats prévus et ceux qui ont été effectivement réalisés sur terrain. La fiche synthétise toutes les informations requises aux résultats attendus de l'évaluation. C'est un véritable rapport d'évaluation en miniature.

FICHE D'EVALUATION 2 - INFORMATIONS SUR LES APPRECIATIONS DE L'EXECUTION

9 – Le projet était-il correctement préparé ?

☐ Oui ☐ Non

10- Facteurs qui ont affecté les résultats

CONCEPTION DU PROJET	POSITIVEMENT	NEGATIVEMENT
a- Clarté des résultats attendus, effets et impacts		
b- Stratégie de développement		
c- Dimension du projet		
d- Qualité de la préparation		
e- Réalisme du calendrier		
f- Support politique		
g- Facteurs sociaux		
REALISATION DU PROJET[4]		
h- Capacité de l'organisme d'exécution		
i- Communication entre les parties prenantes		
j- Ressources Humaines		
k- Disponibilité et suffisance des matériels/équipements		
l- Environnement politique		
m- Environnement social		
n- Assistance technique		
o- L'organisation de mise en œuvre		

9- Facteurs externes influant les résultats du projet

Facteurs externes (influences extérieures)	Positif(ve)s	Négatif(ve)s
Macro-économique		
Evènements politique		
Autres (à préciser)		

10 – Les atouts et faiblesses internes du projet

Les facteurs clés de réussite ou du succès	Atouts	Faiblesses
Qualité des Ressources Humaines Suffisance en nombre Compétence/Expériences		
L'Organisation du projet		
Communications entre les parties prenantes		
Les moyens matériel, technique et technologique		
Les moyens financiers		
Le système de suivi-évaluation		

[4] L'appréciation demeure valable que le mode de gestion soit *NIM* ou *DIM*

12 Les difficultés rencontrées par le Gestionnaire du projet durant la phase de l'exécution

12. a – Difficultés rencontrées par l'OEMC (NIM et DIM)

Difficultés rencontrées	Solutions apportées ou mesures entreprises

12. b – Difficultés rencontrées par le PNUD (DIM)

Difficultés rencontrées	Solutions apportées ou mesures entreprises

13-Contribution du projet au changement culturel, à l'éducation et aux droits humains à l'école

	Substantielle	Partielle	Négligeable
Contribution réelle			

14- Durabilité des résultats (Quelles sont les chances que les avantages du projet soient maintenus dans l'avenir ?)

	Probable	Peu probable	Incertaine
Durabilité			

<u>FICHE D'EVALUATION 3</u> - DIFFERENTS IMPACTS ET DEGRE D'ATTEINTE DES OBJECTIFS ET/OU LE RESULTAT GLOBAL ESCOMPTE

15 – Mesures d'impact

La plupart des cibles (comme les élèves, enseignants, parents), n'ont pas pu être sensibilisés durant la mise en œuvre, des études d'évaluation d'impact dans les domaines culturel, éducationnel et social, restent encore impossibles.

16 De quelle manière le projet peut-il être jugé efficace et efficient ?

17 - <u>ECHELLE DES DEGRES D'ATTEINTE DES OBJECTIFS</u>

<u>RESULTAT GLOBAL</u>

Le résultat de l'exécution du projet est *SATISFAISANT*	
Le résultat de l'exécution du projet est ASSEZ *SATISFAISANT, MAIS ENCOURAGEANT*	
Le résultat de l'exécution du projet est MOYENNEMENT SATISFAISANT	
Le résultat de l'exécution du projet est NON *SATISFAISANT*	