Manuel de suivi et évaluation

Dans le cadre des FONDS DE DEVELOPPEMENT LOCAL des unités forestières en République du Congo

Version finale, pour application pilote

NOTE

Ce document a été élaboré dans le cadre de l'assistance technique en appui aux Fonds de Développement Local (AT-FDL). L'AT-FDL a été mise en place suite à la sollicitation du secteur privé et à des concertations avec le Ministère de l'Economie Forestière et du Développement Durable (MEFDD), de mai 2014 à juillet 2015. Elle est financée par la Facilité REDD de l'Union Européenne, exécutée par l'European Forest Institute, et est assurée par le bureau The IDL Group, rattaché à la Cellule Développement Communautaire du CNIAF.

Le projet a pour objectif de soutenir le gouvernement, les sociétés forestières et les communautés locales, pour le fonctionnement des FDL dans les concessions forestières, ainsi que le partage des bénéfices liés à la valorisation des ressources naturelles en République du Congo. Il vise ainsi (1) d'un coté à consolider un modèle pour le partage de bénéfices dans le secteur forestier qui pourra être considéré dans le cadre de la révision du code forestier et ses textes d'application, ainsi que dans l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie REDD+ et des éventuels programmes de paiements des services environnementaux (PSE) et de l'autre, (2) à contribuer au développement local, en améliorant le fonctionnement des FDL et la qualité des microprojets proposés par les communautés locales et autochtones en particulier.

Table des matières

1. INTRODUCTION 4

1.1 CONTEXTE GENERALE 4
1.2 CONTEXTE SPECIFIQUE, OBJECTIFS ET CONTENU DU MANUEL 5
1.3 ENTREE EN VIGUEUR ET MODIFICATION DES PROCEDURES 6

2. DEFINITION DU TYPE DE SUIVI EVALUATION DANS LE CADRE DES FDL 7

2.1 RAPPEL DES PRINCIPES QUI ENCADRENT LE COMITE D'EVALUATION 7
2.2 RAPPEL THEORIQUE DES NOTIONS DE SUIVI ET EVALUATION 8
2.3 CLARIFICATION DU SYSTEME DE SUIVI ET EVALUATION DES FDL 10

3. DISPOSITIF DE SUIVI DE LA COORDINATION TECHNIQUE 12

3.1 INDICATEURS ET BASE DE DONNEES DE SUIVI DES MICROPROJETS 12
3.2 CANEVAS DES RAPPORTS DE LA COORDINATION TECHNIQUE 14

4. DISPOSITIF DU COMITE D'EVALUATION 16

4.1 CONTROLE ET EVALUATION SEMESTRIELLE DE LA COMPTABILITE 17
CONTROLE ET EVALUATION SEMESTRIELLE DES MICROPROJETS 18
4.3 CONTROLE ET EVALUATION ANNUELS 21
4.4 RESTITUTION POUR UNE AMELIORATION DU SYSTEME ET LA PLANIFICATION DU PROCHAIN CYCLE 26

ANNEXES 27

ANNEXE I : EXTRAIT DE LA BASE DE DONNEE DE SUIVI DES MICROPROJETS 27
ANNEXE II : MODELE DE FICHE D'EVALUATION PARTICIPATIVE 29

1. Introduction

1.1 Contexte générale

Le Fonds de Développement Local (FDL) est destiné à financer des microprojets, ou autres activités d'intérêt communautaire, pour les populations riveraines des concessions forestières. Il est alimenté par une redevance par m3 de bois commercialisable qui est exploité annuellement par les sociétés forestières (dont le montant est fixé par le Ministre en charge des Forêts), ainsi que des subventions du Conseil départemental, des dons et des legs.

Le FDL représente un modèle innovant de mécanisme de développement local, intégrant les différents niveaux de planification et d'exécution, de la communauté locale villageoise aux autorités départementales. Il fait désormais partie des mécanismes de partage des bénéfices obligatoires que les sociétés doivent mettre en œuvre. Avec le projet de nouveau code forestier, le FDL figurera bientôt comme partie intégrante du cahier de charges particulier signé par les sociétés forestières, aux côtés des autres obligations de type socio-économiques. Dans le cadre du contrôle de la légalité du bois, le FDL fait également partie des éléments à contrôler et à auditer afin de permettre l'émission des futures licences FLEGT autorisant l'exportation du bois vers le marché européen.

Chaque FDL est propre à une unité forestière. Il est créé par arrêtés et son fonctionnement est précisé par un règlement intérieur. Il est géré à travers un Conseil de Concertation (CC), organe multipartite qui s'appuie sur un comité de gestion, une Coordination Technique (CT) et un Comité d'Evaluation (CE).

Les premiers FDL ont été créés officiellement par arrêtés en avril 2010 dans les UFA Kabo et Pokola de la société CIB et l'UFA Ngombe de la société IFO. L'alimentation des fonds a cependant débutée dès l'adoption des plans d'aménagement, en 2006 et 2007, et les premiers projets financés dès 2008 (Pokola) et 2009 (Ngombe, Kabo)[1]. Les premiers Règlement Intérieurs ont été adoptés un peu plus tard en 2012 (Pokola, Kabo) et en 2013 (Ngombe). Les Conseils de Concertation ont également progressivement initié des procédures ou outils visant à préciser la manière d'appliquer les principes accordés, à destination des différents organes chargés de leur mise en œuvre (ex. fiches de montage des microprojets pour la coordination technique, comité pour l'achat des intrants, etc.).

Le présent manuel de procédures a été élaboré en collaboration étroite avec les parties prenantes des Conseils de Concertation, en particulier les sociétés IFO et CIB, en capitalisant sur leur expérience et leurs outils.

Le présent guide vient trouver sa place dans le processus d'amélioration continue suscité. Il vient combler un manque car aucun travail de ce genre n'a été développé jusqu'ici concernant le suivi et l'évaluation des FDL.

[1] Sur base de Notes de Service qui ont précédées les Arrêtés

C’est un document susceptible d’adaptations en fonction de l’évolution du contexte de mise en œuvre des FDL.

1.2 Contexte spécifique, objectifs et contenu du manuel

Contexte

Théoriquement, un système de suivi évaluation se construit dans le contexte où il existe une programmation détaillée (notamment à l’aide d’un « cadre logique »). Le cadre logique définit notamment les activités prévues (avec les moyens alloués), les résultats attendus sur le court terme (« effets ») et les résultats attendus sur le long terme (« impacts »). Le cadre logique définit également des « indicateurs objectivement vérifiables » et des « sources de vérification » à chacun de ces trois niveaux, qui facilitent l’évaluation des résultats et des objectifs fixés.

Dans ce cadre, le système de suivi évaluation vient préciser le système de collecte de données, d’analyse des données et de restitution. La restitution de cette analyse vise à améliorer le pilotage du programme ou du projet, et vérifier si ce dernier répond à ses objectifs à court, moyen et long terme.

Lorsque le travail de suivi évaluation est participatif (lors de la collecte, de l’analyse et de la restitution), il permet de renforcer l’appropriation et la compréhension des autres acteurs des enjeux du projet (des communautés bénéficiaires jusqu’aux membres en charge de la gestion).

Dans le cas de figure des FDL, il n’existe pas de cadre logique à proprement parler. Les activités prévues sont souvent mentionnées dans les fiches de montage des projets, mais rarement les résultats attendus sur le court et le long terme. Les rapports des missions d’évaluation ne suivent pas de canevas standards.

Objectif et contenu

Dans ce contexte, ce manuel vise à :

1. Présenter les bases théoriques d’un « suivi » et d’une « évaluation » pour une meilleure compréhension et clarification du travail attendu.
2. Proposer une vue d’ensemble des travaux nécessaires pour permettre « le suivi, le contrôle, l’évaluation et l’audit » dans le cadre des FDL, ainsi que les différents organes (internes ou externes) concernés.
3. Proposer un dispositif pour le travail de « suivi » par la Coordination technique (collecte et saisie des données, rapportage).
4. Proposer un dispositif de « contrôle et évaluation » (collecte et saisie des données, rapportage), pour le Comité d’Evaluation, qui permette le démarrage d’un tel travail, en attendant que le système d’ensemble de gestion des FDL ne soit consolidé (dépendant à la fois de ressources financières suffisantes et de capacités spécialisées au niveau départemental).

Dans cette version du manuel, des « notes de situation » sont insérées sous forme d'encadrés, qui donnent quelques informations sur le contexte et l'historique des modifications apportées.

Perspectives

Ce manuel vient apporter les bases pour débuter un système de suivi évaluation des FDL dans le contexte actuel de manque de moyens humains et financiers. Il est donc volontairement simplifié et devra évoluer au fur et à mesure de la sophistication du système et des moyens mis à disposition.

Par ailleurs, car il n'existe pas de cadre (logique) de programmation d'ensemble et car les FDL ne fonctionnement pas tous de manière similaire, les questions, les indicateurs et les sources d'information devront être précisés ou revus pour permettre une bonne adaptation au contexte, à l'occasion des premières missions.

L'intervention de consultants, experts en suivi évaluation, serait souhaitable afin d'appuyer la Coordination Technique et le Comité Evaluation dans la consolidation de son système, après une première année d'exercice. Il serait également souhaitable de pouvoir faire appel à des évaluateurs externes (de manière épisodique et en fonction des ressources financières disponibles) afin de conduire des évaluations externes plus approfondies.

1.3 Entrée en vigueur et modification des procédures

La présente procédure entre en vigueur à compter de sa date de signature par les membres du Conseil de Concertation de l'unité forestière concernée.

Cette procédure peut être revue et mise à jour périodiquement par le Conseil de Concertation sur proposition de l'une des parties membres.

La proposition doit être adressée au bureau du Conseil de Concertation au moins 1 mois avant la tenue de la prochaine session. Le bureau met en place une commission technique qui examine la proposition

2. Définition du type de suivi évaluation dans le cadre des FDL

2.1 Rappel des principes qui encadrent le Comité d'Evaluation

Note de situation : Les éléments plus bas sont extraits des textes et règlements actuellement en vigueur qui encadrent l'organisation et le fonctionnement des FDL. Ils ne sont mentionnés ici qu'à titre d'information pour décrire ce qui était pensé et attendu à la création des FDL pour le travail du Comité d'Evaluation. Dans les sections qui suivent, ces éléments sont précisés, voire modifiés le cas échéant, en accord avec les modifications apportées concernés (arrêtés, règlement intérieur).

Les principes qui encadrent actuellement le Comité d'Evaluation créé par le Conseil de Concertation dans le cadre des FDL sont les suivants :

Selon les Arrêtés[2] :

Le comité d'évaluation est chargé du suivi et de l'évaluation des activités menées dans la SDC et plus particulièrement de procéder à une évaluation technique et financière des activités (Art. 9).

La composition du comité d'évaluation est la suivante (Art. 10) :

- Président : un représentant de la préfecture
- Vice-président : un représentant du Ministère de l'Economie Forestière
- Membres : un représentant de la société forestière ; un représentant des ONG locales ; un représentant des délégués des communautés (*éventuellement,* d'un village différent de ceux où se déroule l'évaluation) ; toute personne appelée pour sa compétence.

[2] Les FDL sont créés et organisés, pour chaque concession, à travers 2 arrêtés ministériels. Un portant institution, organisation et fonctionnement du conseil de concertation de la série de développement communautaire de l'unité forestière d'aménagement concernée, et un autre portant organisation et fonctionnement du FDL

Le comité d'évaluation se réunit deux fois par année (Art. 10).

Selon les Règlement intérieur :

Les taches prévues sont :

Pour le contrôle comptable :

- Vérifier le transfert régulier des sommes, dues par la société, et versées sur le compte FDL (Cf. volumes commercialisables, relevés bancaires, justificatifs des transferts)
- Vérifier les sorties du compte bancaire (Cf. autorisation signée par les 3 responsables, reçu du bénéficiaire)
- Vérifier les dépenses (Cf. outils de gestion et pièces comptables)

Pour le contrôle des microprojets :

- Vérifier que le matériel prévu a été bien distribués (qualité, quantité) en se basant sur : 1) la « Fiche d'évaluation des projets » signée par les communautés et par 2) les « Fiches Projets » avec détails de mise en œuvre

Pour le contrôle des comités de gestion locaux (des microprojets) :

- Livre journal de caisse
- Registre matériel
- Registre membres

Selon d'autres sources :

Le « manuel de procédures comptables » (*en cours de validation*) offre des précisions sur les outils comptables existants, qui sont l'objet de la vérification, et du type de vérification à exécuter.

2.2 Rappel théorique des notions de suivi et évaluation

Un **Système de Suivi-Evaluation** est défini comme un ensemble intégré qui englobe les processus de planification, de collecte systématique de données, d'analyse, d'exploitation, de synthèse, et de circulation de l'information, et qui prévoit les moyens et les compétences nécessaires pour mettre en œuvre le système en vue d'améliorer la base de prise de décision dans le cadre de la gestion et la mise en œuvre du projet ou de la capitalisation de ses expériences. Pourtant, dans la pratique, on dissocie souvent le travail de suivi et le travail d'évaluation :

Le **suivi** relève de manière systématique et régulière les ressources utilisées (input) en fonction des prévisions, d'une part ; les réalisations (output), et les résultats du projet (output) par rapport aux objectifs et au calendrier, d'autre part.

L'évaluation est une appréciation systématique et objective d'un projet en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficience en matière de développement, l'efficacité, l'impact et la durabilité. Une évaluation devrait fournir des informations crédibles et utiles permettant d'intégrer les leçons de l'expérience dans le processus de décision des bénéficiaires et des bailleurs de fonds.

On peut distinguer différents types de Résultats :

- **Résultat sur le court terme** : Bien, équipement ou service qui résulte directement de l'action.
- **Résultat sur le court ou moyen terme** : Il s'agit des changements sur les plans comportemental, institutionnel et social qui surviennent sur une période de trois à dix ans, généralement à la suite d'investissements à court terme.
- **Résultat sur le long terme, appelé » impact »** : Effet à long terme, positif ou négatif, induit de façon directe ou indirecte par une action de développement.

Dans un système élaboré de suivi-évaluation, il nous faudrait faire référence à des Principes, Critères, Indicateurs et Vérificateurs (PCIV) comme référentiel utilisable pour évaluer les activités menées. Dans le contexte actuel, nous ne faisons référence qu'à la notion de :

- **Indicateur** qui est définit comme un facteur ou variable, de nature quantitative ou qualitative, qui constitue un moyen simple et fiable de mesurer les résultats (ex : pourcentage de villages financés par les FDL depuis le démarrage).
- **Vérificateur** qui constitue la source de vérification (ex : base de données de suivi des microprojets de la coordination technique).

Tableau 1 : Quelques caractéristiques de base du Suivi et de l'Evaluation

Suivi	Évaluation
• Périodique, utilise des données collectées systématiquement ou faciles à trouver, généralement à l'interne, s'intéresse habituellement aux activités et aux produits, même si des indicateurs d'effet/impact sont aussi parfois utilisés. • Part du principe que le programme, les activités, les objectifs et les indicateurs sont appropriés. • Suit généralement les progrès par rapport à un petit nombre de cibles ou d'indicateurs préétablis. • Généralement quantitatif. • Ne peut pas indiquer de causalité. • Peut difficilement permettre à lui seul d'évaluer l'impact.	• Généralement épisodique, souvent externe. • Va plus loin que les produits pour évaluer les effets. • Peut mettre en doute la justification et la pertinence du programme, des objectifs et des activités. • Peut identifier à la fois les effets imprévus et les effets planifiés. • Peut répondre aux questions « comment » et « pourquoi ». • Peut conseiller des directions pour l'avenir. • Peut utiliser des données venant de sources différentes et obtenues avec des méthodes très diverses.

2.3 Clarification du système de suivi et évaluation des FDL

Comme il a été vu précédemment, jusqu'à aujourd'hui, le travail du Comité d'Evaluation dans le cadre des FDL a surtout été pensé comme un système de vérification, ou contrôle, des éléments jugés les plus sensibles de la gouvernance financière du FDL, à plusieurs niveaux (cf. Contrôle de la comptabilité du FDL ; Contrôle de l'achat des intrants et de leur bonne remise aux bénéficiaires ; Contrôle de la bonne utilisation des intrants par les bénéficiaires).

Ces aspects de vérification ou contrôle sont importants mais ne devraient pas constituer les seules activités prévues en termes de « suivi et évaluation » des FDL. Il est nécessaire d'intégrer et de préciser les autres taches attendues par le Comité d'Evaluation, relatives à l'évaluation. Il est également important de regarder, au même moment, les autres organes des FDL ainsi que les structures externes (prévus de manière formelle ou non) qui effectuent des taches complémentaires de suivi, d'évaluation et d'audit.

Pour clarifier cet ensemble des choses, nous proposons le tableau ci-après qui reprend les grands types d'activités, leurs objectifs et les organes / structures chargés de leur mise en œuvre.

Tableau 2: Organisation générale du système de « suivi et évaluation » des FDL

	1) Suivi des activités	2) Vérification et Evaluation Interne	3) Évaluation externe	4) Audit financier externe
Prévu / pris en charge	• **Prévu par les FDL** • **Financement par le budget du FDL**	• **Prévu par les FDL** • **Financement par le budget du FDL**	• **Non prévu actuellement par les FDL (mais dans les textes révisés)** • **Dans l'attente d'une possible augmentation des budgets des FDL, le financement devrait être assuré par une source extérieure**	• **Non prévu actuellement par les FDL (mais dans les textes révisés)** • **Dans l'attente d'une possible augmentation des budgets des FDL, le financement devrait être assuré par une source extérieure**
Qui	• **Coordination Technique (CT)**	• **Comité d'Evaluation (CE)**	• **Evaluateur externe (consultants)**	• **Auditeur externe (spécialisé)**
Objectifs	• **Suivre l'avancement des microprojets d'un point de vue technique et financier** • **Suivre les résultats des microprojets sur le court terme**	• Vérifier le niveau de réalisation des microprojets (mentionné par la CT à l'occasion de son travail de suivi) • Evaluer les résultats des microprojets sur le moyen et sur le long terme • Vérifier la comptabilité du FDL • Reporter d'autres faiblesses ou dysfonctionnements observés concernant les FDL • Fournir des recommandations en vue d'une amélioration des FDL	• Analyser le projet sous tous les aspects d'une évaluation classique (pertinence, efficacité, efficience, durabilité, etc.), avec une attention particulière sur les impacts • Cibler aussi des questions spécifiques par rapport à des problèmes connus ou suspectés • Fournir des recommandations en vue d'une amélioration	• **Contrôle et certifie la bonne gestion des Fonds** • Fournit des recommandations en vue d'une amélioration du système comptable
Fréquence	• **Au minimum une mission de suivi par trimestre** • **Si possible davantage car l'accompagnement technique et organisationnel demande un appui continu (voir aussi cette question dans le manuel de gestion des microprojets)**	• **Une fois par semestre pour la vérification de la comptabilité (à l'occasion des réunions de bureau)** • **Une fois par semestre pour la vérification et l'évaluation des autres aspects (à l'occasion de missions de terrain)**	• **Une fois tous les deux, trois ou cinq ans**	• **Si possible une fois par an, sinon tous les deux ans**
Produits	• **Rapports de mission de suivi** • **Base de données Excel** • **Rapport annuel de suivi**	• **Rapport de vérification comptable** • **Rapport de mission d'évaluation** • **Rapport d'évaluation annuel**	• **Rapport d'évaluation externe**	• **Rapport d'audit comptable**

3. Dispositif de suivi de la Coordination Technique

On distingue 2 étapes de travail de la CT :

Etape 1 : Identification et montage des microprojets

Etape 2 : Accompagnement (technique et organisationnel) et suivi des microprojets

Les taches prévues pour l'Etape 1 sont précisées dans le **MANUEL DE GESTION DES MICROPROJETS**. Ce manuel couvre peu les aspects relatifs à l'Etape 2. Le suivi prévu à l'Etape 2, qui fait l'objet de cette section, devrait permettre de dresser régulièrement un état des lieux ou des statistiques concernant les microprojets, tout en préparant le terrain à l'évaluation.

Les principaux aspects qui font l'objet de suivi par la CT font référence directe à la **FICHE DES MICROPROJETS** (cf. réalisations par rapport aux prévisions). Les informations sont d'abord collectées sur le terrain avant d'être inclues dans le rapport de mission et insérées dans la base de données (qui est mise à jour après chaque mission).

Le suivi ne concerne que les microprojets actifs (c'est-à-dire de l'année en cours ou des années précédentes si l'appui se poursuit) alors que l'évaluation porte un regard sur les microprojets en cours ainsi que l'ensemble des microprojets financés depuis le démarrage des FDL.

3.1 Indicateurs et Base de données de suivi des microprojets

Un modèle complet de **BASE DE DONNEES** sous Excel est fourni avec le présent manuel ; un extrait de cette base de données numérique est copié en **ANNEXE I**.

Cette base de données est présentée brièvement ci-dessous à titre indicatif seulement.

1. Caractéristiques de départ des microprojets (par année et depuis le démarrage du FDL) :
   - Village concerné
   - Types de microprojets / spéculations concernées
   - Année de démarrage et durée du microprojet
   - Montant total alloué
   - Type de bénéficiaires directs concernés –*porteurs des microprojets* (ex. familles, groupements de développement, groupement communautaire…)

- Nombre de bénéficiaires directs, dont nombre de femmes et nombre d'autochtones

2. Evolution des caractéristiques des microprojets dans le temps :
   - Modification possible du type de microprojets / spéculations concernées
   - Modification possible des bénéficiaires concernés (ex. nombre et identité des individus dans le cas des groupements en particulier, dont le nombre de femmes et nombre d'autochtones

3. Etat du financement et de l'avancement des microprojets :
   - Equipement / matériel / intrants remis et restant
   - Contrepartie des bénéficiaires exécutée et restant
   - Nombre et montant total des tranches financières remises et restantes
   - Etat du projet (en cours / abandonné) et étape actuelle par rapport au chronogramme

4. Résultats atteints par les microprojets (si applicable) :
   - Résultats intermédiaires atteints par rapport à ce qui était prévu
   - Résultats finaux atteints par rapport à ce qui était prévu (ou autre type de résultat attendu comme le fonctionnement effectif d'une structure socio-économique par exemple)
   - Production des bénéfices monétaires par rapport à ce qui était prévu (dans le cas des AGR)
   - Partage des bénéfices selon ce qui était prévu (monétaires et non monétaires)
   - Poursuite des activités après la clôture de l'appui financier

La CT doit accorder une attention particulière au suivi de la production / rendement qui demande de s'accorder avec les bénéficiaires pour qu'ils notent et transmettent les données nécessaires (notamment lors de la récolte). Le cas échéant, des balances pourraient être fournies, sinon les mesures locales pourront être utilisées (en termes de sac, etc.).

5. Gestion des ressources allouées:
   - Gestion de l'équipement / bonne ou mauvaise (bonne ou mauvaise gestion)
   - Gestion des stocks / bonne ou mauvaise (bonne ou mauvaise gestion, usage des registres)
   - Gestion financière des tranches et bénéfices (bonne ou mauvaise gestion, usage registres)
   - Gestion humaine et des conflits (bonne ou mauvaise gestion, avec usage des registres)

6. Autres aspects / observations :
   - Pour chaque aspect de suivi, les causes des échecs et des succès doivent être mentionnées si elles sont connues, pour permettre d'en tirer des leçons
   - D'autres observations qui sont faites sur le terrain méritent également d'être mentionnées comme : une réplication des projets qui a été observée (cf. réplication, dans le même village ou dans des villages voisins, du type de projet ou d'un élément du projet) ou encore d'autres effets/impacts, positifs (ex : meilleure participation et gouvernance au niveau des communautés) ou négatifs (ex. : émergence de conflits, déprédation des cultures)

Même si ce n'est pas son rôle premier, la CT doit également tenter de documenter, lors de ses suivis, ces aspects même s'ils relèvent également du Comité d'Evaluation.

7. Besoins formulés pour l'année à venir :
   - Besoin financier (nb de tranches et montant total restant en XAF)
   - Besoin d'accompagnement technique sollicité pour les projets déjà clôturés

3.2 Canevas des rapports de la coordination technique

Le présent manuel ne prévoit pas de canevas de rapport de mission ni de rapport annuel d'activité. Toutefois, on suggère de pouvoir suivre les orientations suivantes :

Rapport de mission de suivi

- Introduction :
  - Dates de la mission
  - Nombre des villages / microprojets couverts
  - Composition de l'équipe
  - Objectifs spécifiques de la mission

- Méthodologie :
  - Préparation de la mission
  - Temps passé dans chacun des villages et déroulement des réunions (réunions en groupes ou communautaires, visites de terrain, formations….)

- Résultats :
  - Pour l'ensemble des microprojets : synthèse qualitative et quantitative du suivi (ex. nombre de microprojets qui se déroulent comme prévu, nombre de projet qui sont en arrêt ou en abandon, observations générales….)
  - Pour chaque microprojet : synthèse sur son état d'avancement (avancée normale ou non, raisons), les appuis / formations *ad hoc* fournis, et les recommandations qui ont été formulées à l'endroit des bénéficiaires, les recommandations qui sont faites pour la suite à l'endroit du Conseil de Concertation (ex. mesures à prendre en urgence, etc.) –TABLEAU EXTRAIT DE LA BASE DE DONNEES

- Conclusions et recommandations :
  - Synthèse des éléments les plus importants
  - Recommandations pour la prochaine mission de la CT (incluant les dates)
  - Recommandations pour les autres parties (Comité d'Evaluation, comptable, etc.)

- Annexes :
  - Calendrier détaillé de la mission
  - Un extrait de la base de données des microprojets concernés par la mission
  - La liste de présence des réunions de suivi

Rapport annuel d'activités

Le rapport annuel de la Coordination Technique présente la particularité de contenir un récapitulatif des activités de chacune des instances mises en place dans le cadre du Conseil de Concertation.

- Récapitulatif sur les activités du Conseil de Concertation :
  - Tableau récapitulatif du nombre de mission / réunions réalisées par instance, et observations (cf. raisons de non réalisation, autres)

- Introduction sur les activités de la Coordination Technique :
  - Nombre, période et objet des missions
  - Nombre des villages / microprojets couverts par rapport à ceux financés
  - Evolution de la composition des équipes en fonction des missions

- Méthodologie :
  - Préparation et déroulement des différents types de missions

- Résultats pour les missions d'identification et de montage des microprojets :
  - Présentation synthétique des résultats des missions
  - Présentation des grandes tendances (évolution) par rapport aux années précédentes

- Résultats pour les missions d'accompagnement et de suivi des microprojets :
  - Présentation de la situation de l'ensemble des microprojets actifs (= financements de l'année en cours et financements restants des années précédentes), en renseignant chacun des indicateurs de la base de données de manière quantitative (valeur absolue et/ou pourcentage) et qualitative (observations) –TABLEAU EXTRAIT DE LA BASE DE DONNEES
  - Présentation des grandes tendances (évolution) par rapport aux années précédentes
  - Point sur le besoin des microprojets actifs, à reporter dans le programme de l'année à venir : Besoin financier (montant total restant à payer en XAF et nombre de projets concernés) et Besoin d'accompagnement technique (éventuellement sollicité pour des projets déjà clôturés) –TABLEAU EXTRAIT DE LA BASE DE DONNEES

- Conclusions et recommandations :
  - Synthèse des éléments les plus importants
  - Recommandations pour la CT pour l'année à venir
  - Recommandations pour les autres parties

- Annexes :
  - Liste des missions (objets, dates, villages, équipes des missions)
  - Extrait de la base de données de tous les microprojets en cours (scindé en plusieurs tableaux en raison de la taille)

4. Dispositif du Comité d'Evaluation

Comme il a été présenté plus haut, le travail du comité d'évaluation comporte plusieurs taches :

1. Des vérifications comptables semestrielles de bureau
2. Des missions semestrielles de vérification et d'évaluation des microprojets
3. Une évaluation annuelle des FDL

Taches	Fréquence	Produit	Contenu
Vérification de la comptabilité	Semestriel	(2) Rapports de vérification comptable semestrielle	- Résultats du contrôle de la comptabilité du semestre
Vérification et Evaluation des microprojets	Semestriel	(2) Rapports de mission de vérification et d'évaluation des microprojets	- Résultats du contrôle et de l'évaluation des microprojets qui ont été ciblés, en se conformant à la Fiche d'Evaluation prévue à cet effet
Evaluation du FDL	Annuel	(1) Rapport d'évaluation annuelle du FDL	- Résultats du contrôle de la comptabilité de l'année - Résultats du contrôle et de l'évaluation des microprojets qui ont été ciblés dans l'année - Intègre l'évaluation du fonctionnement des différentes instances prévues par le Fonds de Développement Local

De manière générale, le comité d'évaluation ne doit pas se limiter à une simple évaluation mais doit systématiquement chercher les causes, et identifier des propositions d'amélioration du système.

Le cadre de travail qui est présenté plus bas (indicateurs, canevas de rapport) constitue une base pour permettre de démarrer un travail d'évaluation, mais doit continuer à être affiné, testé et revu.

- Les questions doivent être affinées / adaptées avant chaque mission si besoin
- Les questions doivent être revues et complétées après chaque mission en fonction de la réalité de terrain
- Les questions doivent être revues et complétées après chaque année en fonction de l'évolution des problématiques

4.1 Contrôle et évaluation semestrielle de la comptabilité

Indicateurs

Le présent manuel ne prévoit pas d'indicateurs à suivre de manière stricte. Toutefois, il suggère de pouvoir suivre les grandes catégories d'indicateurs suivants, qui doivent être affinés au fur et à mesure de l'exercice.

1- Contrôle comptable

Conformité de la comptabilité, selon la liste des taches comptables précisément formulées dans le MANUEL DE GESTION COMPTABLE.

Ce contrôle de la conformité inclut le respect des procédures, prévues dans le manuel et le règlement intérieur, qui garantissent l'éligibilité des dépenses (> nombre de signatures, formulaires complets des demandes de financement des activités, taux prévus pour les différentes prises en charge lors des missions et réunions).

Tendances par rapport à la dernière période et prise en compte des dernières recommandations
Nouvelles recommandations

2- Autres aspects de la gestion comptable et financière

Bon accès aux données
Bon archivage des données
Bon usage des outils à disposition
Respect de la production de documents attendus
Respect des canevas des documents

Tendances par rapport à la dernière période et prise en compte des dernières recommandations
Nouvelles recommandations

3- Evaluation de la bonne gestion du budget des FDL

Evaluation de la bonne utilisation du budget (« efficience des activités », « optimisation des couts »)

Tendances par rapport à la dernière période et prise en compte des dernières recommandations
Nouvelles recommandations

Rapport

Le présent manuel ne prévoit pas de canevas complet de rapport de contrôle comptable. Toutefois, il suggère de pouvoir suivre les orientations suivantes qui se basent sur les indicateurs types présentés plus haut.

- Introduction :
  - Dates de la réunion
  - Composition de l'équipe
  - Membres présent du bureau / comité de gestion
  - Objectifs spécifiques de la réunion
- Méthodologie :
  - Préparation de la réunion
  - Temps passé pour chacune des taches et déroulement de la réunion
- Résultats :
  - Présentation systématique des résultats par indicateur
- Conclusions et recommandations :
  - Synthèse des principaux résultats et des principales tendances, en clarifiant s'il s'agit de points positifs ou négatifs, et s'il y a eu prise en compte des recommandations précédentes
  - Recommandations pour le comptable et le bureau
  - Recommandations pour le travail du comité d'évaluation
- Annexes :
  - Calendrier détaillé de la mission

Contrôle et évaluation semestrielle des microprojets

Indicateurs

Le présent manuel ne prévoit pas d'indicateurs à suivre de manière précise. Toutefois, il suggère de pouvoir suivre les grandes catégories d'indicateurs suivants, qui doivent être affinés au fur et à mesure de l'exercice.

Une **FICHE D'EVALUATION PARTICIPATIVE** est présentée en **ANNEXE I** qui définit une liste de questions à poser pour conduire l'évaluation technique des microprojets.

Préparation des missions

La préparation de la mission requiert un travail préalable qui se base sur données de la CT (cf. fiches des microprojets, rapports de la CT, base de données Excel, reçus signés des bénéficiaires…).

1) Sélection des villages et calendrier de la mission

- Le choix des villages doit être fait avant la mission.
- Le choix doit prendre en compte la logistique et le temps disponible, par exemple éviter des villages trop dispersés les uns des autres.
- Le choix ne doit pas forcément concerner tous les villages de l'année en cours s'ils sont trop nombreux (sachant qu'il y a deux missions à l'année)
- Le choix doit intégrer à moindre mesure des villages où des projets sont à la seconde année, ou déjà clôturés
- Le ciblage prend en compte les données de la CT, c'est-à-dire, par exemple, cibler des villages où est reporté un arrêt des activités ou au contraire une bonne réussite.

2) Sélection des aspects à vérifier et évaluer

- Les aspects à vérifier suivent la FICHE D'EVALUATION en Annexe.
- Les aspects à vérifier doivent être affinés le cas échéant en fonction des projets financés et des données transmises par la CT qui demandent une analyse approfondie

Réalisation des missions

L'évaluation se base sur plusieurs activités :

- Des discussions en suivant le canevas de la **FICHE D'EVALUATION** située en annexe. Cette fiche aura été imprimée avant le départ en mission et sera cosigné à la fin de la réunion communautaire.
- Des observations physiques des activités des microprojets sur le site.

Lors de la conduite de l'évaluation, l'équipe en mission prend des photos de la réunion, des réalisations des microprojets, ainsi que des outils de gestion utilisés par les bénéficiaires (ex. journal de caisse).

Il est important que l'évaluation se déroule dans un cadre participatif où :

1. Les communautés comprennent le rôle et le fonctionnement de l'évaluation, ce qui leur permet d'améliorer leur compréhension des objectifs attendus des FDL (sur le court terme, comme le moyen terme)
2. Les communautés participent activement à l'évaluation, avec le sentiment qu'elles peuvent influencer positivement le fonctionnement des FDL
3. Les communautés valident le bilan qui est fait par la mission avant de quitter le village.

L'évaluation doit inclure plusieurs types de discussions, suivant les cas :

1. Des discussions de groupes sans distinction des participants, lors des aspects généraux et du bilan qui est fait en fin de mission
2. Des discussions en focus groups, lorsque des aspects spécifiques doivent être abordés, comme la participation des autochtones par exemple
3. Des entretiens individuels, lorsque des aspects sensibles sont abordés comme des conflits

Plus précisément :

- Toutes les questions doivent être posées à un groupe mixte composé de membres du projet et de membres extérieurs du village. Le groupe ne devrait pas être composé de plus de 15 personnes. Idéalement entre 5 et 10 personnes.
- Pour certaines questions sensibles (ex. choix des projets, des membres des projets, du partage des bénéfices, ou des conflits en général), il est préférable de tenir également : une discussion en focus groupe uniquement avec les autochtones ainsi que un ou plusieurs entretiens individuels avec des membres du projet et du village.
- Le choix des personnes doit également prendre en compte que l'évaluation porte principalement sur le projet en cours, mais également, à moindre mesure, sur les projets déjà clôturés

Rapportage

Le présent manuel ne prévoit pas de canevas complet de rapport de mission. Toutefois, on suggère de pouvoir suivre les orientations suivantes qui se basent sur les indicateurs qui figurent dans la Fiche d'Evaluation.

- Introduction :
  - Dates de la mission
  - Nombre des villages / microprojets couverts
  - Composition de l'équipe
  - Objectifs spécifiques de la mission

- Méthodologie :
  - Préparation de la mission
  - Temps passé dans chacun des villages et déroulement des réunions (réunions en groupes ou communautaires, visites de terrain, formations….)

- Résultats :
  - Pour l'ensemble des microprojets ciblés : synthèse qualitative et quantitative de l'évaluation des microprojets selon les résultats des fiches d'évaluation participative
  - Pour chaque microprojet ciblé : synthèse sur son état, selon les résultats des fiches d'évaluation participative

- Conclusions et recommandations :
  - Synthèse des principaux résultats et des principales tendances, en clarifiant s'il s'agit de points positifs ou négatifs, et s'il y a eu prise en compte des recommandations précédentes
  - Recommandations pour les villages
  - Recommandations pour la Coordination Technique
  - Recommandations pour le travail du comité d'évaluation

- Annexes :
  - Calendrier détaillé de la mission
  - Fiches d'évaluation participatives incluant la liste de présence des réunions

4.3 Contrôle et évaluation annuels

Indicateurs

Le présent manuel ne prévoit pas d'indicateurs à suivre de manière précise. Toutefois, il suggère de pouvoir suivre les grandes catégories d'indicateurs suivants, qui doivent être affinés au fur et à mesure de l'exercice.

Ces indicateurs concernent trois domaines :

I-Contrôle et évaluation du fonctionnement des instances du FDL
II-Contrôle et évaluation de la gestion comptable
III-Evaluation des microprojets

I-Contrôle et évaluation du fonctionnement des instances du FDL

Cette section concerne le contrôle et l'évaluation du respect des dispositions et des procédures en termes de fonctionnement des différentes instances. Ces dispositions et procédures sont celles contenues dans les arrêtés, dans le règlement intérieur et dans les différents manuels de procédures.
Les indicateurs sont renseignés en utilisant principalement :
- Les informations tirées des **DOCUMENTS** produits par les différentes instances

1-Fonctionnement de la Coordination Technique
Respect du nombre de missions
Respect de la composition des missions
Respect des procédures en matière d'identification et de montage des microprojets (et d'utilisation du canevas de fiche de microprojet)
Respect de la production des programmes et rapports attendus
Tendances par rapport aux années précédentes et prise en compte des dernières recommandations
Nouvelles recommandations

2- Fonctionnement des Sessions du Conseil de Concertation
Respect du nombre de sessions et de jours
Respect des délais de convocation et envoi des documents
Respect de l'exécution de toutes les taches et points fixés à l'ordre du jour
Respect des principes d'écoute, d'impartialité et d'équité dans les débats et les prises de décision (notamment sur les points de sélection des microprojets et de règlement des conflits)
Respect de la production de comptes rendu complets
Respect du processus de validation du compte rendu
Tendances par rapport aux années précédentes et prise en compte des dernières recommandations
Nouvelles recommandations

3- Fonctionnement des Réunions de bureau

Respect du nombre de réunions et de jours
Respect de la composition des réunions
Respect de la production des programmes et rapports attendus
Tendances par rapport aux années précédentes et prise en compte des dernières recommandations
Nouvelles recommandations

4- Fonctionnement des Commissions techniques

Respect du nombre de commissions et de jours
Respect d'une composition équilibrée des commissions
Respect de la production de comptes rendu complets
Tendances par rapport aux années précédentes et prise en compte des dernières recommandations
Nouvelles recommandations

5- Fonctionnement du Comité d'Achat

Respect de la composition des missions
Respect des procédures d'achat
Respect des procédures de remise du matériel
Respect de la production de rapports de mission
Tendances par rapport aux années précédentes et prise en compte des dernières recommandations
Nouvelles recommandations

II-Contrôle et évaluation de la gestion comptable

Les indicateurs sont renseignés en utilisant principalement :
- Les informations tirées des réunions de contrôle comptables semestrielles
- Les informations tirées des **DOCUMENTS** produits par les différentes instances

1- Contrôle comptable

Conformité de la comptabilité, selon la liste des taches précisément formulées dans le MANUEL DE GESTION COMPTABLE.
Ce contrôle de la conformité inclut le respect des procédures, prévues dans le manuel et le règlement intérieur, qui garantissent l'éligibilité des dépenses (> nombre de signatures, formulaires complets des demandes de financement des activités, taux prévus pour les différentes prises en charge lors des missions et réunions).
Tendances par rapport aux années précédentes et prise en compte des dernières recommandations
Nouvelles recommandations

2- Autres aspects de la gestion comptable et financière

Bon accès aux données
Bon archivage des données
Bon usage des outils à disposition
Respect de la production de documents attendus
Respect des canevas des documents

Tendances par rapport aux années précédentes et prise en compte des dernières recommandations
Nouvelles recommandations

3- Evaluation de la bonne gestion du budget des FDL

Evaluation de la bonne utilisation du budget (« efficience des activités », « optimisation des couts »)
Tendances par rapport aux années précédentes et prise en compte des dernières recommandations
Nouvelles recommandations

III-Contrôle et évaluation des microprojets

L'évaluation des microprojets doit pouvoir donner une image des microprojets actifs (= financements de l'année en cours et financements restants des années précédentes) par rapport à l'ensemble de tous les microprojets financés depuis le démarrage des FDL, afin de pouvoir mettre en évidence les tendances / améliorations sur le moyen et long terme.

La comparaison des données des microprojets actifs, en cours, par rapport à l'ensemble des microprojets, est particulièrement intéressante pour le point N°1 (type des microprojets, montants alloués, villages couverts) et pour le point N°5 (résultats obtenus suivant les différents indicateurs).

Les indicateurs sont renseignés en utilisant :
- Principalement les informations tirées des missions d'évaluation (voir la **FICHE D'EVALUATION**)
- En second lieu, les informations de la **BASE DE DONNEES** de la Coordination Technique

Pour chaque indicateur, il est primordial de renseigner, au-delà de l'aspect quantitatif, les motifs et autres explications relatives aux écarts observés.

1-Caractéristique des microprojets

Nombre de villages (sur le nombre total de villages de l'UFA) touchés par les financements :
- 0 fois / 1 fois / 2 fois / 3 fois / 4 fois / 5 fois

Pourcentage de chaque type de microprojets (et spéculations)
- Elevage / Pêche / Cacao / Services sociaux / Autres

Montant annuel pour l'ensemble des microprojets
Montant moyen par microprojet
Pourcentage de chaque type de bénéficiaires directs, porteurs des microprojets
- Groupement communautaire / Groupements de développement / Coopératives / Groupes familiaux / Autres

Nombre de bénéficiaires directs, dont nombre de femmes et nombre d'autochtones
Nombre de bénéficiaires indirects, dont nombre de femmes et nombre d'autochtones
Nombre d'hommes / jour de main d'œuvre
Pourcentage des microprojets où il y a eu modification des types de microprojets ou des bénéficiaires (nombre, identité) identifiés au départ.

2-Identification et montage des microprojets

Pourcentage des microprojets où les bénéficiaires estiment qu'ils ne répondent pas aux attentes et aux besoins exprimés au départ par la communauté.

Evaluation du respect des procédures prévues dans le manuel de gestion des microprojets en matière d'identification participative des microprojets.

Evaluation du respect des procédures prévues dans le manuel de gestion des microprojets ont été suivies en matière de montage des microprojets.

3-Financement des microprojets

Pourcentage de microprojets où il existe d'autres financements (propres aux membres, extérieures)

Pourcentage de microprojets qui n'ont pas bénéficié d'un financement complet ou satisfaisant (cf. équipement et tranches de financement).

Pourcentage de microprojets où la contrepartie par les bénéficiaires n'a pas été exécutée.

Pourcentage de microprojets qui présentent des retards par rapport aux prévisions.

Pourcentage de microprojets abandonnés (avant la fin de l'appui financier ou du microprojet).

4-Gestion des ressources allouées

Pourcentage de microprojets avec « bonne » gestion de l'équipement (usage de registre, absence ou résolution des conflits sur l'utilisation des équipements)

Pourcentage de microprojets avec « bonne » gestion des produits (usage de registre, absence ou résolution des conflits sur l'utilisation des produits)

Pourcentage de microprojets avec « bonne » gestion comptable (usage de registre, absence ou résolution des conflits sur l'utilisation des fonds)

Pourcentage de microprojets avec « bonne » gestion humaine et des conflits (usage de registre de présence, absence ou résolution des conflits sur la participation et la rétribution)

5-Résultats atteints par les microprojets

Pourcentage de microprojets qui ont atteint les résultats intermédiaires prévus (ex. nb d'hectares plantés).

- Tous confondus / Elevage / Pêche / Cacao / Services sociaux / Autres

Pourcentage de microprojets qui ont atteint les résultats finaux prévu (ex. production atteinte)

- Tous confondus / Elevage / Pêche / Cacao / Services sociaux / Autres

Pourcentage des microprojets où les produits ont été vendus (si applicable)

Principaux lieux de vente / d'écoulement des produits (lieux avec leur %)

Montants totaux obtenus des ventes

- Tous confondus / Elevage / Pêche / Cacao / Services sociaux / Autres

Pourcentage des microprojets où les bénéfices ont été répartis selon ce qui était prévu (en ce qui concerne les bénéfices monétaires)

- Pour la répartition entre les membres / Pour la poursuite des activités / Pour la caisse ou les réalisations communautaires

Pourcentage des microprojets où les bénéfices ont profité aux bénéficiaires identifiés selon ce qui était prévu (en ce qui concerne les bénéfices non monétaire)

Pourcentage des microprojets avec poursuite des activités après la clôture de l'appui (nouveau cycle de projet, financé par les bénéfices tirés de la vente)

- Tous confondus / Elevage / Pêche / Cacao / Services sociaux / Autres

6-Autres aspects sur le long terme

Nombre de cas de réplication de microprojets ou d'éléments de microprojets (et mention des réplications concernées)
Observations faites sur l'amélioration des revenus et du niveau de vie de manière générale, ainsi que pour les groupes les plus pauvres ou marginalisés (autochtones, femmes, vieux)
Observations faites sur l'amélioration des services de base de manière générale, ainsi que pour les groupes les plus pauvres ou marginalisés (autochtones, femmes, vieux)
Observations faites sur le renforcement des capacités des bénéficiaires sur le long terme (capacités de gestion technique et organisationnelle)
Observations faites sur l'amélioration de la gouvernance locale (participation communautaire, etc.)
Est-ce que la participation des membres des CLPA aux réunions d'identification des projets et aux comités de gestion est augmentée, de manière générale mais aussi de manière spécifique pour les femmes et les autochtones ?
Autres observations faites, positives ou négatives

Rapportage

Le présent manuel ne prévoit pas de canevas complet de rapport annuel d'évaluation. Toutefois, il suggère de pouvoir suivre les orientations suivantes qui se basent sur les indicateurs ci-dessus.

- Introduction :
  - Nombre, période et objet des missions et réunions de contrôle et évaluation
  - Evolution de la composition des équipes en fonction des missions

- Méthodologie :
  - Préparation et déroulement des différents types de missions et réunions

- Résultats I- Contrôle et évaluation du fonctionnement des instances du FDL
  - Présentation systématique des résultats par indicateur
  - Synthèse des principaux résultats pour l'année en cours et des principales tendances par rapport aux années précédentes, en clarifiant s'il s'agit de points positifs ou négatifs, et s'il y a eu prise en compte des recommandations
  - Recommandations

- Résultats II- Contrôle et évaluation de la gestion comptable
  - Présentation systématique des résultats par indicateur
  - Synthèse des principaux résultats pour l'année en cours et des principales tendances par rapport aux années précédentes, en clarifiant s'il s'agit de points positifs ou négatifs, et s'il y a eu prise en compte des recommandations
  - Recommandations

- Résultats pour III-Contrôle et Evaluation des microprojets
  - Présentation systématique des résultats par indicateur
  - Synthèse des principaux résultats pour l'année en cours et des principales tendances par rapport aux années précédentes, en clarifiant s'il s'agit de points positifs ou négatifs, et s'il y a eu prise en compte des recommandations
  - Recommandations

- Conclusions et recommandations :
  - Synthèse des éléments les plus importants
  - Points de blocage observés dans l'application des recommandations par les parties
  - Recommandations pour les villages
  - Recommandations pour les instances
  - Recommandations pour le travail du comité d'évaluation

- Annexes :
  - Liste des missions et réunions (objets, dates, villages, équipes des missions)

4.4 Restitution pour une amélioration du système et la planification du prochain cycle

L'objectif du travail de contrôle et évaluation est de permettre une amélioration continue du fonctionnement des FDL.

Il est donc important que les résultats obtenus soient partagés et discutés, pour permettre que des décisions soient prises afin d'améliorer le fonctionnement des FDL.

Les étapes suivantes doivent être suivies :

Pour le rapport semestriel

1. Le rapport est transmis officiellement au bureau du Conseil de Concertation
2. Le rapport est restitué aux membres du bureau où les problèmes ainsi que la faisabilité des recommandations sont discutés une première fois

Pour le rapport annuel

1. Le rapport est transmis officiellement au bureau du Conseil de Concertation
2. Le rapport est restitué aux membres du bureau où les problèmes ainsi que la faisabilité des recommandations sont discutés une première fois.
3. Le rapport est restitué à la session du conseil de concertation où les mesures identifiées sont soumises à validation
4. Des nouvelles orientations sont choisies pour le nouveau cycle d'évaluation

ANNEXES

Annexe I : Extrait de la base de donnée de suivi des microprojets

	0	1	2	3	4	5	6	7
Date du SUIVI	Axes	Village	N° de microprojet	Bénéficiaires directs	Bénéficiaires directs	Bénéficiaires directs	Bénéficiaires directs	MODIFICATION Bénéficiaires directs
			Ex. 01/2015	Type (groupement, familles, …)	Nombre total	Nombre autochtones	Nombre de femmes	Changement éventuel du nombre et de l'identité des bénéficiaires

8	9	10	11	12	13
Caractéristiques	Caractéristiques	Caractéristiques	Caractéristiques	Caractéristiques	MODIFICATION Caractéristiques
Année de démarrage	Nombre d'années prévu	Type de projet (agriculture, cacao…)	Spéculations (si applicable)	Montant total (XAF)	Changement éventuel du type de projet et des spéculations

14	15	16	17	18
Etat de financement et d'avancement	Etat de financement et d'avancement	Etat de financement et d'avancement	Etat de financement et d'avancement	Etat de financement et d'avancement
Etat du microprojet (en cours, abandon, clôturé)	Etape de l'itinéraire technique atteinte au moment du suivi	Matériel remis (non, partiel, total) / et restant le cas échéant	Nb de tranches et montant total remis / et restant le cas échéant	Contrepartie des bénéficiaires exécutée / et restante le cas échéant

19	20	21	22	23
Résultats atteints	Résultats atteints	Résultats atteints	Résultats atteints	Résultats atteints
SI APPLICABLE = Résultats intermédiaires atteints (ex. nb d'ha plantés sur nb d'ha prévus ….)	SI APPLICABLE = Résultats final atteints (ex. nb de sacs de 50 kg récoltés sur nb de sacs prévus ….)	SI APPLICABLE = Bénéfices monétaires atteints (ex. montant en FCFA gagné par rapport au prévu)	SI APPLICABLE = Partage des bénéfices effectué par rapport à ce qui était prévu	SI APPLICABLE = Poursuite des activités (après clôture du projet)

24	25	26	27
Gestion du microprojet	Gestion du microprojet	Gestion du microprojet	Gestion du microprojet
Gestion de l'équipement / bonne ou mauvaise (bonne ou mauvaise gestion)	Gestion des stocks / bonne ou mauvaise (bonne ou mauvaise gestion, usage des registres)	Gestion financière des tranches et des bénéfices (bonne ou mauvaise gestion, usage des registres)	Gestion des présences et des conflits (bonne ou mauvaise gestion, usage des registres)

28	29	30
Observations importantes	Besoins formulés pour l'année à venir	Besoins formulés pour l'année à venir
(problèmes, impacts positifs ou négatifs, réplications…..)	Besoin financier (nb de tranches et montant total restant en XAF)	Besoin d'accompagnement technique sollicité pour les projets déjà clôturés

Annexe II : Modèle de fiche d'évaluation participative

Le présent manuel ne prévoit pas d'indicateurs à suivre de manière stricte. Dans la fiche présentée plus bas, il est suggéré de pouvoir suivre quelques grandes catégories d'indicateurs qui doivent être affinés au fur et à mesure de l'exercice.

FICHE D'EVALUATION PARTICIPATIVE DES MICROPROJETS COMMUNAUTAIRES DU FONDS DE DEVELOPPEMENT LOCAL

Date : ……..……...

Village : ……..……...

Microprojet :…..……..…

1.	**Evaluation des appuis fournis pour la bonne mise en œuvre des microprojets ?**	
	Questions spécifiques / Indicateurs	**Réponses (évaluation et suggestions)**
1.1	**Est-ce que les <u>appuis prévus</u> ont été réalisés ?**	
	Est-ce que toutes les missions ont été réalisées comme prévues (cf. respect des calendriers des activités des microprojets) ? Si non pourquoi ?	
	Est-ce que les tranches ont été remises aux bénéficiaires (cf. respect des calendriers des activités des microprojets, des montants et des conditions de décaissement) ? Si non pourquoi ?	
	Est-ce que les équipements ont bien été remis aux bénéficiaires (cf. respect des calendriers des activités des microprojets, et de la qualité attendue) ? Si non pourquoi ?	

1.2	**Est-ce que les microprojets ont bénéficiés d'<u>autres appuis</u> ?**	
	Est-ce que le microprojet bénéficié d'autres financements ou appuis extérieurs ? Si oui, lesquels et par qui ?	
1.3	**Est-ce que les microprojets ont été <u>identifiés de manière participative</u> ?**	
	Est-ce que le microprojet en cours de réalisation répond aux attentes et aux besoins exprimés au départ par la communauté ? Si non pourquoi ?	
	Est-ce que les microprojets ont été identifiés en tenant compte des avis de toutes les parties présentes dans le village ? Est-ce qu'une réunion spécifique a été conduite avec les populations autochtones ?	
	Est-ce que la sélection a été faite publiquement, de manière transparente ? Sur base de quels critères s'est faite la sélection du projet au final ? Est-ce que la prise en compte des propositions des populations autochtones a posé problème et comment cela a-t-il été adressé ?	
	Comment s'est fait le choix des membres du projet ? Est-ce que la prise en compte des propositions des populations autochtones a posé problème et comment cela a-t-il été adressé (cf. groupe mixte ou séparé entre bantou et autochtones) ?	
1.4	**Est-ce que les microprojets ont été <u>montés de manière participative</u> ?**	
	Est-ce que les microprojets ont été montés de manière concertée ? En particulier, est-ce que les bénéfices attendus, pour les bénéficiaires du projet et pour le reste de la communauté, ont été bien clarifiés et acceptés par tous ?	
	Est-ce que les microprojets ont été validés lors d'une réunion publique regroupant les toutes les parties du village ?	

1.5	**Est-ce que les microprojets ont subi des <u>modifications</u> en en cours de route ?**	
	Est-ce qu'il y a eu modification concernant le type de projet, les bénéficiaires (nombre, identité), ou les accords conclus sur le partage des bénéfices, par rapport à ce qui était convenu au départ ? Si oui, quels sont ces changements et pourquoi ?	

2.	**Evaluation des résultats des microprojets sur le COURT terme**	
	Questions spécifiques / Indicateurs	**Réponses (evaluation et suggestions)**
2.1	**Est-ce que l'<u>avancement</u> des projets est satisfaisant en tenant compte de la <u>contrepartie attendue</u> ?**	
	Est-ce que le microprojet est toujours en cours (n'a pas été abandonné) ? Si non, pourquoi ?	
	A quel stade en est le projet actuel et est-ce que cela correspond bien aux prévisions (cf. chronogramme de la fiche des microprojets) ? S'il existe un retard, et que celui-ci n'est pas du à la coordination technique, à quoi est-il du ?	
	Est-ce la contrepartie prévue a bien été exécutée ? Si non, pourquoi ?	
2.2	**Est-ce que la <u>gestion des projets</u> est bonne ?**	
	Est-ce que le microprojet respecte les dispositions et les outils prévus pour la gestion de l'équipement (usage de registre, absence ou résolution des conflits sur l'utilisation des équipements) ? Si non pourquoi ?	
	Est-ce que le microprojet respecte les dispositions et les outils prévus pour la gestion comptable (usage de registre, absence ou résolution des conflits sur l'utilisation des fonds) ? Si non pourquoi ?	
	Est-ce que le microprojet respecte les dispositions et les outils prévus pour la gestion des ressources humaines et des conflits (usage de registre de	

	présence, absence ou résolution des conflits sur la participation et la rétribution) ? Si non pourquoi ?	
	Est-ce que le microprojet respecte les dispositions et les outils prévus pour la gestion des produits (usage de registre, absence ou résolution des conflits sur l'utilisation des produits) ? Si non pourquoi ?	
2.3	**Est-ce que les projets sont <u>efficaces ?</u> < suivant l'avancée des projets >**	
	Est-ce que le projet produit les résultats INTERMEDIAIRES attendus - résultats intermédiaires (ex. nb d'hectares plantés) ? Si non, pourquoi ?	
	Est-ce que le projet produit les résultats FINAUX attendus (ex. production obtenue) ? Si non, pourquoi ?	
	Est-ce que la totalité de la production a été vendue et combien a pu être obtenu ? Si cela n'est pas satisfaisant, pourquoi ?	
	Principaux lieux de vente / d'écoulement des produits (lieux par ordre d'importance)	
	Est-ce que les bénéfices MONETAIRES ont été répartis selon ce qui était prévu ? Pour A) La répartition entre les membres / B) La poursuite des activités / C) La caisse ou les réalisations communautaires Est-ce que chaque type de bénéfices profite effectivement et de manière équitable aux bénéficiaires identifiées ? Est-ce que, en particulier, les populations autochtones et les autres groupes marginalisés (cf. vieux, femmes) bénéficient au même titre que les autres ?	
	Est-ce que chaque type de bénéfices NON MONETAIRES profite effectivement et de manière équitable aux bénéficiaires identifiées ? Est-ce que, en particulier, les populations autochtones et les autres groupes marginalisés (cf. vieux, femmes) bénéficient au même titre que les autres parties du village ?	

3.	**Evaluation des résultats des microprojets sur le MOYEN terme**	
	Questions spécifiques / Indicateurs	**Réponses (evaluation et suggestions)**
3.1	**Est-ce que les activités sont <u>durables / pérennes</u> ?**	
	Est-ce que vous pensez que ce projet va se poursuivre après sa clôture (Oui / Non / Pourquoi) ?	
	Est-ce que vous avez des anciens microprojets (clôturés) qui fonctionnement toujours (nouveau cycle de projet, financé par les bénéfices tirés de la vente) ? Si non, pourquoi ?	
3.2	**Est-ce que les microprojets sont <u>répliqués ?</u>**	
	Avez-vous déjà copié des modèles d'autres microprojets pour monter celui-ci (Oui / Non / Pourquoi) ? Projets FDL ou non FDL d'ailleurs.	
	Avez-vous déjà échangé avec d'autres bénéficiaires sur le montage ou la gestion des microprojets (Oui / Non / Pourquoi) ?	
	Avez-vous déjà observé la réplication, dans le même village ou dans des villages voisins, de ce type de projet (ou d'un de ses éléments) (Oui / Non / Pourquoi) ?	
3.3	Est-ce qu'il y a eu d'**<u>autres effets positifs ou négatifs</u>** que les microprojets ont engendrés ?	
	Est-ce qu'il y a eu d'autres effets positifs que les projets ont engendrés (autres que les résultats attendus) ?	
	Est-ce qu'il y a eu des effets négatifs que les projets ont engendrés ?	

4.	**Evaluation des impacts des microprojets sur le LONG terme**	
	Questions spécifiques / Indicateurs	**Réponses (évaluation et suggestions)**
4.1	**Est-ce que les conditions de vie des CLPA sont améliorées et est-ce que cela peut être attribué au moins en partie aux FDL ?**	

	Est-ce que les revenus des ménages sont augmentés et/ou diversifiés ?	
	Est-ce que les services de bases sont améliorés (si projets financés) ?	
	Est-ce que les capacités des CLPA sont augmentées (capacités de gestion technique et organisationnelle) ?	
	Est-ce que la participation des membres des CLPA aux réunions d'identification des projets et aux comités de gestion est augmentée ? De manière générale mais aussi de manière spécifique pour les femmes et les autochtones ?	
4.2	**Est-ce qu'il y a eu d'autres impacts positifs ou négatifs que les microprojets ont engendrés sur le long terme ? Depuis le démarrage des projets dans le village**	
	Est-ce qu'il y a eu d'autres effets positifs que les projets ont engendrés (autres que les résultats attendus) ?	
	Est-ce qu'il y a eu d'autres effets positifs que les projets ont engendrés (autres que les résultats attendus) ?	

Quels conseils retenons-nous pour améliorer le fonctionnement des microprojets ? **Pour le village**

Quels conseils retenons-nous pour améliorer le fonctionnement des microprojets ? Pour la Coordination Technique

Fait à ……, le ……..

Pour le Comité d'Evaluation

Pour les participants

	Nom	Femme	Autocht.	Signature
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				