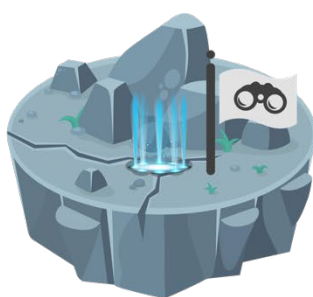
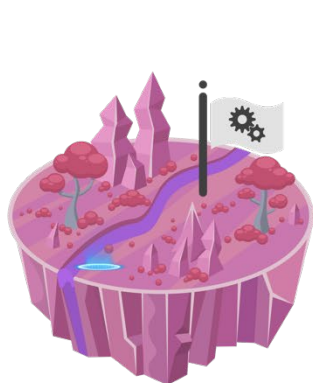


Manuel de cours : Gestion axée sur les résultats 101



À propos du manuel

Ce manuel de cours couvre l'essentiel du contenu du cours [GAR 101 Pratiquer la gestion axée sur les résultats: un cours d'introduction](#). Le manuel inclut les concepts liés à la GAR et leur mise en application en plus de permettre aux participants-es de faire des exercices pratiques avec les outils de base de la GAR. Ce manuel est une adaptation du cours autodirigé et en conséquence seul le matériel sélectionné se trouve dans celui-ci.

L'objectif principal de ce manuel est de fournir aux participants-es du cours un accès facile au matériel de celui-ci et à des sections spécifiques après l'avoir complété, et ce, sans avoir à refaire le cours du début. Ce manuel vise à renforcer les apprentissages en rendant le contenu disponible lorsqu'un-e ancien-ne participant-e du cours doit appliquer la GAR.

Ce manuel a été préparé par l'équipe d'Activer le changement.

Crédits et droit d'auteur

Ce manuel de cours Gestion axée sur les résultats 101 est inspiré du cours GAR 101 Pratiquer la gestion axée sur les résultats: un cours d'introduction, lequel a été développé par Activer le changement en collaboration avec Le Groupe Baastel et Octo D.

[Activer le changement](#) est un programme du Réseau de coordination des Conseils provinciaux et régionaux de coopération internationale (RCC) mis en oeuvre par l'un de ses membres, le Conseil albertain de coopération mondiale. Activer le changement vise à accroître l'efficacité des petites et moyennes organisations canadiennes pour l'atteinte de résultats de développement durables en appui à la Politique d'aide internationale féministe et aux objectifs de développement durable des Nations Unies. Activer le changement est financé par Affaires mondiales Canada.

[Octo D](#) est votre architecte de stratégies d'apprentissage en ligne multilingues, pédagogiquement efficaces, faciles d'utilisation et visuellement captivantes. Ils servent des organisations qui ont à cœur le développement des compétences de leurs utilisateurs et sont enthousiasmées par leur implication dans la communauté.

[Baastel](#) est une société canadienne d'experts-conseils en développement international disposant d'une présence mondiale, ainsi que de trois décennies d'expérience sur une variété de secteurs et de services. Engagé à soutenir un développement durable et juste pour tous, Baastel appuie les décideurs et les parties prenantes, des communautés de base aux gouvernements, tout en offrant des connaissances, des compétences, des systèmes et des outils de qualité afin d'améliorer leur impact positif.



Table des matières

Glossaire	4
Qu'est-ce que la GAR?.....	6
Objectifs du cours	7
Structure.....	7
Rencontrer Jouons en paix	9
Quête 1 : Planifier stratégiquement et adopter une approche participative.....	11
Jouons en paix : définir la vision	11
Objectifs de la quête	12
La création d'une vision commune commence par l'implication des parties prenantes	13
La théorie du changement	13
Résumé et notes	16
Quête 2 : Organiser les résultats escomptés dans un modèle logique	17
Jouons en paix : se concentrer sur les résultats.....	17
Objectifs de la quête	18
Que sont les résultats?	19
Les résultats sont SMART	21
Exercices : Ces énoncés de résultats sont-ils SMART?	23
Impact, effets et extrants	24
Niveaux d'effets additionnels : les effets immédiats et intermédiaires	26
Formulation des extrants et des résultats.....	27
Élaborer des résultats tenant compte de l'égalité des genres	27
Exercices : S'entraîner à identifier les énoncés d'impact, d'effet et d'extrant	31
Exercices : S'exercer à la formulation des effets et des extrants	32
Le modèle logique	34
Comment construire un modèle logique.....	36
Un exemple de modèle logique.....	38
Résumé et notes	39
Quête 3 : Faire un suivi des données pour atteindre les résultats	40
Jouons en paix : faire le point	40
Objectifs de la quête	41
Les différences entre le suivi et l'évaluation	42
Le cadre de mesure du rendement	44
Les indicateurs.....	45
Les types d'indicateurs	47
Exemples d'indicateurs qualitatifs.....	48

Exemples d'indicateurs quantitatifs	48
Les indicateurs de référence	49
La ventilation des indicateurs.....	50
Les indicateurs pour chaque niveau de résultats	51
Élaboration des indicateurs : l'anatomie d'un indicateur	52
Élaboration des indicateurs : les étapes	52
Critères pour l'élaboration des indicateurs	53
Exercices : Indicateurs faibles ou forts	54
Présentation du cadre de mesure du rendement (CMR)	56
Données de base	57
Cibles	57
Sources des données.....	58
Méthodes de collecte des données.....	58
Exercices : S'exercer à travailler avec le CMR.....	59
Résumé et notes	62
<i>Quête 4 : Produire des rapports</i>	<i>63</i>
Jouons en paix : que doit-on mettre dans notre rapport?	63
Objectifs de la quête	64
Qu'est-ce que la production de rapports basés sur les résultats?	65
Faire des rapports : questions directrices.....	65
Gros plan sur les éléments d'un rapport	67
Critères de qualité pour les rapports basés sur les résultats.....	68
Comment utiliser le CMR pour vos rapports	68
Exemple illustré de rapport utilisant le CMR.....	69
Exercice : S'exercer à raconter un récit de performance dans un rapport.....	70
Effectuer un rapport sur un site web	71
Résumé et notes	72
<i>Quête 5 : Apprendre.....</i>	<i>73</i>
Jouons en paix : une analyse aux fins d'apprentissage	73
Objectifs de la quête	74
Quand et pourquoi apprendre au sein de la GAR?	75
Les analyses aux fins d'apprentissage	76
Résumé et notes	79
<i>Ressources additionnelles</i>	<i>80</i>
<i>Réponses à l'évaluation</i>	<i>81</i>

Glossaire

Activités

Les tâches spécifiques à entreprendre pendant la durée de vie d'un projet afin d'obtenir des extrants.

Cibles

Une déclaration explicite des résultats souhaités et mesurables attendus pour un indicateur à un moment donné. Les objectifs doivent être exprimés en termes de quantité, de qualité et de temps.

Données de base

Une donnée de base est le point de départ à partir duquel on peut mesurer les changements dans le temps. Elle fait référence à la situation existante liée à chaque résultat avant le début des activités du projet.

Effets

Les résultats prévus ou obtenus à court et moyen terme des extrants d'une intervention.

Égalité des genres

L'égalité des genres, également connue sous le nom d'égalité des sexes, est l'état de facilité d'accès aux ressources et aux opportunités, quel que soit le sexe, y compris la participation économique et la prise de décision; et l'état de valorisation des différents comportements, aspirations et besoins de manière égale, quel que soit le genre.

Étalonnage

Point de référence ou norme par rapport à laquelle les progrès ou les réalisations peuvent être évalués, souvent à l'aide d'un ensemble de critères.

Évaluation

L'évaluation est l'appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et la réalisation des objectifs, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité du développement.

Extrants

Les extrants sont de nouveaux produits, biens et services ou des changements dans les compétences et les capacités des individus ou des institutions qui résultent de l'achèvement d'activités sous le contrôle de l'organisation.

Faire le suivi

Faire le suivi, c'est collecter et analyser systématiquement des informations au fur et à mesure de l'avancement d'un projet. Cela vise à améliorer l'efficience et l'efficacité d'un projet. Cela permet de maintenir le travail sur la bonne voie et de vous indiquer lorsque les choses vont mal.

Gestion axé sur les résultats (GAR)

La GAR est une approche de gestion participative et basée sur le travail d'équipe qui concentre les efforts d'une organisation ou d'un projet/programme sur les résultats attendus. Il s'agit d'un type de stratégie de gestion et de mesure des performances qui est utilisé par la plupart des organismes subventionnaires pour assurer une meilleure responsabilisation et un meilleur apprentissage dans la mise en œuvre des projets/programmes.

Impact

Effets positifs et négatifs à long terme sur des groupes de population identifiables, produits par une intervention de développement, directement ou indirectement, intentionnelle ou non. Ces effets peuvent être de nature économique, socioculturelle, institutionnelle, environnementale, technologique ou autre.

Indicateurs

Une mesure quantitative ou qualitative de la performance du programme qui est utilisée pour démontrer le changement et qui détaille la mesure dans laquelle les résultats du programme sont ou ont été atteints.

Intrants

Les ressources financières, humaines, matérielles et d'information utilisées pour produire des extrants par le biais d'activités et atteindre des effets

La théorie du changement

Représentation de la manière dont une initiative est censée aboutir aux résultats souhaités.

Le cadre de mesure du rendement (CMR)

Un cadre de mesure du rendement est utilisé pour planifier systématiquement la collecte de données pertinentes pendant la durée de vie d'un investissement afin d'évaluer et de démontrer les progrès accomplis dans la réalisation des résultats escomptés. Il sert également d'outil de suivi contenant huit colonnes et se concentre sur les indicateurs pour la mesure, sur les données de bases, sur les objectifs, sur qui est responsable du suivi, sur quand le suivi sera effectué, sur d'où viendront les données et sur quelles méthodologies seront utilisées pour le suivi et la collecte des données. Il sert de plan de suivi global pour les projets ou les programmes.

Modèle logique

Parfois aussi appelée "chaîne de résultats", il s'agit d'une représentation des relations causales ou logiques entre les intrants, les activités, les extrants et les effets d'une politique, d'un programme ou d'un investissement donné.

Questions intersectorielles (ou transversales)

Les questions intersectorielles sont des sujets qui affectent tous les aspects d'un programme (c'est-à-dire qui se recoupent) et nécessitent donc une attention particulière. Elles devraient être intégrées à toutes les étapes des programmes et des projets, de la planification à l'évaluation d'impact, mais cela n'a pas toujours été le cas.

Résultats

Les résultats sont les changements attendus qui sont démontrables et qui doivent avoir lieu pendant la durée de vie du projet/programme.

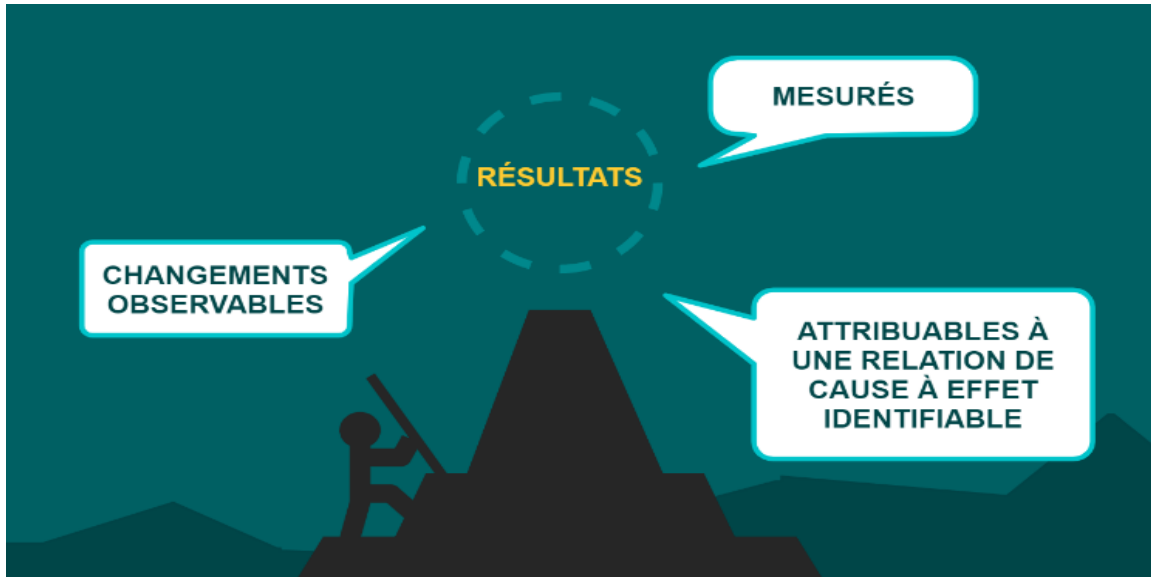
Ventilation (des indicateurs)

Décomposition d'une unité d'analyse en fonction d'une catégorie ou d'une caractéristique significative.

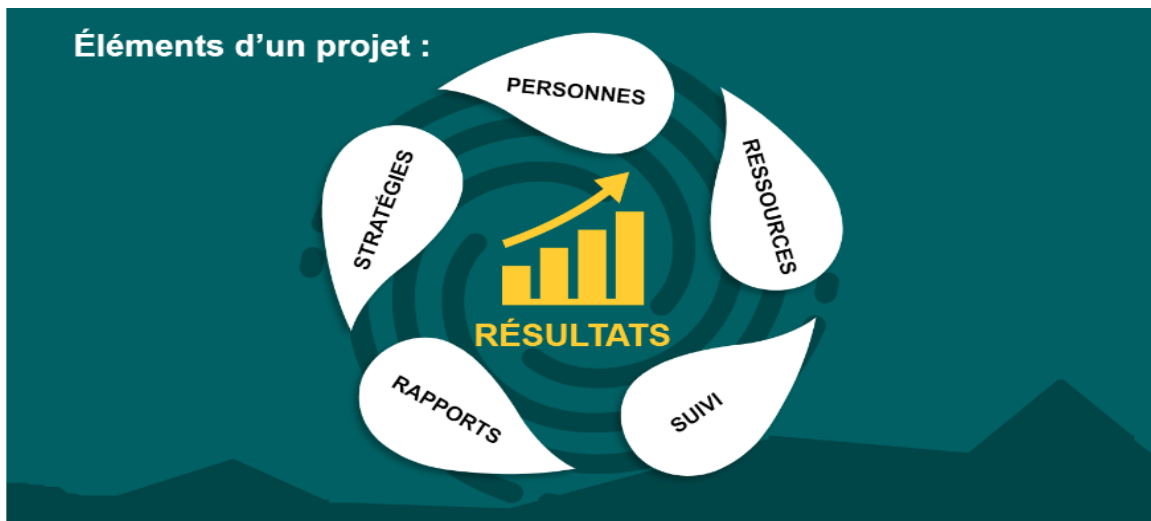
Qu'est-ce que la GAR?

La gestion axée sur les résultats - ou la GAR - est une approche de gestion conçue dans le but d'améliorer l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi, les conclusions à tirer et la production de rapports de projet ou de programme pour toutes les sphères et secteurs d'activité.

Au cœur de la GAR, il y a la notion que tout ce que nous faisons en matière de gestion de projet doit être en vue d'obtenir des **résultats**. Avec la GAR, les résultats sont des **changements observables** qui peuvent être décrits ou mesurés. Ce sont des changements auxquels on peut **appliquer une relation de cause à effet identifiable**; ce qui veut dire que nous savons pourquoi le changement a eu lieu.



L'approche de la GAR intègre tous les éléments d'un projet : les stratégies, les personnes, les ressources, le suivi et la production de rapports, à travers le cycle entier du projet, en gardant constamment à l'esprit les résultats recherchés.



Cette approche est mise en pratique grâce à un ensemble d'outils fondamentaux.

Objectifs du cours

Dans ce manuel, vous aurez l'occasion de découvrir les concepts à la base de la GAR, de voir comment la GAR peut être employée.

Afin de vous aider à visualiser les outils et concepts en action, vous suivrez l'équipe d'une organisation fictive appelée « Jouons en paix », alors qu'ils développent un projet en utilisant les outils associés à la GAR. Des exemples et des exercices tirés de réelles études de cas vous seront également proposés.

Structure

Le cours est structuré en cinq sections symbolisées par cinq îles de notre monde.

Vos quêtes sont les suivantes :

1. Planifier stratégiquement et choisir une approche participative



Niveau d'avancement

Quête 1 : Planifier stratégiquement et adopter une approche participative

Cette quête coïncide avec les étapes préliminaires du développement de projet.

La planification stratégique est une étape importante durant laquelle vous établissez la vision qui guidera votre projet, en vous concentrant sur ce que vous voulez que votre projet accomplisse et comment il y parviendra.

~ 15 min.

COMMENCER

2. Organiser les résultats recherchés dans un modèle logique



Niveau d'avancement

Quête 2 : Organiser les résultats escomptés dans un modèle logique

Cette quête se concentre sur les résultats, la pierre angulaire de la GAR, et sur la façon de les intégrer à un outil fondamental de la GAR : le modèle logique.

Le modèle logique ajoute à la théorie du changement en se concentrant sur les résultats spécifiques de votre projet et en illustrant les liens logiques entre ceux-ci.

~ 75 min.

COMMENCER

3. Faire un suivi des données pour atteindre les résultats



Quête 3 : Faire un suivi des données pour atteindre les résultats

Cette quête se concentre sur les activités qui vous aideront à découvrir si et comment votre projet fait des progrès vers les résultats définis par votre organisation lors de l'étape de planification.

Il s'agit de l'étape *Faire le suivi*.

Faire le suivi inclut la collecte et l'analyse d'informations tout au long du cycle de votre projet afin d'améliorer son efficacité.

🕒 ~ 60 min



COMMENCER

4. Produire des rapports



Quête 4 : Produire des rapports

Cette quête est la suite logique de la précédente : *Faire un suivi des données pour atteindre les résultats*.

Une fois que vous avez planifié la collecte des données pour tous vos indicateurs, il est temps d'analyser vos résultats.

Vous devrez aussi communiquer ces résultats aux parties prenantes : les donatrices et donateurs actuels et potentiels, les communautés et autres à des fins de redditions de compte, d'apprentissage, de collecte de fonds ou pour toute autre raison.

🕒 ~ 15 min.



COMMENCER

5. Apprendre



Quête 5 : Apprendre

Cette quête est liée aux deux précédents : *Faire un suivi des données pour atteindre les résultats* et *Produire des rapports*.

Dans la GAR, vous incorporez des activités d'analyse planifiées aux fins d'apprentissage à travers tout le cycle du projet afin d'améliorer continuellement le projet en cours et d'acquérir une expérience qui vous servira lors de prochains projets. Une réflexion continue sur les résultats et le suivi des données est essentielle.

🕒 ~ 15 min.



COMMENCER

Rencontrer Jouons en paix



Chaque quête commence avec l'équipe de Jouons en paix! Vous allez voir une histoire les montrant au travail.

Puis, vous verrez la quête, ou en termes plus traditionnels, les objectifs du module. Nous situerons la quête au sein du cycle général de la gestion de projet.

Revoir les **exercices** du cours.

Référer au **glossaire** des termes les plus couramment utilisés dans la GAR au début de ce document.

Trouver des **ressources** utiles à la fin de ce manuel pour explorer plus en profondeur le sujet.

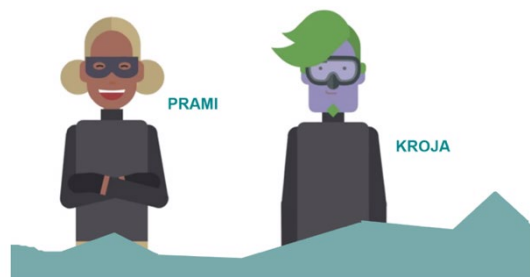
Jouons en paix est donc une organisation fictive, située sur une planète éloignée dans le temps et l'espace.

C'est un monde magnifique, mais qui souffre de problématiques à travers toute leur planète. La résolution de ces problèmes requiert la participation de toutes leurs régions. Malheureusement, ces derniers temps, les habitantes et les habitants des différentes régions se sont isolés davantage les uns des autres, alors même que la coopération est plus que jamais cruciale. Mais, les citoyennes et citoyens ont commencé à se rassembler et à se tendre la main afin d'encourager davantage de coopération.

L'équipe de Jouons en paix fait partie de cet effort. Ses membres, en provenance de partout à travers leur monde, ont tenu une réunion pour décider de la meilleure contribution à apporter à leur niveau. Une de leurs idées était de mettre à profit leur expérience avec les programmes locaux inclusifs pour les enfants et de créer un espace où les enfants de toutes les régions pourraient faire connaissance et interagir dès leur plus jeune âge.

Après avoir consulté des groupes de parents et d'enfants ayant participé à leurs programmes, l'équipe a décidé d'aller de l'avant avec ce projet pilote. Leur souhait est que ce projet aidera à renforcer la paix et la coopération à l'échelle mondiale. Nous les rencontrons tout au début de leur discussion sur leur vision pour cet espace de jeu.

Deux membres de l'équipe, Prami et Kroja, ont une solide expérience de la GAR.



Spino est spécialiste du développement de l'enfant.

Margella est bénévole pour Jouons en paix et les a aidés avec leur projet dans sa ville.



Tiira est membre de la communauté d'une autre région et aimerait s'impliquer.

Narva est là à titre d'enfant participant à la planification du projet, avec un groupe d'autres enfants, afin d'inclure leurs points de vue sur ce projet.



Au cours de cette formation, nous suivrons les progrès de Jouons en paix alors qu'ils se téléportent sur les cinq différentes îles de leur monde pour assister à leurs rencontres où ils discutent de ce nouveau projet.

Quête 1 : Planifier stratégiquement et adopter une approche participative

Jouons en paix : définir la vision



On est toutes et tous là, alors on commence! Aujourd'hui, on va de l'avant avec notre nouveau projet d'espace de jeu. On a parlé avec des enfants, des membres de la communauté dans différentes régions et des experts-es. Il semble y avoir beaucoup de soutien pour ce projet.



Les enfants que je connais pensent qu'on peut aider à faire la paix et faire des choses ensemble. Mais pour ça, il faut qu'on sente que l'espace de jeu est pour tout le monde.



L'idée est de le construire dans les nuages, un lieu que tout le monde partage, et d'y faire téléporter les enfants. Selon toi, est-ce que ça pourrait fonctionner?



Oui! Les enfants seraient super contents d'aller jouer dans les nuages.



Génial! Pour donner à notre projet les meilleures chances de succès, on va appliquer une approche de gestion axée sur les résultats, ou la « GAR ».



Avez-vous déjà utilisé la GAR pour d'autres projets?



Oui, Jouons en paix utilise toujours cette approche et Kroja a beaucoup d'expérience avec celle-ci. Je sais que c'est nouveau pour vous, mais on sera là pour vous guider.



L'utilisation de la GAR permettra de s'assurer qu'on a toutes et tous la même compréhension des résultats qu'on veut obtenir avec ce projet, pourquoi ils sont importants et comment on va les atteindre.



J'embarque!



Je vais aider l'équipe à concevoir des outils solides liés à la GAR pour soutenir la gestion et le suivi du projet.



Quels genre d'outils?



Eh bien, l'un d'eux s'appelle le « modèle logique » : c'est comme le tracé du chemin vers notre succès. Un autre s'appelle le CMR, une abréviation de « cadre de mesure du rendement ». C'est en quelque sorte un guide pour faire le suivi de nos progrès.



Pourquoi on a besoin d'autres outils que des marteaux et des perceuses?



Ha ha, on en aura besoin aussi! Les outils de la GAR sont utiles pour obtenir de meilleurs résultats, nous aider à apprendre et à ajuster ce qu'on fait en cours de route, lorsque nécessaire.



L'utilisation des outils de la GAR nous permettra également de faire part plus facilement de nos résultats aux autres.



On commence!



La première étape consiste à élaborer notre « théorie du changement ». Autrement dit, quel est le changement vers lequel on travaille et comment pense-t-on qu'il va se produire?



On veut connaître tous les différents enfants qui viennent de toutes les régions de notre monde, et s'amuser avec eux!



Je suppose que c'est en rapport avec la paix et la coopération.



Pour qu'on apprenne à bien s'entendre en grandissant et à pas nous battre entre nous! On veut que tous les adultes du monde entier soient gentils entre eux et travaillent ensemble, et on veut résoudre tous les problèmes pour toujours et à jamais!



Exact, c'est l'idée générale. C'est le pourquoi on veut créer cet espace de jeu. Maintenant, il faut réfléchir à la manière dont on pense que notre projet va contribuer à cette vision à long terme de paix et de coopération dans notre monde.



Avant d'entrer dans les détails de notre projet, on doit veiller à bien comprendre comment et pourquoi on pense que les activités prévues produiront les résultats escomptés.



Je pense que je comprends. On commence par identifier le problème à résoudre et par analyser les causes de celui-ci afin de voir comment notre projet pourrait y remédier?



Oui, exactement! Narva, comment décrirais-tu le problème qu'on veut aider à résoudre?



Les adultes se disputent beaucoup, et je ne peux plus me téléporter pour jouer avec mes amis-es dans des endroits différents parce que ce n'est plus sécuritaire.



Oui. Il n'y a pas beaucoup de coopération entre les différents groupes et régions de notre monde. Il y a de plus en plus de tensions et de conflits. Ce n'était pas comme ça avant.



Je suis d'accord. Nous savons que l'une des principales causes de ce problème est que les gens ne connaissent pas ou ne comprennent pas les personnes qui sont différentes d'eux.



Et comment pouvons-nous aborder ce problème? Notre projet ne peut pas tout faire, mais on a la preuve que les enfants qui ont la possibilité d'interagir avec d'autres enfants différents d'eux-mêmes dès leur plus jeune âge peuvent apprendre à apprécier davantage les autres et à se comporter de manière plus coopérative. Et ça, c'est quelque chose sur lequel notre projet peut travailler.



Eh bien, mes amis-es, je pense qu'on y est! Résumons la théorie du changement sur laquelle on vient de se mettre d'accord : On pense que si les enfants ont la possibilité d'apprendre à connaître une diversité de personnes dans un environnement responsabilisant et axé sur le jeu, et s'ils sont soutenus pour renforcer leurs compétences en matière de résolution coopérative des problèmes, et si l'environnement est équitable et inclusif en ce qui concerne le genre et les autres formes de diversité, alors les enfants apprécieront davantage la diversité et auront le sentiment d'être connectés avec les personnes vivant dans des endroits différents.



On part du principe que les parents et les autres membres de la communauté permettront aux enfants d'accéder aux possibilités offertes par notre projet.



On part également du principe que les enfants partageront les résultats positifs de leurs expériences avec Jouons en paix avec leurs parents et avec les autres membres de leur communauté et qu'ils vont maintenir le sentiment d'appartenance accru à l'âge adulte, contribuant ainsi à renforcer la paix et la coopération au niveau mondial : c'est notre « vision d'ensemble ».

FIN



Objectifs de la quête



« Définir la vision » signifie :

- Se concentrer sur l'idée générale que vous voulez accomplir
- Décider votre stratégie et vos priorités

Cette quête vous montrera :

- L'importance d'inclure les bonnes personnes dans votre processus
- Comment planifier stratégiquement en gardant à l'esprit les résultats attendus

Vous apprendrez également comment intégrer, dès le tout début, des concepts transversaux comme l'égalité des genres.





La création d'une vision commune commence par l'implication des parties prenantes



Définir une théorie du changement et concevoir des énoncés de résultats et des modèles logiques, de même que d'autres processus de la GAR, doivent être accomplis de manière **inclusive et participative**.

Cela permet à la conception et à la gestion du projet de bénéficier des perspectives et des connaissances différentes et importantes d'une variété de parties prenantes, telles que les membres de la communauté, les donatrices et donateurs, les autres organisations partenaires, les gestionnaires de projets et les spécialistes du sujet... Inclure tout un chacun d'entrée de jeu garantit que tout le monde s'attelle à la tâche en étant sur la même longueur d'onde!

Un processus inclusif aide à renforcer l'appropriation et l'engagement.

Cela aide aussi à s'assurer que l'intervention est pertinente et réalisable.

Inclure les bonnes personnes est utile à la fois en début de projet et tout au long de celui-ci.

La théorie du changement

Vous avez vu comment Jouons en paix a discuté du projet lors de sa phase initiale. L'équipe était en train d'élaborer sa théorie du changement, c'est-à-dire, le parcours vers le changement qu'elle compte suivre à travers son intervention afin de produire les résultats espérés. Les membres ont considéré comment ce parcours pourrait être affecté par différents aspects du contexte dans lequel l'équipe travaille.

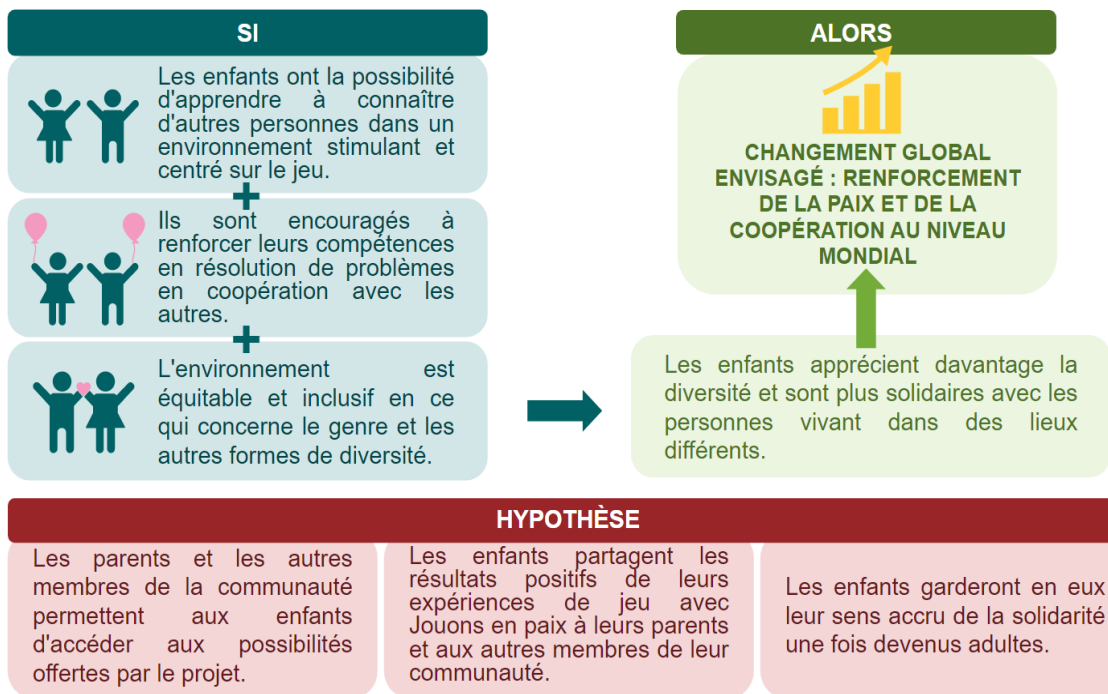
Une **théorie du changement** est une représentation du pourquoi et du comment l'on envisage que l'initiative va mener aux résultats escomptés. Votre théorie du changement est complétée lorsque vous êtes en mesure d'expliquer pourquoi et comment vous vous attendez à ce que votre projet génère les résultats qui, à leur tour, créeront le changement escompté ou y contribueront.

Une théorie du changement décrit votre compréhension du cadre stratégique global de votre intervention. C'est la « vision d'ensemble ». Lorsque vous élaborez votre théorie du changement, vous devez réfléchir aux hypothèses qui appuient les choix de votre programme. Vous devez aussi penser aux risques qui pourraient venir menacer le succès de votre programme.

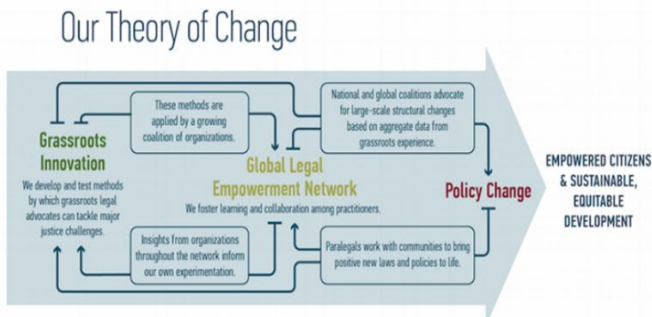




Vous pouvez transcrire visuellement la théorie du changement de différentes façons, ou même simplement par écrit, l'important est que le parcours vers le changement soit clairement exprimé. Une théorie du changement pourrait tout simplement être un paragraphe de texte.



Ci-dessous, vous pouvez voir deux exemples graphiques avec des textes, des boîtes de textes, des flèches et des liens entre les différents éléments. Nous avons choisi ces deux exemples pour vous montrer à quel point les représentations visuelles peuvent être différentes. Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise façon de procéder.





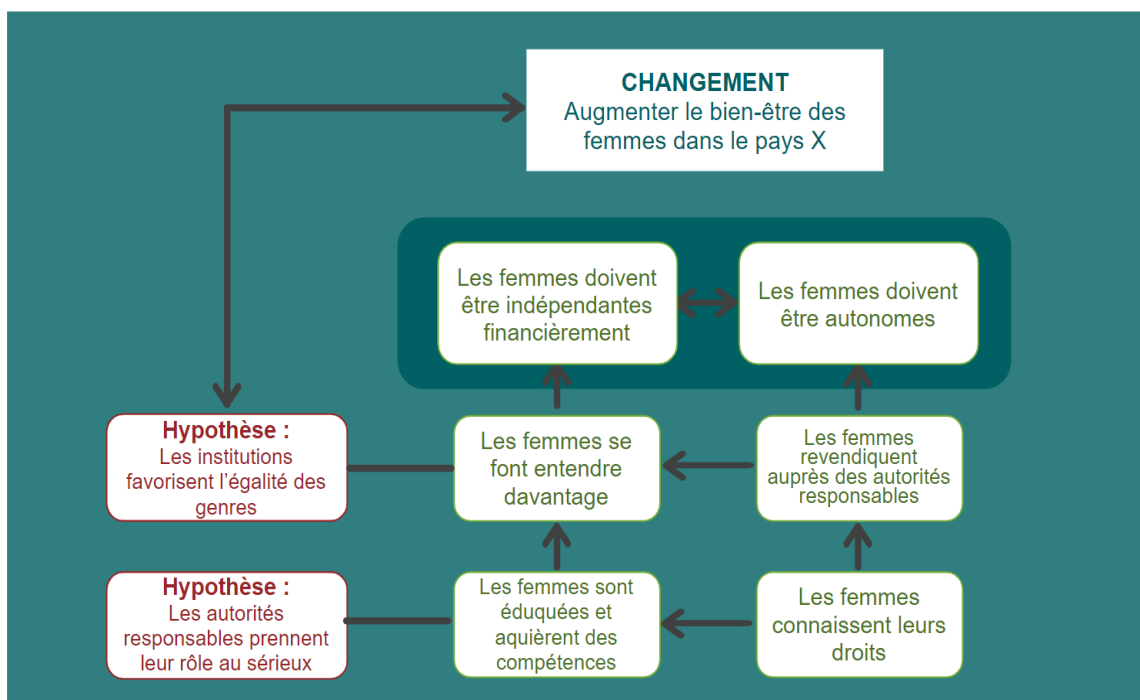
Étudions ensemble cet exemple :

- Le changement souhaité est d'augmenter le bien-être des femmes dans le pays X.
- Pour atteindre cet objectif, l'équipe croit que les femmes doivent devenir indépendantes financièrement et autonomes.
- Leur hypothèse est que, pour encourager l'indépendance financière des femmes, les institutions devraient favoriser l'égalité des genres. Par exemple : les gouvernements devraient avoir des quotas de participation et de représentation pour les femmes; il devrait y avoir des lois et des réglementations en place pour protéger le droit à la propriété pour les femmes; les écoles et les milieux de travail devraient promouvoir l'égalité des genres en éducation et dans le développement des compétences, et ainsi de suite.
- L'équipe pense aussi que pour encourager l'autonomisation des femmes, les autorités responsables devraient prendre leur rôle au sérieux.

Notez que ces hypothèses n'entrent pas nécessairement dans le cadre du projet, mais l'équipe reconnaît leur importance afin de pouvoir accomplir les changements voulus.

- Pour que les femmes soient plus indépendantes et plus autonomes, l'équipe croit également que celles-ci doivent se faire entendre davantage.
- Pour accomplir ceci, leur hypothèse est que les femmes doivent être éduquées et acquérir certaines compétences, en termes de connaissances en finances et en gestion d'entreprise, par exemple, de même qu'en prise de parole en public et en revendication. Cela aidera les femmes à devenir des promotrices efficaces de leurs propres droits et intérêts.

Le projet en lui-même n'essaie pas de contribuer à tous ces niveaux. Il se concentre plutôt spécifiquement sur l'éducation financière et les compétences en gestion d'entreprise. Cependant, en gardant à l'esprit l'importance des droits et de l'autonomisation dans le cadre de la théorie du changement, on s'assure que, durant le projet et à travers la participation aux activités, les femmes auront l'occasion de gagner en confiance et de prendre conscience de leurs droits.



Résumé et notes

Dans cette quête, vous avez vu que :

- Une fois que l'idée d'un projet a été analysée et validée comme pouvant potentiellement mener à un changement durable, sa planification est très importante.
- La participation de toutes les parties prenantes est requise lors de la création de la théorie du changement : c'est-à-dire le pourquoi et le comment ce projet verra le jour.
- Une théorie du changement peut prendre plusieurs formes, pourvu qu'elle contienne le cadre pour une intervention : quel chemin comptez-vous suivre pour atteindre les résultats escomptés? Quelles sont vos hypothèses?



Quête 2 : Organiser les résultats escomptés dans un modèle logique

Jouons en paix : se concentrer sur les résultats

Prami On a fait un excellent travail de réflexion pour la théorie du changement de notre projet pilote d'espace de jeu. Maintenant, il faut entrer dans les détails.

Kroja Oui, on doit réfléchir à ce que notre projet va accomplir exactement et noter ces éléments comme étant les résultats escomptés du projet.

Narva Heuuu, quoi? Je suis un peu perdu là... Tu veux écrire ce qu'on va faire?

Prami Pas encore. Je sais que c'est tentant de passer directement aux activités, mais il faut commencer à l'autre bout : avec les **résultats** que nous espérons atteindre.

Spino Donne-nous un exemple.

Prami Rappelez-vous, nous voulons que notre espace de jeu contribue à renforcer la paix et la coopération entre toutes nos citoyennes et tous nos citoyens, pas vrai?

Narva Oui!

Prami Ça, c'est la *raison générale* pour laquelle on veut réaliser le projet. Mais quel est exactement le résultat que nous attendons de notre projet?

Margella Ok, est-ce que ça pourrait être, par exemple, une augmentation du sentiment de solidarité entre les enfants de différents endroits sur la planète?

Prami Oui, ça pourrait être l'impact de haut niveau qu'on veut atteindre grâce à notre projet. Je vais l'écrire ici, tout en haut.

Kroja Après, on doit réfléchir à la manière d'obtenir cet impact. Peut-être que pour se sentir plus proches les uns des autres, les enfants de différents endroits ont besoin de plus d'occasions de se réunir. C'est un *effet* que notre projet pourrait avoir.

Margella Peut-être qu'ils doivent aussi apprendre à travailler ensemble sur la résolution des problèmes. C'est quelque chose qu'on peut accomplir avec notre projet.

Spino Je vois... On doit donc discuter du plus haut niveau de résultat visé par notre projet...

Prami Oui, le résultat à ce niveau est appelé un **impact**.

Spino Et il faut ensuite réfléchir à *comment* on va obtenir ce résultat.

Prami Oui, c'est le niveau inférieur suivant. On appelle cela les **effets**. Ils sont comme des sous-objectifs pour le grand impact que nous voulons accomplir...

Kroja Et sous les effets, il y a les **extrants**. Les extrants sont les produits ou les services qui découlent des activités qu'on organise.

Spino Donc, on doit définir les activités maintenant?

Prami Pas encore. Bien sûr, on les garde à l'esprit, mais on doit d'abord se concentrer sur la raison pour laquelle on fait ces activités, ce qu'on veut qu'elles génèrent.

Kroja On a besoin de quels extrants pour pouvoir atteindre les effets escomptés? Par exemple, nous avons dit qu'un des effets souhaités est une interaction accrue entre les divers enfants de différentes régions. Un produit qui pourrait contribuer à cet effet serait la conception et la construction d'un espace de jeu.

Spino D'accord. Alors, une fois qu'on aura une idée claire de nos extrants et de nos effets, les activités à déterminer deviendront plus évidentes.

Prami Oui. Par-dessus tout, on doit toujours se demander : pourquoi est-ce qu'on fait ça?

Margella Comment va-t-on faire en sorte que l'espace de jeu soit accueillant pour les enfants de différents genres?

Spino Comment est-ce qu'on va inclure les enfants de partout sur notre planète, avec leurs différentes langues, origines et habiletés?

Narva Et mes amis-es qui vivent loin d'une station de téléportation, ils vont faire comment pour aller à l'espace de jeu?

Prami Vous avez raison! On doit se poser toutes ces questions et s'assurer que les réponses se reflètent dans les résultats qu'on va déterminer et dans le modèle logique qui en découlera.

Tiira Un modèle logique?

Prami Oui! C'est une représentation graphique de notre impact, de nos effets, de nos extrants et de nos activités. Je vais vous le présenter dans une minute.

Kroja Il faut aussi réfléchir aux **risques** et aux **hypothèses** liés aux résultats que nous escomptons. À terme, on devra évaluer systématiquement ces risques et réfléchir à des stratégies d'atténuation, mais on va en apprendre davantage à ce sujet une autre fois!

Margella Ça en fait beaucoup à accomplir!

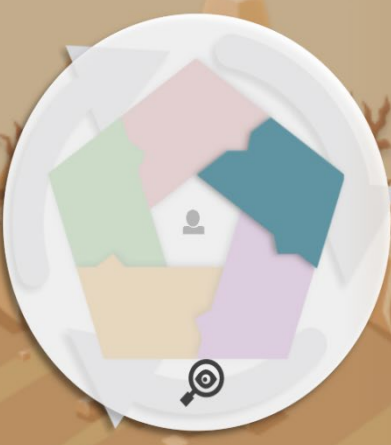
Kroja Ça peut sembler beaucoup, mais on va gagner tellement de temps! Plus tard, vous regarderez en arrière et vous serez heureux d'avoir passé ce temps ensemble à élaborer notre modèle logique!

FIN





Objectifs de la quête



Les énoncés de résultats sont combinés au modèle logique, un outil crucial de la GAR et le pilier sur lequel repose le cadre de mesure du rendement (CMR).

Cette quête vous montrera :

- Comment élaborer un modèle logique simple

O B J E C T I F S





Que sont les résultats?

Prenons un moment pour analyser plus en détail ce que nous entendons par « résultats » dans le cadre d'une gestion axée sur les résultats.

Définition :

Vous savez déjà que les résultats sont des changements observables, descriptibles et mesurables. Ce sont des changements qui peuvent être attribués à une relation de cause à effet connue, c'est-à-dire que nous savons pourquoi le changement a eu lieu.

Dans la GAR, les énoncés de résultats expriment ce qu'un projet ou programme est censé accomplir, ou ce à quoi il contribue.

Les résultats peuvent être rattachés à plusieurs types de changements, comme des changements en matière :

- D'état
- De situation
- De comportement
- D'attitude
- De fonction
- De capacité
- et de pratique

Bien sûr, nous nous attendons à ce que nos projets ou programmes mènent à des changements sociaux positifs. Dans la GAR, nous exprimons ces changements positifs attendus sous la forme d'énoncés de résultats.

Néanmoins, il importe de noter que les changements peuvent aussi être négatifs ou inattendus.

Description du type et de la direction :

Pour communiquer les résultats du projet ou du programme, on décrit le type et la « direction » du changement désiré. On écrit l'énoncé en le commençant avec l'un de six mots répertoriés ici.

- Optimisation
- Amélioration
- Augmentation
- Renforcement
- Diminution
- Réduction

Lisez les exemples suivants :

Amélioration des connaissances des concepts et pratiques d'égalité de genre pour les femmes, les hommes et les personnes non-binaires travaillant pour des organisations de défense des droits de la personne

Augmentation de l'intégration des minorités et des communautés vulnérables dans le développement et la mise en œuvre de la planification de la gestion des incendies

Augmentation du nombre d'enfants fréquentant l'école à temps plein dans les 3 communautés participantes

Amélioration de la capacité des résidentes et résidents de pratiquer une conservation durable des forêts et de la biodiversité

Amélioration de la coordination entre les parties prenantes du gouvernement, de la communauté et du secteur privé pour la gestion des incendies

Amélioration des niveaux de performance académique en Jamaïque

Renforcement des procédures de lutte contre la violence liée au genre dans les postes de police de district

Renforcement de l'engagement citoyen envers la formation permanente

Diminution de la prévalence de la malaria chez les filles, les garçons et les enfants non-binaires de moins de 5 ans du district X

Réduction des menaces pour la biodiversité au sein des paysages forestiers ciblés

Réduction de la vulnérabilité des communautés locales vis-à-vis des changements climatiques

Réduction de la violence dans les écoles de la région du projet



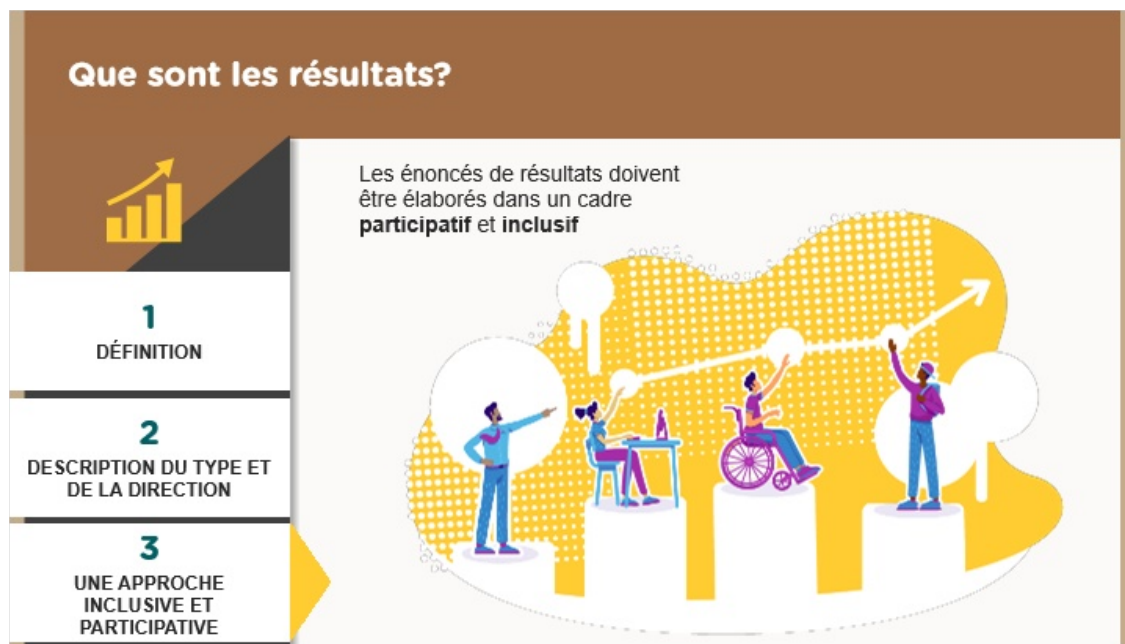


Une approche inclusive et participative :

Bien sûr, les énoncés de résultats doivent être élaborés dans un cadre participatif et inclusif afin de s'assurer que les différentes parties prenantes du projet s'entendent sur le but que vise à accomplir l'intervention.

Cette approche participative servira de manuel vers une formulation claire et convenue des résultats attendus que toutes et tous travailleront à réaliser.

Qui sera inclus et comment vous les ferez participer dépendra de votre projet et contexte. Par exemple, vous pourriez tenir un atelier avec tous les membres de l'équipe et les membres de la communauté, avec les mandataires de vos partenaires, ainsi qu'avec d'autres, dans le but de concevoir les énoncés de résultats et les autres éléments de la GAR. Ou vous pourriez consulter les membres de la communauté séparément. Au début de votre processus, vous devriez vous demander : « Qui devrait participer à l'élaboration de nos énoncés de résultats et des autres outils de la GAR? Quel type d'activités devrions-nous utiliser pour les intéresser au processus? »





Les résultats sont SMART



Spécifique

L'énoncé doit comprendre :

- **Ce que** nous essayons de changer,
- **Qui** en bénéficiera,
- **Où** nous nous attendons à ce que le changement ait lieu

Réaliste

L'énoncé doit refléter les besoins actuels des bénéficiaires ou des parties prenantes et les réalités du contexte du projet

Mesurable

L'énoncé doit pouvoir être défini dans le sens qu'il peut être mesuré par des indicateurs qui seront défini à l'étape suivante, mais il ne devrait pas inclure de cible. La cible sera aussi définie à une étape ultérieure.

Attribuable

Nous devons être en mesure d'atteindre le résultat avec les ressources disponibles

Temporellement défini

Le résultat doit être atteignable pendant la durée de vie du projet





Un bon **énoncé de résultat est SMART**! C'est-à-dire qu'il est spécifique, mesurable, attribuable, réaliste et temporellement défini.

Lorsque nous écrivons un énoncé de résultat, nous décrivons explicitement qui sera touché par le résultat et nous sommes aussi précis que possible sur ce qu'il signifie.

Bien entendu, il doit être pertinent dans le contexte.

Bien que les indicateurs pour les énoncés de résultats ne soient définis que plus loin dans le processus, nous devons tout de même garder à l'esprit qu'ils doivent être **mesurables**.

Ils doivent aussi être **atteignables pendant la durée de vie du projet**.

Par exemple, l'énoncé « Augmentation de la conscientisation concernant l'importance de la vaccination » est trop vague : nous ne savons pas qui sera touché par le résultat et nous ne savons pas ce que les résultats seront, spécifiquement. Un meilleur énoncé serait : « Augmentation de la conscientisation des parents d'enfants de moins de cinq ans du district de Kagadi concernant l'importance de la vaccination. » Un autre exemple d'énoncé solide serait : « Augmentation du taux de vaccination des enfants de moins de 5 ans du district de Kagadi. »

N'oubliez pas, un résultat peut être un changement dans les connaissances, les attitudes ou les capacités et pas seulement dans les comportements, les pratiques et les états.

Les énoncés de résultats doivent être **concis, précis et ne refléter qu'une seule idée**.

Évitez d'utiliser des termes et des phrases tels que « à travers », « par » ou « menant à », car ceux-ci tendent à indiquer des stratégies de mise en œuvre.

L'énoncé de résultat doit décrire *un* changement auquel nous nous attendons. Il ne doit pas expliquer *comment* ce dernier sera produit.

En somme, les énoncés de résultats :

- Sont formulés le plus simplement possible
- Sont aussi précis que possible
- Ne contiennent qu'une seule idée
- Débutent avec un des six mots suivant : augmentation, diminution, amélioration, optimisation, réduction, et renforcement
- Décrivent qui sera touché par le changement et où
- Et ne comportent pas de cible à atteindre





Exercices : Ces énoncés de résultats sont-ils SMART?

Feuille de réponses aux exercices :

Développement d'un écotourisme de grande qualité et en zone protégée, en République démocratique du Congo



Cet énoncé de résultat est FAIBLE parce que :

- Il décrit une activité et non un changement.
- Il ne détermine pas le type ou la direction du changement.
- « De haute qualité » n'est pas assez précis (que veut-on dire par là?).
- Il manque des détails tels que qui sera impliqué et où exactement.

☑ **Meilleure version:** Amélioration des systèmes de protection écologique dans les secteurs touristiques des zones 1 et 2 du bassin du Congo

Renforcement de la résilience des ménages, des communautés et des entreprises du bassin du Congo face aux effets négatifs des changements climatiques



Cet énoncé de résultat est FORT parce que :

- Il décrit le type/la direction du changement.
- Il se concentre sur un seul changement (la résilience).
- Il contient des détails pertinents en ce qui concerne qui est impliqué et où ils sont situés.
- Il sera mesurable avec des indicateurs.

D'ici novembre 2018, organiser trois réunions nationales et une réunion régionale sur la politique de conservation, y compris les aspects liés au genre



Cet énoncé de résultat est FAIBLE parce que :

- Il décrit une activité et non un résultat.
- Il comporte des cibles (chiffres et échéancier).

☑ **Meilleure version:** Optimisation de l'attention des décideurs politiques aux niveaux national et régional concernant les questions de politique de conservation, y compris les aspects liés au genre

Une augmentation de 20 % du nombre d'enfants scolarisés à plein temps d'ici le deuxième trimestre de l'année, grâce à une campagne de sensibilisation



Cet énoncé de résultat est FAIBLE parce que :

- Il ne détermine pas le « où ».
- Il contient une cible (chiffre et échéancier).
- Il comprend le « comment » et un mot faisant le pont : grâce à.

☑ **Meilleure version:** Augmentation du nombre d'enfants scolarisés à plein temps dans le district X

Amélioration des procédures de réponse liées à la violence basée sur le genre dans les postes de police de quartier



Cet énoncé de résultat est FORT parce que :

- Il se concentre sur un seul changement (l'amélioration des procédures).
- Il contient des détails pertinents en ce qui concerne qui est impliqué et où ils sont situés.
- Il sera mesurable avec des indicateurs.

Augmentation de la sécurité pour les défenseurs des droits de la personne grâce à la création de réseaux de protection



Cet énoncé de résultat est FAIBLE parce que :

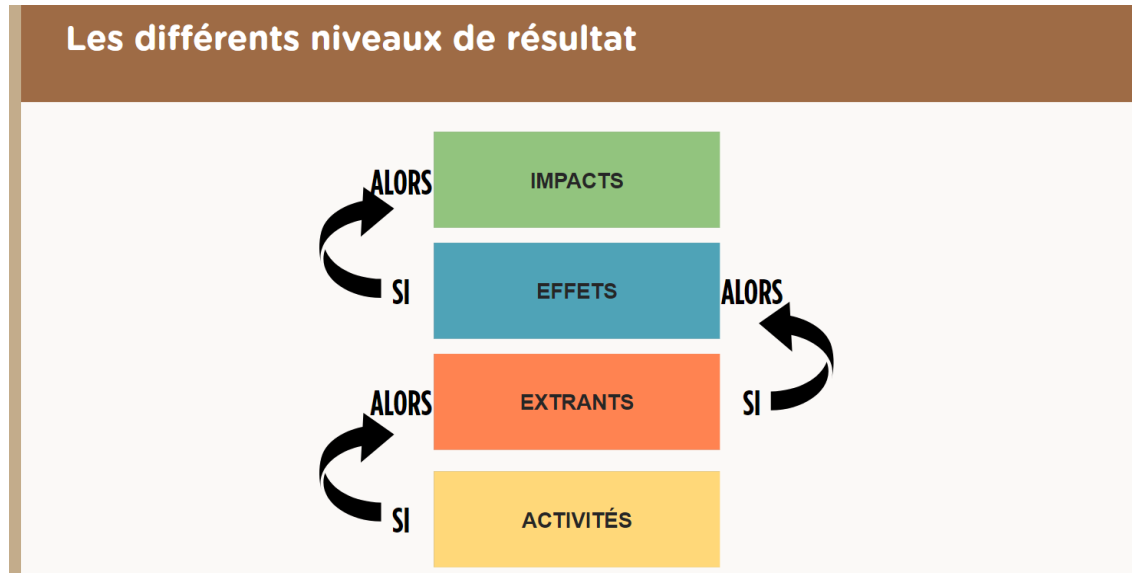
- Il comprend le « comment » et un mot faisant le pont : grâce à.
- Il n'indique pas le « où ».

☑ **Meilleure version:** Renforcement des réseaux de protection pour répondre aux menaces pesant sur la sécurité des défenseurs des droits de la personne en Colombie





Impact, effets et extrants



Le changement est un processus en constante évolution. Dans la GAR, différents niveaux de résultats cherchent à capturer les changements qui surviennent à différents moments, et qui sont liés dans une relation de cause à effet.

Les principaux niveaux de résultat que nous identifions avec la GAR sont les impacts, les effets et les extrants. Les activités que nous réalisons produisent des extrants, ces extrants mènent à des changements au niveau des effets, et les changements au niveau des effets contribuent aux impacts.



Notez que plusieurs termes existent pour désigner ces différents niveaux. Affaires mondiales Canada utilise le terme « résultat » pour nommer le deuxième niveau de résultats, alors que cette formation a choisi le terme « effet ».

Vous trouverez une liste d'équivalents dans les ressources.

Impacts :

Les **IMPACTS** sont les changements de haut niveau et à long terme qu'une intervention vise à réaliser.

Un énoncé d'impact exprime le résultat souhaité à long terme qui découlera du projet de développement. Il définit le besoin ou problème général qui sera traité : la raison ou le « pourquoi » du projet, programme ou intervention. Il s'agit du changement ou de l'objectif que l'on espère ou auquel on s'attend : l'ultime changement durable.

L'impact laisse généralement supposer un changement durable en termes de condition ou d'état. Ce sont des résultats à long terme sur des populations, des groupes, des communautés, des systèmes ou des organisations identifiables. Ces résultats peuvent être de nature économique, socioculturelle, institutionnelle, environnementale, technologique ou autre, et ils sont souvent liés à des objectifs de développement nationaux ou internationaux convenus.

Plusieurs facteurs et parties prenantes peuvent influencer le changement à ce niveau et votre projet pourrait contribuer à plutôt qu'à engendrer directement cet objectif général à long terme. Le suivi des résultats au niveau de l'impact dépasse généralement la « durée de vie » du projet ou programme en soi.





Effets :

Au niveau suivant de résultats et contribuant à l'IMPACT, on retrouve les **EFFETS**.

Les effets sont définis comme les résultats envisagés à court ou à moyen terme d'une intervention.

Ce sont des changements qui ont lieu lorsque les bénéficiaires ou les parties prenantes utilisent les produits et services offerts dans le cadre de l'intervention. Ce sont les changements requis pour que les résultats au niveau de l'impact surviennent. Les effets peuvent inclure une amélioration en termes de capacité et de performance par les autorités de première instance, comme les gouvernements. Ils peuvent comprendre des changements en termes de comportements et d'attitudes, d'actions sociales, de formulations de politiques, de prises de décision, de normes et de connaissances, de standards, etc.

Extrants :

Le niveau suivant de résultats, sous les effets, est celui des **EXTRANTS**.

Les extrants sont les résultats immédiats d'une activité ou d'une série d'activités complétées dans le cadre d'un projet ou programme.

Les extrants sont de nouveaux produits, marchandises et services; ou parfois des changements en termes d'aptitudes et de compétences des individus ou des institutions, qui résultent de la réalisation des activités du projet.

Ce sont les **résultats** ou les **livrables les plus immédiats** des activités mises en œuvre au sein d'un projet de développement. Ils sont généralement assez tangibles.

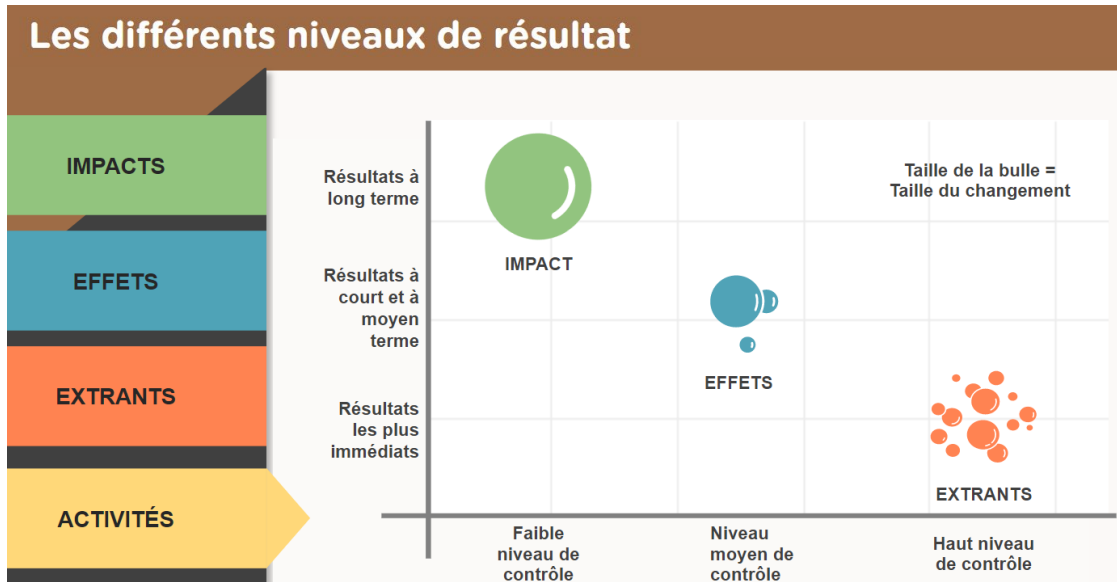
Ils sont atteints grâce aux **ressources** fournies par le projet et durant la période spécifique au projet. **Les extrants alimentent les effets**. Par exemple, des extrants tels que des évaluations, des rapports, des nouveaux systèmes ou des changements en termes d'aptitudes et de compétences mènent à des changements au niveau supérieur comme la formulation de politique, la prise de décision et des changements dans les attitudes et comportements généraux (des effets).

En résumé :

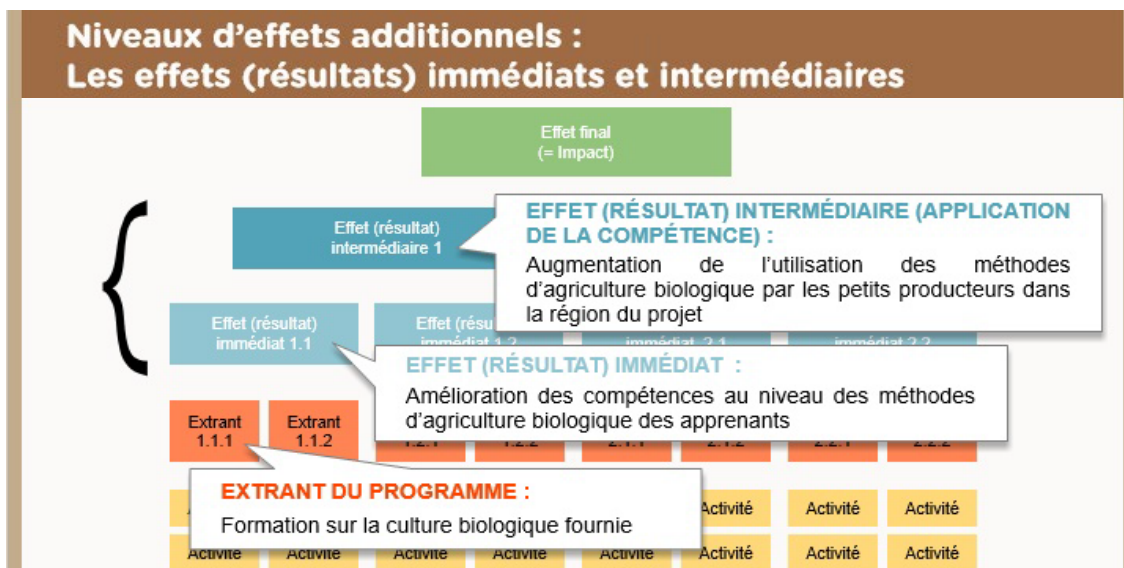
De manière générale, à mesure que nous passons des extrants aux effets, et à l'impact, notre degré de contrôle sur les résultats diminue, la pertinence ou la portée du changement grandit et la période requise pour être témoin du résultat augmente elle aussi. En ce sens, les résultats à long terme (l'impact) ont le plus grand effet, et c'est donc sur ceux-ci que nous avons le plus bas niveau de contrôle; alors que les résultats immédiats (les extrants) constituent le plus bas niveau de changement et donc le degré de contrôle sur ceux-ci est le plus élevé.

L'impact, les effets et les extrants, de même que les activités qui les alimentent sont structurés dans ce que nous appelons un modèle logique. Le modèle logique illustre de manière visuelle les relations de cause à effet entre ces différents niveaux.





Niveaux d'effets additionnels : les effets immédiats et intermédiaires



Certains modèles logiques ajoutent un niveau supplémentaire de retombée en distinguant les effets **immédiats** et **intermédiaires**.

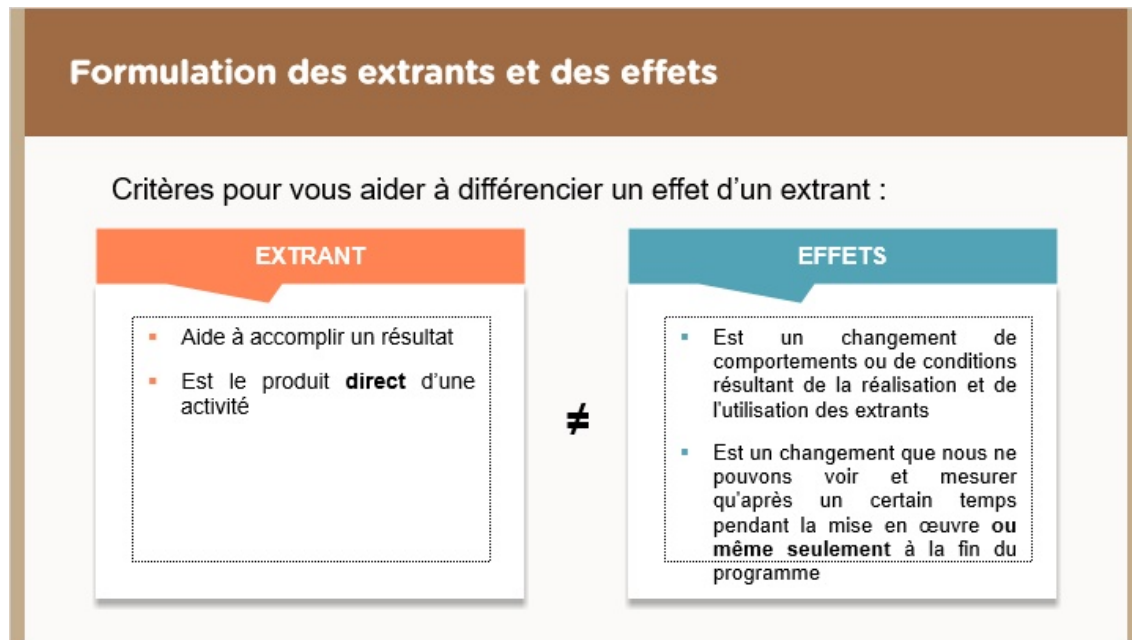
Ce niveau de retombée additionnel au palier des effets peut être très utile. Il peut aider à capturer le parcours logique des changements en termes de **compétences**, de **savoir**, d'**attitudes** et de **prise de conscience**, qui **résultent plus ou moins directement des extrants** du programme, vers les **changements** en termes de **comportements** et de **pratiques** qui découlent de ceux-ci.

Par exemple, dans le cadre d'un projet agricole, une PMO a comme extrant : « Formation sur la culture biologique fournie. » L'effet immédiat de cette formation pourrait être une « amélioration des compétences des méthodes d'agriculture biologique » des apprenants. L'effet intermédiaire est une application des compétences; par exemple : « augmentation de l'utilisation des méthodes d'agriculture biologique par les petits producteurs dans la région du projet. »





Formulation des extrants et des résultats



Un bon moyen de différencier un effet d'un extrant est de ne pas oublier qu'un extrant est produit directement par et immédiatement après une activité ou une série d'activités. Cela signifie que vous pouvez déterminer en cours de route si les extrants se réalisent sans avoir besoin d'attendre pour voir si les effets auxquels ils contribuent sont atteints ou non.

Ce critère peut vous aider à différencier un extrant d'un effet.

Élaborer des résultats tenant compte de l'égalité des genres

Tout comme les autres problématiques transversales, **l'égalité des genres et l'inclusion** doivent être prises en compte à toutes les étapes du cycle de la GAR. Cela signifie de réfléchir aux différents rôles, besoins, priorités et circonstances des personnes aux identités diverses : femmes, hommes, personnes non binaires, personnes racisées, et personnes de différents âges, classes socioéconomiques, ethnicités, religions, identités sexuelles, origines nationales, statut de migrant, habiletés, et plus encore. Vous devez vous assurer que les résultats définis (et, à terme, vos indicateurs), vos méthodes de collecte des données, et les autres aspects de la mise en œuvre de votre projet et de son suivi reflètent ces réalités distinctes.

Analyse de genre et intersectionnalité :

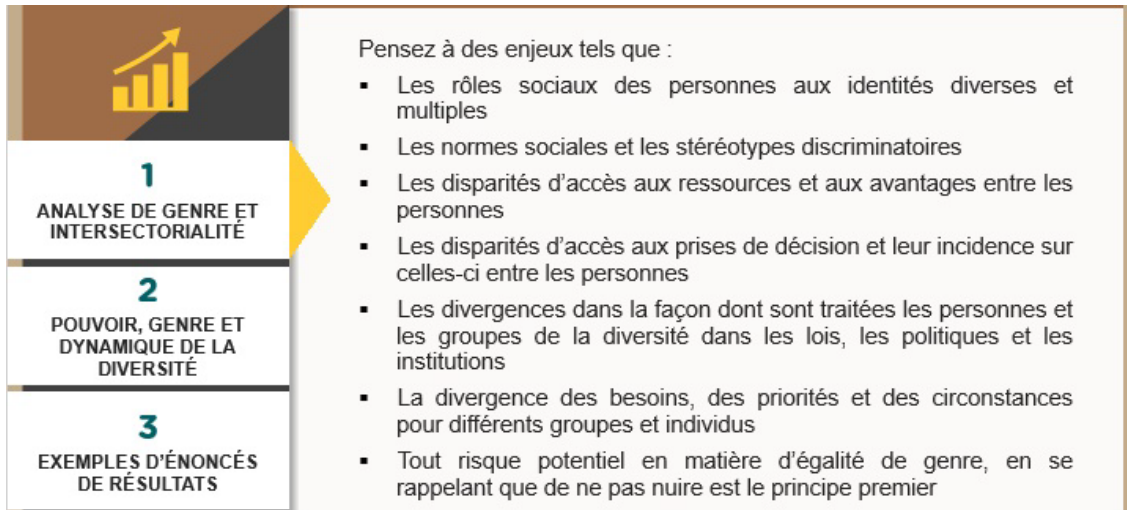
La réflexion systématique, fondée sur des preuves fiables, au sujet de comment les normes et pratiques genrées ont un impact sur des choses comme l'accessibilité et le contrôle des ressources, des opportunités, des contraintes et du pouvoir se nomme **l'analyse de genre**. Une telle analyse devrait adopter une approche intersectorielle tenant compte de la manière dont les gens sont touchés par la discrimination liée à plusieurs identités sociales se chevauchant. Par exemple, un individu pourrait faire face à des barrières en raison de son genre, mais aussi de par son identité religieuse, ou de son statut socioéconomique. Cette intersectionnalité peut amener à une discrimination décuplée et à des variations des expériences au sein des catégories.

Résistez à la tendance de considérer l'égalité des genres simplement en termes de proportions de femmes participant aux activités du projet.





Lorsque l'on aborde l'égalité des genres et l'inclusion, le principe premier consiste à « ne pas nuire ». Vous devez identifier et minimiser tous les risques potentiels pour les personnes participant au projet. Dans plusieurs contextes, revendiquer l'égalité des genres peut mettre les gens en danger. Cela peut également être risqué ou inconfortable pour les gens de s'identifier comme personne LGBTQIA2S, même si votre projet cherche à entretenir un environnement sécuritaire et propice à l'auto-identification.



Pouvoir, genre et dynamique de la diversité :

L'analyse de genre peut mener à réfléchir aux dynamiques liées au genre et à d'autres rôles et responsabilités, au contrôle des ressources et des actifs, à l'accès aux espaces décisionnels, et plus encore. Vous devez vous demander comment les interventions du projet répondent à ces facteurs. Cela va plus loin que le niveau de participation par les femmes ou par d'autres groupes ciblés.

Lors de la définition des énoncés de projet, considérez toujours comment ils reflètent ce que vous avez appris de l'analyse de genre. Ne présumez pas que l'égalité des genres sera automatiquement abordée : si le genre et les autres enjeux transversaux sont importants, ils devraient être visibles dans le modèle logique afin qu'ils ne soient pas négligés pendant la phase de mise en œuvre et la phase de suivi.

Il y a différentes façons de définir une approche de genre dans un projet ou programme. Plusieurs approches de genre, parfois susceptibles de se chevaucher en pratique, peuvent être définies ainsi :

- **Sans distinction de genre.** Cette approche ignore les rôles sociaux de genre (et de ce fait même, les renforce).
- **Accommodement lié au genre.** Cette approche tend à contourner les normes de genre.
- **Sensible au genre.** Cette approche garantit une participation égale et cherche à utiliser des processus qui ne viendront pas exacerber les inégalités.
- **Prenant en compte les notions de genre.** Cette approche aborde les différences de genre en matière de besoins, d'impacts et d'accessibilité.
- **Sexotransformative.** Cette approche veut modifier les normes et les pratiques liées au genre et qui sont à l'origine des inégalités.

Une approche participative au développement de projet qui inclut les hommes, les femmes et les personnes non binaires en provenance de diverses catégories ou groupes peut vous aider à recueillir des informations et des perspectives cruciales afin de vous assurer que l'intervention fonctionne pour toutes les parties prenantes.





Exemples d'énoncés de résultats :

Voici quelques exemples d'énoncés de résultats avec et sans dimension de genre.

Exemple 1 :

IMPACT :

Sans égalité des genres (É.G.) : Renforcement de l'influence des jeunes dans les processus municipaux de prise de décision, dans la région du projet.

Avec une É.G. : Renforcement de l'influence des jeunes, particulièrement les filles et les jeunes femmes, **de même que les personnes LGBTQIA2S**, dans les processus municipaux de prise de décision, dans la région du projet.

Exemple 2 :

EFFET :

Sans É.G. : Renforcement des efforts des gouvernements locaux pour créer et institutionnaliser des occasions de prises de décision où la voix des jeunes peut se faire entendre.

Avec É.G. : Renforcement des efforts des gouvernements locaux pour créer et institutionnaliser des occasions prises de décision **sensibles au genre**, où la voix des jeunes de la diversité peut se faire entendre.

Exemple 3 :

EFFET :

Sans É.G. : Renforcement des programmes d'aptitudes au travail des élèves du secondaire des régions périurbaines de Rio de Janeiro.

Avec É.G. : Renforcement des programmes d'aptitudes au travail des élèves du secondaire des régions périurbaines de Rio de Janeiro, **avec une attention particulière envers les jeunes hommes à risque de subir de la violence.**

Exemple 4 :

IMPACT :

Sans É.G. : Amélioration des moyens de subsistance pour les membres des foyers participant aux coopératives agroforestières de la municipalité de Santa Adilia.

Avec É.G. : Amélioration durable des moyens de subsistance **pour les femmes, les hommes et les personnes non binaires** à faible revenu, affiliés aux coopératives agroforestières participantes de la ville de Santa Adilia.





Exemple 5 :

EFFET :

Sans É.G. : Augmentation de la rentabilité des activités de production des coopératives agroforestières.

Avec É.G. : Augmentation durable de la rentabilité des activités de production des coopératives agroforestières, **incluant un meilleur accès aux ressources et aux avantages, de même qu'un meilleur contrôle de ceux-ci, pour les femmes.**

Exemple 6 :

EFFET :

Sans É.G. : Optimisation des capacités de gestion opérationnelle pour les coopératives agroforestières.

Avec É.G. : Optimisation des capacités de gestion opérationnelle **sensible au genre, inclusive et écologiquement durable** pour les coopératives agroforestières.





Exercices : S'entraîner à identifier les énoncés d'impact, d'effet et d'extrant

Feuille de réponses aux exercices :

L'impact est un résultat souhaité à long terme, une vision d'ensemble.
Un effet décrit les résultats à court ou moyen terme de la ou des réalisations d'une intervention.
Un extrant est le résultat d'une activité complétée.

	IMPACT	EFFET	EXTRANT
Ateliers de sensibilisation participatifs animés avec des groupes divers et représentatifs d'associations locales de jeunes	☐	☐	☒
Optimisation des efforts des gouvernements municipaux pour créer et institutionnaliser des opportunités sensibles au genre pour que les diverses voix des jeunes soient entendues lors de la prise de décision	☐	☒	☐
Augmentation de la participation des jeunes dans les processus décisionnels municipaux	☐	☒	☐
Sensibilisation menée par des représentantes et représentants de la jeunesse locale auprès des fonctionnaires municipaux pour promouvoir l'importance de la participation des jeunes	☐	☐	☒
Renforcement de l'influence de divers jeunes, en particulier les filles et les jeunes femmes ainsi que les personnes LGBTQIA2S, dans les processus décisionnels municipaux, dans les municipalités de la zone du projet	☒	☐	☐
Clubs de promotion de la santé et de l'hygiène à l'école, formés et fonctionnels	☐	☐	☒
Augmentation de l'accès à des installations d'eau et d'assainissement améliorées, adaptées aux enfants et résistantes aux catastrophes, dans les écoles et les communautés des communautés participantes	☐	☒	☐
Amélioration de la capacité des membres de la communauté à maintenir des installations d'eau et d'assainissement résistantes aux catastrophes	☐	☒	☐
Construction dans les écoles de latrines améliorées, adaptées aux enfants, aux femmes et aux personnes en situation de handicap, et résistantes aux catastrophes	☐	☐	☒
Augmentation de l'utilisation équitable d'installations d'eau et d'assainissement améliorées et résistantes aux catastrophes par les populations des communautés exposées aux catastrophes dans la région du Haut-Ouest du Ghana	☒	☐	☐
Groupes scolaires et communautaires formés à la construction d'installations résistantes aux catastrophes	☐	☐	☒
Ateliers réalisés pour divers groupes au sein des communautés sur l'entretien des installations sanitaires et d'eau améliorées	☐	☐	☒
Assistance technique sensible au genre fournie à la direction des coopératives sur des sujets financiers, de marketing et de gouvernance	☐	☐	☒
Augmentation de l'adoption de pratiques de production adaptées au climat par les coopératives agroforestières	☐	☒	☐
Renforcement des capacités de gestion d'entreprise des coopératives agroforestières sensibles au genre et inclusives	☐	☒	☐
Soutien à la vulgarisation agricole sensible au genre fourni en matière de pratiques agroforestières adaptées au climat	☐	☐	☒
Amélioration durable des conditions de vie adaptées au climat pour les femmes, les hommes et les personnes non binaires à faibles revenus, affiliés aux coopératives agroforestières participantes de la municipalité de Santa Adilia	☒	☐	☐
Ateliers de sensibilisation aux questions de genre organisés pour les membres et la direction des coopératives	☐	☐	☒

EXERCICES





Exercices : S'exercer à la formulation des effets et des extrants

Exercice 1 :

Leur impact est :

Augmentation du sentiment de solidarité entre les enfants de différentes régions

Écrivez 2 ou 3 **EFFETS**, puis cliquez sur **VALIDER** pour voir les effets de Jouons en paix. Notez qu'il y a plusieurs « bonnes » réponses possibles.

Voici des exemples de bonnes réponses :

Voici les effets déterminés par l'équipe de Jouons en paix :

EFFET 1 : Augmentation des occasions pour les enfants de rencontrer et d'interagir avec divers enfants de différentes régions dans un environnement inclusif et favorisant l'égalité des genres

EFFETS 2 : Renforcement de la capacité des enfants à travailler à la résolution de problèmes en coopération avec d'autres enfants de diverses origines

Pour autoévaluer vos réponses, prenez en compte les points suivants :

- Vos effets décrivent-ils les résultats à court ou moyen terme que le projet aura sur le comportement ou l'état du groupe ciblé?
- Commencent-ils par l'un des 6 mots qui indiquent le type et la direction du changement souhaité?
- Se concentrent-ils sur une seule chose?
- Précisent-ils qui est visé et où?

E X E R C I C E S





Exercice 2 :

Entrez maintenant les possibles EXTRANTS pour le projet d'espace de jeu de Jouons en paix. Révisez leur histoire au besoin.

Pour revoir leur impact et leurs effets, cliquez ici :

IMPACT & EFFETS

Écrivez 2 ou 3 **EXTRANTS**, puis cliquez sur **VALIDER** pour voir leurs extrants.

IMPACT	Augmentation du sentiment de solidarité entre les enfants de différentes régions
EFFET 1	Augmentation des occasions pour les enfants de rencontrer et d'interagir avec divers enfants de différentes régions, dans un environnement inclusif et favorisant l'égalité des genres
EFFET 2	Renforcement de la capacité des enfants à travailler à la résolution de problèmes en coopération avec d'autres enfants de diverses origines

Voici des exemples de bonnes réponses :

Voici les extrants déterminés par l'équipe de Jouons en paix :

X

EFFET 1 : Augmentation des occasions pour les enfants de rencontrer et d'interagir avec divers enfants de différentes régions, dans un environnement inclusif et favorisant l'égalité des genres

EXTRANT : Un espace de jeu conçu, construit et exploité en tenant compte des besoins variés des enfants de toutes les régions

EXTRANT : Activités de promotion des rôles non traditionnels de genre élaborées et menées avec les enfants visitant l'espace de jeu

EFFET 2 : Renforcement de la capacité des enfants à travailler à la résolution de problèmes en coopération avec d'autres enfants de diverses origines

EXTRANT : Des jeux inclusifs conçus et joués par les enfants dans l'espace de jeu

EXTRANT : Les enfants sont formés à la résolution collaborative de problèmes

Pour autoévaluer vos réponses, prenez en compte les points suivants :

- Vos effets décrivent-ils les résultats à court ou moyen terme que le projet aura sur le comportement ou l'état du groupe ciblé?
- Commencent-ils par l'un des 6 mots qui indiquent le type et la direction du changement souhaité?
- Se concentrent-ils sur une seule chose?
- Précisent-ils qui est visé et où?





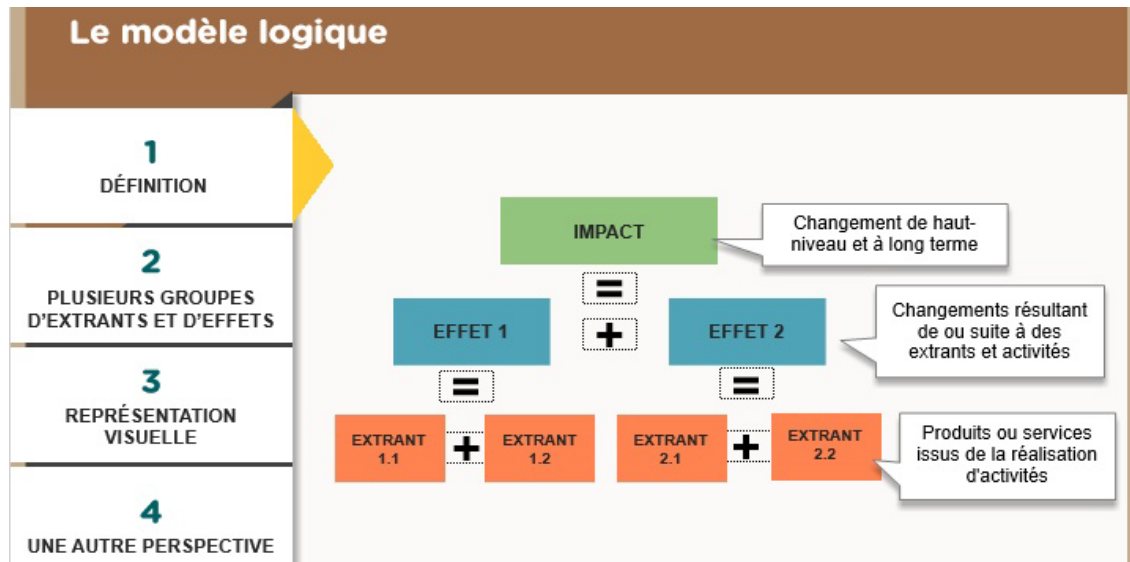
Le modèle logique

Maintenant que vous comprenez que les résultats sont définis à différents niveaux, vous pouvez constater comment l'impact, les effets et les extrants s'emboîtent pour former le modèle logique.

Définition :

Le modèle logique est un **outil de gestion** utilisé pour **faciliter la planification, l'exécution et l'évaluation** d'une intervention de développement.

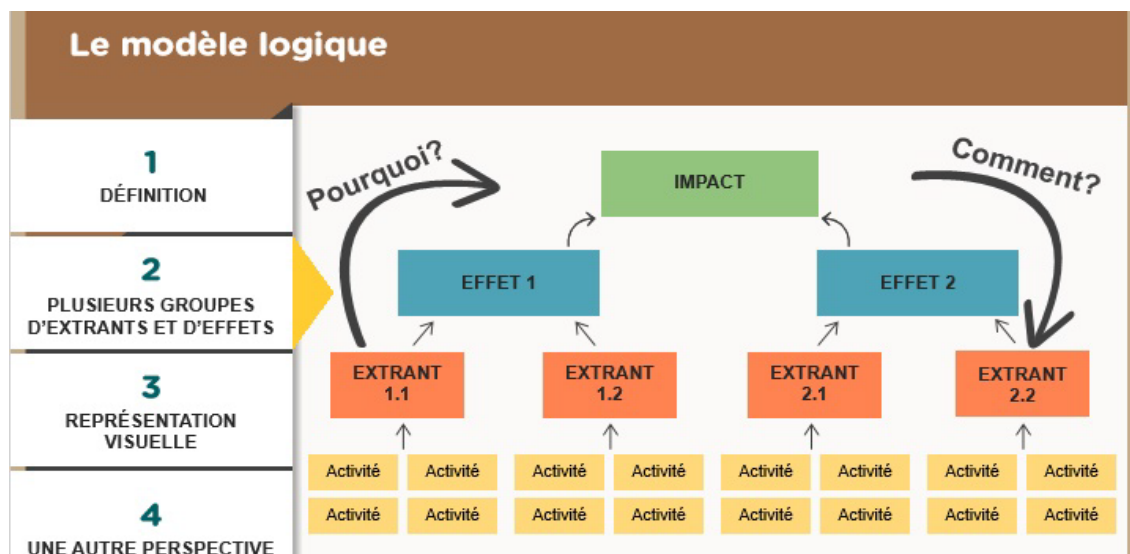
Un modèle logique **reflète le parcours vers le changement** identifié dans votre théorie du changement. Il montre les **liens logiques** entre les différents niveaux de résultats d'un projet.



Plusieurs groupes d'extrants et d'effets :

Un modèle logique peut comporter plusieurs groupes d'extrants et d'effets émergeant d'une variété d'activités de projet. Un groupe d'extrants peut mener à l'accomplissement d'un effet et un groupe d'effets peut ensuite mener à un impact, le tout se construisant sous la forme d'une pyramide.

Par exemple, dans ce diagramme, les extrants 1.1 et 1.2 mènent ensemble logiquement à l'effet 1. Puis les effets 1 et 2 contribuent conséquemment à l'impact.

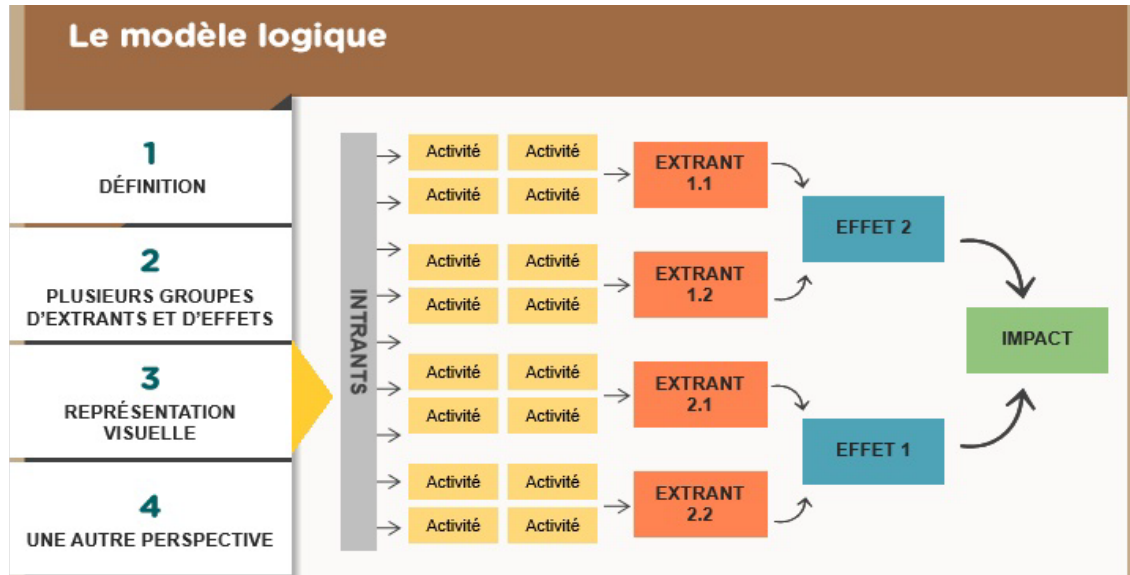




Représentation visuelle :

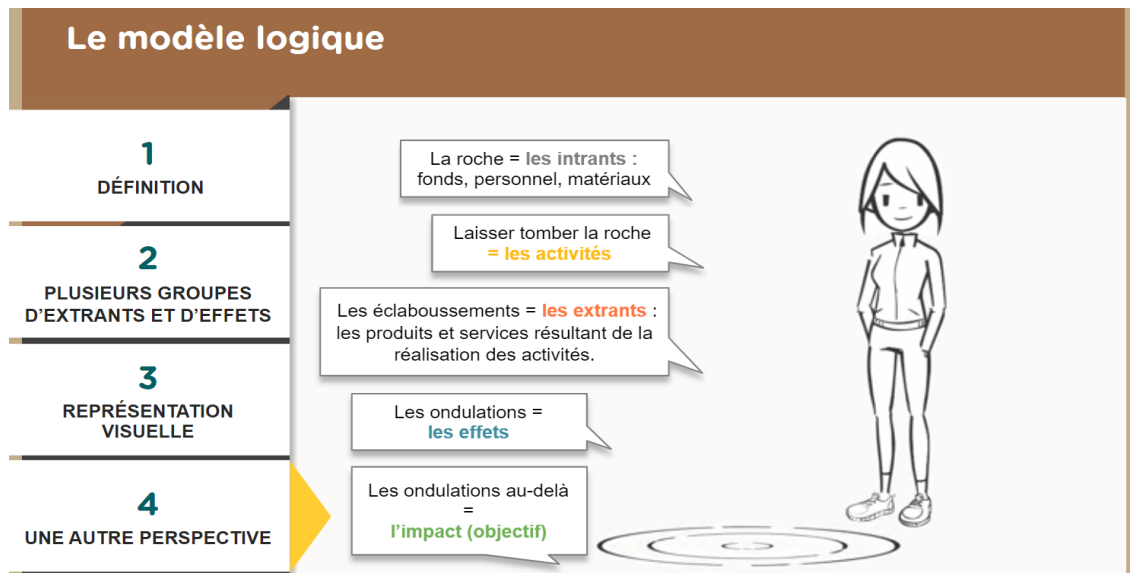
Les modèles logiques peuvent aussi être représentés de manière horizontale.

Vous retrouvez les activités au premier tiers du modèle logique. Ces activités ont besoin de certains intrants pour se concrétiser : du personnel, des fonds ou des ressources, par exemple.



Une autre perspective :

Voici une autre façon de penser les liens dans un modèle logique.



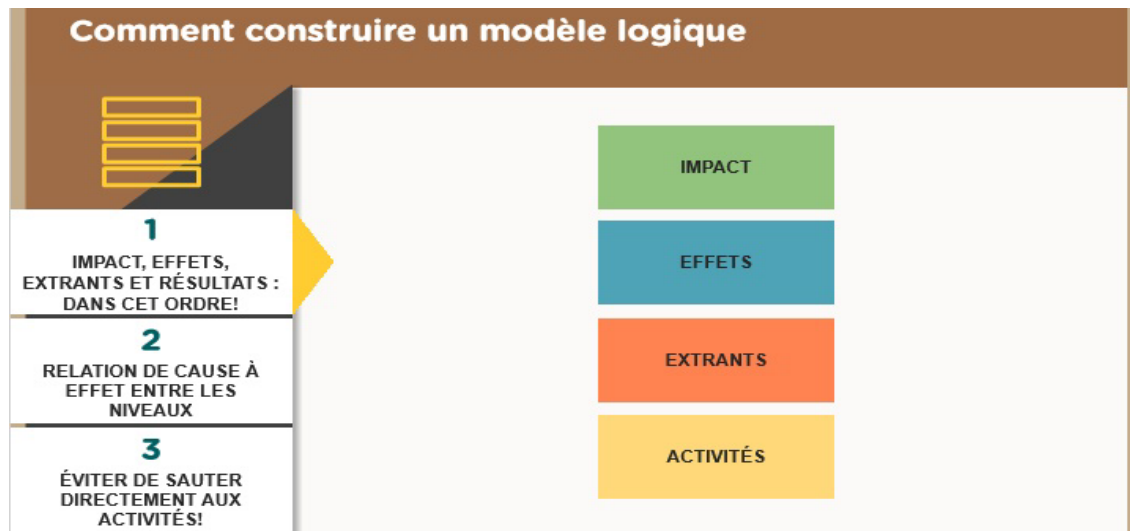


Comment construire un modèle logique

Impact, effets, extrants et résultats : dans cet ordre!

Pour construire un modèle logique, commencez avec l'impact à long terme auquel vous voulez que votre projet contribue ou qu'il fasse progresser.

Ensuite, identifiez les effets planifiés du projet qui contribueront à cet impact. Puis, déterminez les extrants qui généreront ces effets. Rappelez-vous, les extrants sont les produits des activités de votre projet.

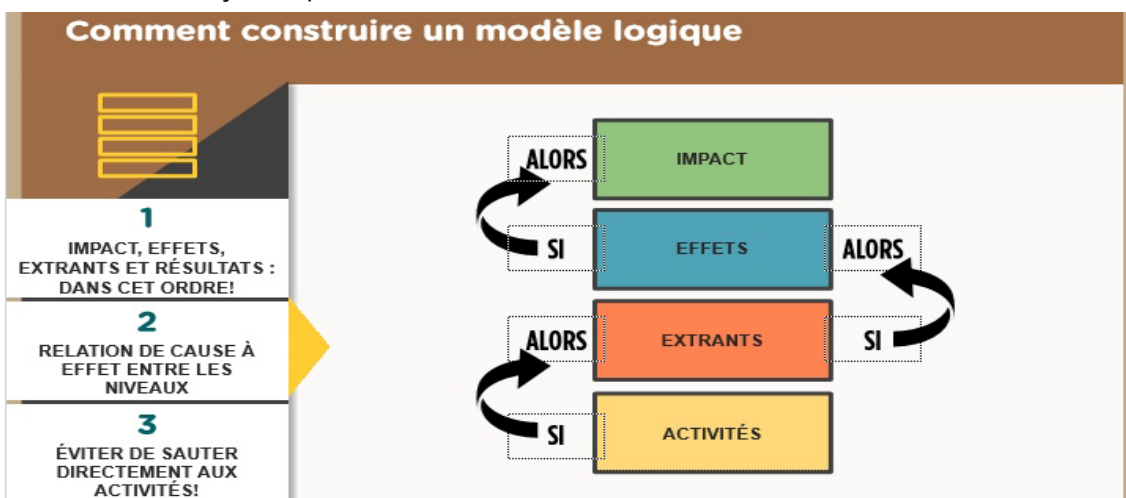


Relation de cause à effet entre les niveaux :

Lorsque vous développez votre modèle logique, demandez-vous toujours s'il y a un fort lien de causalité entre les niveaux. C'est important de tester la logique. Une façon simple de procéder est d'utiliser le procédé du « SI/ALORS ». En partant du niveau des activités, posez la question : SI la série suivante d'activité a lieu et SI nos hypothèses sont toujours vraies, ALORS est-ce que les extrants identifiés se produiront? Et SI ces extrants sont générés, ALORS est-il raisonnable de s'attendre à un progrès au niveau des effets?

Continuez de suivre ce procédé à travers tous vos éléments jusqu'à atteindre le niveau de l'impact. Cela vous permettra de déterminer les endroits où votre raisonnement est solide et ceux où la logique peut être améliorée.

Très vite, cette façon de penser deviendra routinière!

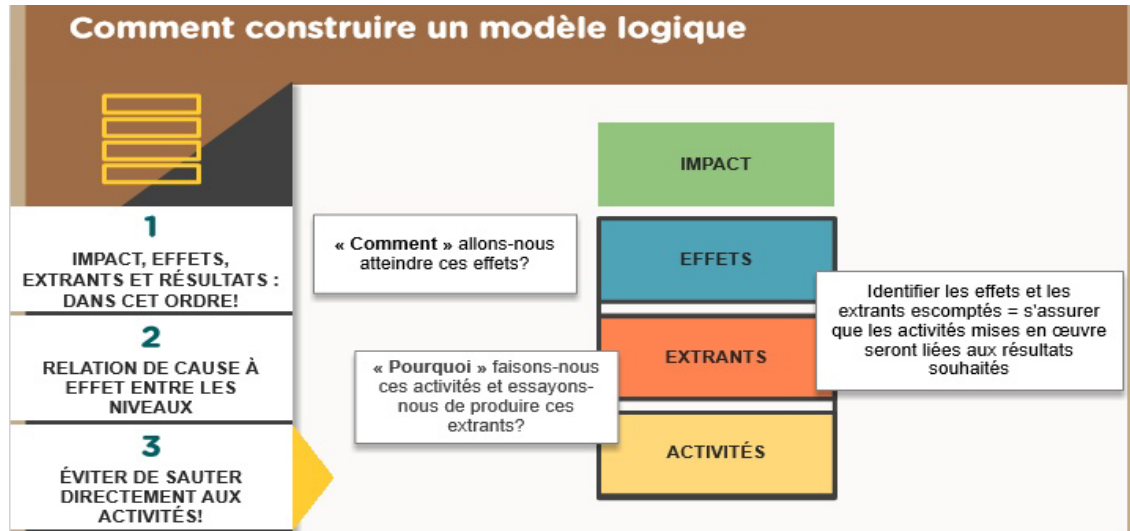




Éviter de sauter directement aux activités! :

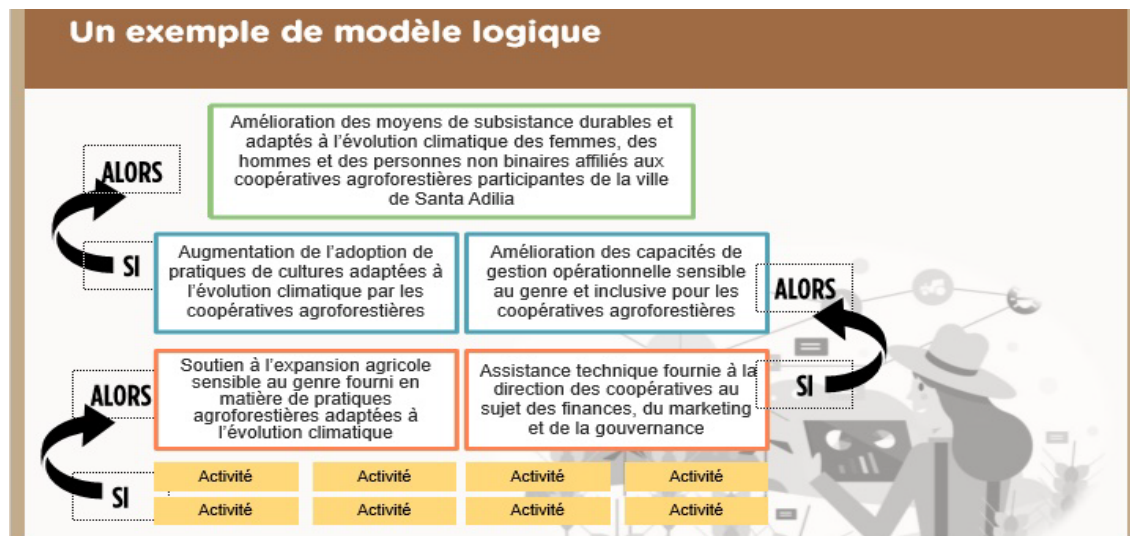
Vous pourriez être tenté de penser directement aux activités que vous voulez effectuer, parce qu'elles sont très tangibles et consistent à faire *quelque chose*. Prendre le temps de déterminer les effets et les extrants auxquels vous vous attendez garantit que les activités que vous mettrez éventuellement en œuvre seront liées aux résultats que vous souhaitez atteindre.

La question principale que vous devez vous demander alors que vous montez les échelons de résultats est : « Pourquoi est-ce que nous faisons ces activités et que nous essayons de générer ces extrants-là? » À mesure que vous descendez dans les niveaux, la question devient : « Comment allons-nous atteindre ces effets? » Il y a un va-et-vient constant entre le Pourquoi et le Comment alors qu'on monte et qu'on descend la chaîne de résultats dans le modèle logique.





Un exemple de modèle logique



Voici un exemple de modèle logique pour un projet impliquant des coopératives agroforestières.

L'objectif à long terme de l'équipe de projet, c'est-à-dire l'impact souhaité par le projet, est « d'améliorer les moyens de subsistance durables et adaptés à l'évolution climatique des femmes, des hommes et des personnes non binaires, affiliés aux coopératives agroforestières participantes de la ville de Santa Adilia. »

SI les activités ont lieu, ALORS les extrants attendus sont :

- Qu'un soutien sensible au genre pour l'expansion agricole soit fourni, concernant les pratiques agroforestières adaptées à l'évolution climatique,
- Et qu'une assistance technique soit fournie à la direction des coopératives au sujet des finances, du marketing et de la gouvernance.

SI ces extrants sont générés, ALORS les effets attendus sont :

- Une augmentation de l'adoption de pratiques de cultures adaptées à l'évolution climatique par les coopératives agroforestières
- Et une amélioration des capacités de gestion opérationnelle en matière de sensibilité au genre et à l'inclusion de la part des coopératives agroforestières



Résumé et notes :

Fiou! L'équipe de Jouons en paix a effectué un gros morceau du travail en terminant son modèle logique!

Dans cette seconde quête, vous avez vous aussi beaucoup appris au sujet du modèle logique :

- Vous savez maintenant ce qui fait qu'un énoncé de résultat est solide.
- Vous pouvez maintenant différencier les impacts des effets et des extrants.
- Vous comprenez que les activités viennent en dernier dans le modèle logique.



Quête 3 : Faire un suivi des données pour atteindre les résultats

Jouons en paix : faire le point



Ok tout le monde, c'est l'heure de faire le point. Notre projet d'espace de jeu est-il sur la bonne voie?

C'était vraiment génial quand j'ai vu la première salle avec tous les jeux!





J'ai aussi beaucoup aimé les appareils de traduction automatique!

Vous avez raison, plusieurs éléments intéressants sont maintenant en cours! Comme notre projet est en place depuis un an, il est temps d'examiner les données de suivi que nous avons recueillies pour voir où on en est.





Alors, on se penche à nouveau sur les activités mises en œuvre et les résultats qu'elles produisent?

Exactement. Notre objectif est de toujours nous assurer qu'on obtienne les résultats qu'on avait prévus et de voir si on doit ajuster quoi que ce soit pour aider le projet à mieux fonctionner.





Et aussi de prendre les meilleures décisions pour le futur, sur la base de nos données.

Donc, Spino, combien d'enfants participent à la conception des jeux? On avait un objectif de 300 enfants pour chaque trimestre.





C'était pour notre extrant 2.1 : Des jeux inclusifs conçus et utilisés par les enfants dans l'espace de jeu.

Oui! Eh bien, notre indicateur a été ventilé par genre, âge, île de résidence et nombre de fois que chaque bénéficiaire a participé à la conception de jeux...





Peux-tu me donner le nombre total de personnes participantes avant qu'on entre dans la ventilation?

Bien sûr, on a 288 enfants qui se sont impliqués. On a presque atteint notre cible!





Bonne nouvelle! Et qu'en est-il de la satisfaction des parents et des enfants quant à la façon dont l'espace de jeu répond aux besoins de tous-tes? C'est important!

Effectivement, Tiira! Et nos données de suivi montrent que, jusqu'à présent, plus de 95 % sont très satisfaits.





Merveilleux. De plus, le nombre d'enfants qui ont passé du temps dans l'espace de jeu au cours des 6 derniers mois a presque atteint la cible, quoique les filles sont surreprésentées.

Est-ce que ça pourrait être dû au fait que les enfants qui ont participé aux activités de conception de jeux et au matériel de promotion étaient pour la plupart des filles?





Il faut qu'on réfléchisse davantage à la question en nous demandant si ces données mettent en évidence des problèmes qu'on devrait essayer de résoudre.



C'est bien de disposer de ces données pour faire le point et nous aider à décider de nos prochaines actions.

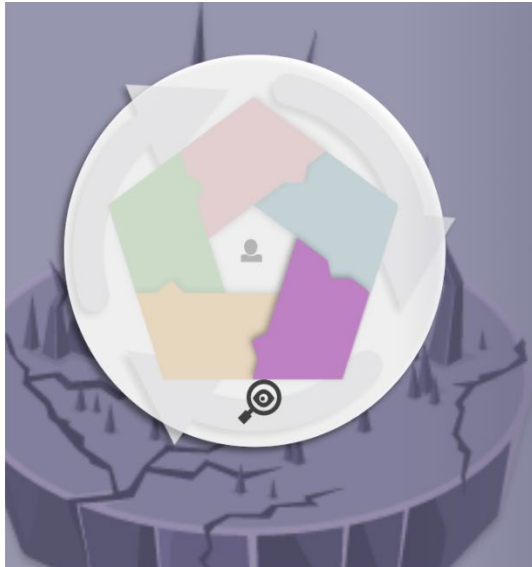
En effet, il se peut qu'on doive adapter certaines de nos activités afin que davantage de garçons y participent.



FIN



Objectifs de la quête



« Faire le suivi » signifie vérifier régulièrement le progrès d'un projet en cours d'exécution, vis-à-vis des résultats planifiés.

Cette quête vous montrera :

- Comment faire le suivi des progrès de votre projet en utilisant le **cadre de mesure du rendement** (CMR)
- Comment élaborer des **indicateurs** solides

O B J E C T I F S





Les différences entre le suivi et l'évaluation

Dans la GAR, vous entendrez souvent les termes *suivi* et *évaluation* employés en même temps. Même si ces mots sont souvent vus ensemble, comme s'ils ne représentaient qu'un seul et unique concept, le suivi et l'évaluation sont, en fait, deux types d'activités organisationnelles complètement distinctes. Elles sont liées, mais pas tout à fait identiques.

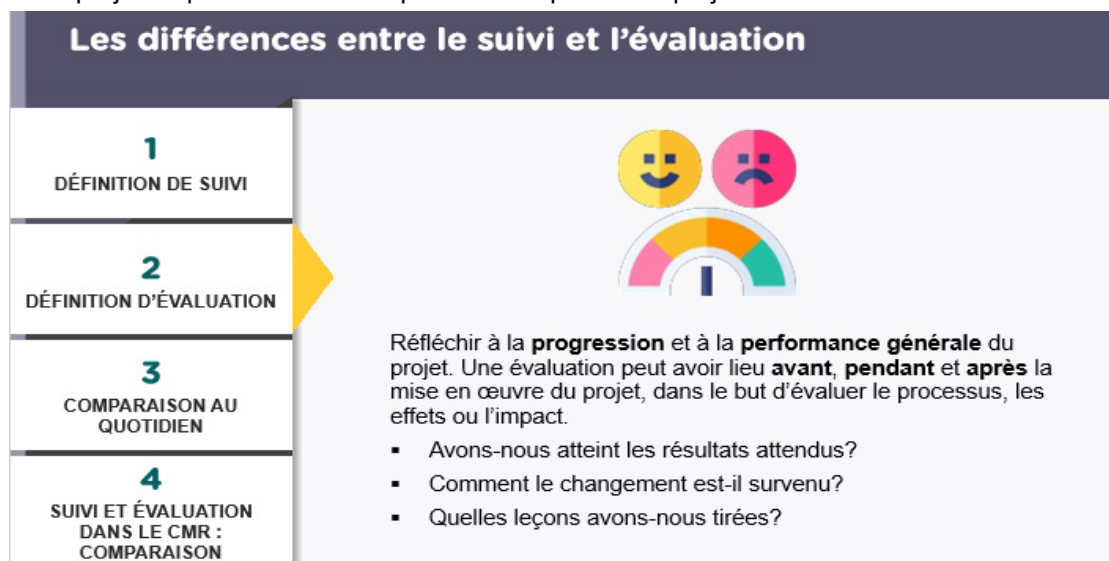
Définition de suivi :

Le suivi est le processus de récolte de l'information **en continu** afin de mesurer et d'évaluer les progrès. Il vous permet de savoir si vous faites ce que vous aviez planifié et si vous utilisez adéquatement les ressources comme le temps et l'argent. Surtout, faire le suivi vous aide à déterminer ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Vous pouvez apprendre de vos succès et de chaque problème qui survient. En fonction de ce que vous constatez en effectuant le suivi, vous pouvez ajuster vos activités et votre planification.



Définition d'évaluation :

L'évaluation vous donne l'occasion de réfléchir profondément au projet **à un moment particulier** de son cycle, par exemple à mi-chemin ou à la fin de celui-ci. Elle vous permet de déterminer si votre projet a atteint les résultats attendus. Elle vous permet aussi de comprendre les processus qui mènent à un changement positif et les défis qui viennent parfois compliquer les progrès. Vous pouvez appliquer les connaissances acquises lors de l'évaluation pour corriger le tir pendant votre projet ou pour vous aider à planifier vos prochains projets.





Comparaison au quotidien :

Au quotidien :

- ✓ Nous faisons un suivi de notre santé en nous pesant ou en vérifiant notre température, mais nous évaluons notre santé générale en allant chez le médecin pour un bilan annuel.
- ✓ Nous faisons un suivi des progrès étudiants à l'école en prenant note de leurs résultats aux tests et devoirs, mais nous évaluons leur réussite générale avec les bulletins de fin d'année.
- ✓ Nous faisons un suivi de la croissance des plantes dans un potager, mais nous pourrions évaluer le succès général du jardin au moment de la récolte en nous basant sur la quantité et la qualité de nourriture cultivée, et comment cela contribue au bien-être de la famille.

Les différences entre le suivi et l'évaluation

1	DÉFINITION DE SUIVI	DOMAINE	SUIVI	ÉVALUATION
2	DÉFINITION D'ÉVALUATION	Santé	Poids et température	Bilan annuel complet
3	COMPARAISON AU QUOTIDIEN	Éducation	Résultats	Bulletin
4	SUIVI ET ÉVALUATION DANS LE CMR : COMPARAISON	Jardinage	Croissance	Qualité de la nourriture au moment de la récolte

Suivi et évaluation dans le CMR : Comparaison :

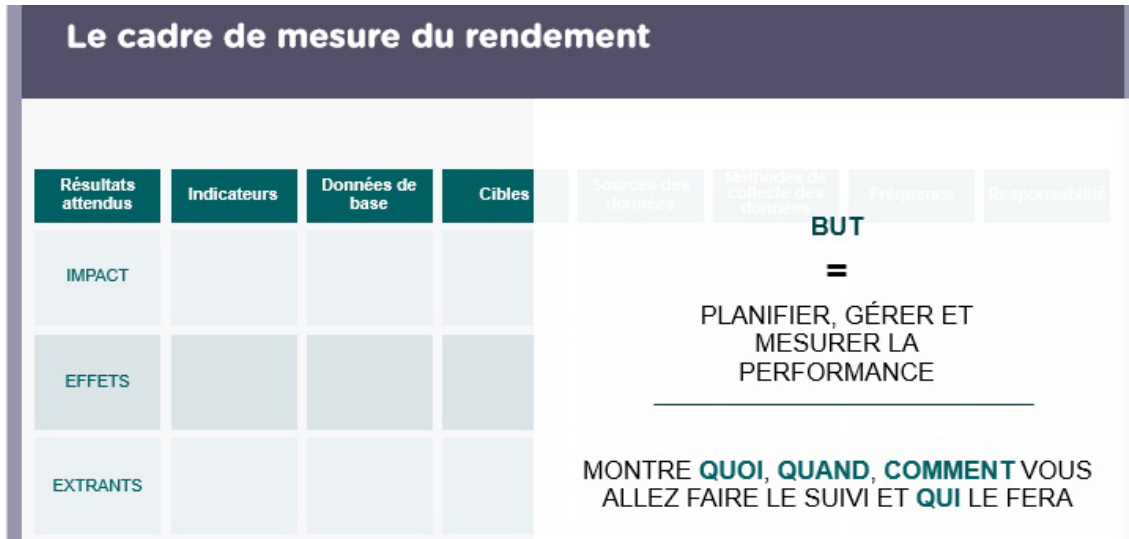
Les différences entre le suivi et l'évaluation

1	DÉFINITION DE SUIVI	ASPECT	SUIVI	ÉVALUATION
2	DÉFINITION D'ÉVALUATION	Fréquence	Continu et régulier	Périodique/épisode : à des étapes importantes telles qu'au milieu ou à la fin d'un projet/ programme
3	COMPARAISON AU QUOTIDIEN	Action principale	Garder une trace/superviser : documenter les progrès	Procéder à une analyse approfondie des processus et des réalisations
4	SUIVI ET ÉVALUATION DANS LE CMR : COMPARAISON	Objectif	Améliorer l'efficacité, éclairer la prise de décision et la gestion lors de la mise en œuvre	Évaluer l'efficacité et l'impact total, réfléchir et tirer des leçons de l'expérience
		Réponses à	Quelles activités ont été mises en œuvre et quels résultats ont été obtenus	Pourquoi et comment les résultats ont été obtenus
		Sources d'information	Les systèmes de routine, les observations sur le terrain, les rapports de progression, etc.	Pareil, plus des méthodes complémentaires et plus approfondies
		Entrepris par	Gestionnaires du projet, personnel sur le terrain, superviseurs-es, fondateurs-trices, communauté	Gestionnaires et équipes du programme, communauté, fondateurs-trices, évaluateurs-trices externes





Le cadre de mesure du rendement



Le cadre de mesure du rendement (CMR en bref) est l'outil principal pour l'organisation des suivis. Il aide également à faire les rapports.

Nous en apprendrons davantage sur la préparation des rapports dans la prochaine quête.

Le but du CMF est de **planifier, gérer et mesurer** la performance.

C'est un outil simple qui montre **quoi** suivre, **quand** et **pourquoi** faire un suivi, ainsi que qui sera chargé de le faire. Un CMR consiste en un tableau de 8 colonnes qui ont chacune une fonction particulière.

Le début de la planification pour le suivi consiste à remplir la première colonne avec les énoncés de résultats tirés du modèle logique.





Les indicateurs

Colonne 2 - Les indicateurs							
Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cibles	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence	Responsabilité
IMPACT							
EFFETS							
EXTRANTS							

Définition :

Un indicateur nous aide à **mesurer l'évolution du progrès dans le temps**. Il est la **preuve** qu'un résultat s'est concrétisé ou est en voie de se concrétiser.

Un indicateur est un moyen de mesurer des résultats concrets, en fonction des résultats planifiés, en termes de **qualité**, de **quantité** et de **rapidité**.

Les indicateurs sont en quelque sorte des « signaux » qui nous aident à mesurer les résultats et à déceler les avancées vers des objectifs spécifiques.



1
DÉFINITION

2
NEUTRALITÉ

3
POURQUOI EN AVONS-NOUS BESOIN?

Indique si un résultat a été atteint ou s'il progresse.
Mesure la **qualité**, la **quantité** et le **respect des délais** des résultats réels par rapport aux résultats prévus.

Diagramme 1 : Évolution du % de foyers en état de sécurité alimentaire pendant la durée du projet (Impact), 2010 à 2015.

Diagramme 2 : Évolution du rendement des cultures pendant la durée du projet (effet/ résultat intermédiaire), 2010 à 2015.



**Neutralité :**

Les indicateurs sont **neutres**, c'est-à-dire qu'ils n'indiquent pas de direction pour le changement. Par exemple, « la taille de l'enfant » est un indicateur, mais « l'augmentation de la taille de l'enfant » n'en est pas un.

Colonne 2 - Les indicateurs



1
DÉFINITION

2
NEUTRALITÉ

3
POURQUOI EN AVONS-NOUS BESOIN?

Les indicateurs sont neutres

=

Ils n'indiquent pas de direction pour le changement

**Pourquoi en avons-nous besoin? :**

Surveiller les indicateurs peut nous aider à tester les hypothèses que nous avons faites lors de la création du modèle logique.

Les indicateurs peuvent aussi servir de système d'alerte précoce pour la détection de problèmes.

Nos hypothèses pourraient devoir être repensées et nos actions, révisées. Certains éléments planifiés pourraient ne plus être pertinents, en raison de changements rapides ou de défis rencontrés durant la mise en œuvre.

Colonne 2 - Les indicateurs

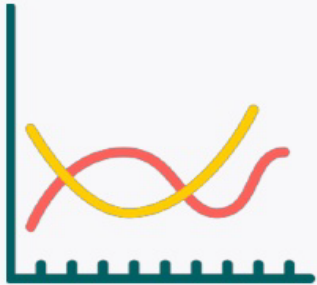


1
DÉFINITION

2
NEUTRALITÉ

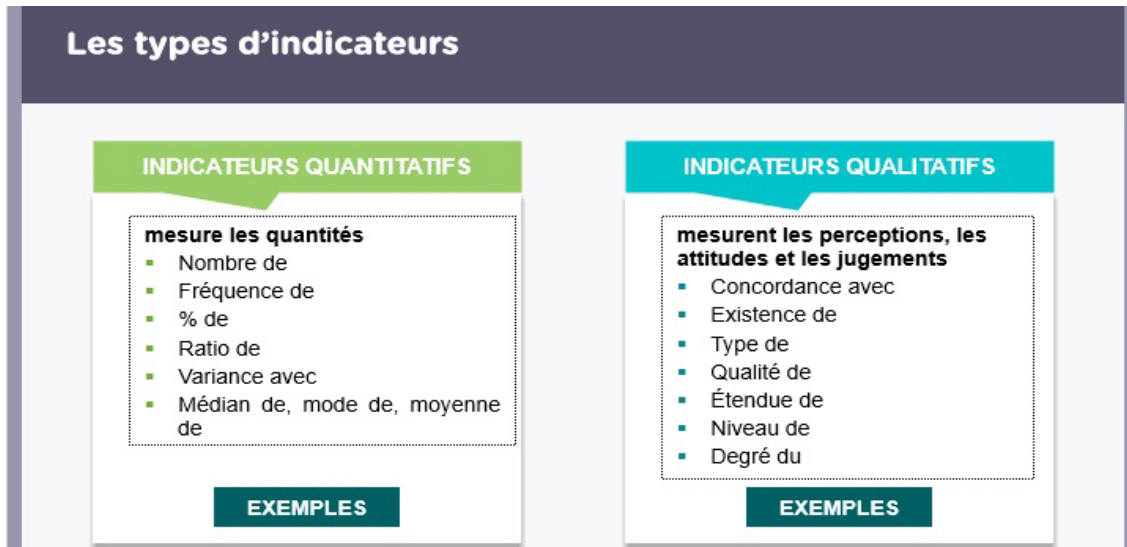
3
POURQUOI EN AVONS-NOUS BESOIN?

Les indicateurs nous aident à vérifier ce qui est arrivé par rapport à ce qui a été planifié





Les types d'indicateurs



Les indicateurs peuvent être quantitatifs ou qualitatifs.

Un CMR solide inclut un mélange des deux, mais vous n'avez pas nécessairement besoin de les avoir à parts égales. C'est normal d'avoir plus d'indicateurs quantitatifs que qualitatifs, puisque les indicateurs qualitatifs sont plus difficiles à gérer. Cependant, vous devriez essayer d'avoir quelques bons indicateurs qualitatifs pour chaque résultat que vous cherchez à atteindre.

Les indicateurs quantitatifs mesurent les quantités et sont de type numérique. Ils peuvent être énoncés comme :

- Le nombre de
- La fréquence de
- Le pourcentage de
- Le ratio de
- La variance avec
- Ou encore le médian de, le mode de, la moyenne de

Les indicateurs qualitatifs mesurent les perceptions, les attitudes et les jugements. Ils peuvent être énoncés comme :

- La concordance avec
- L'existence de
- Le type de
- La qualité de
- L'étendue de
- Le niveau de
- Ou le degré du



Exemples d'indicateurs qualitatifs

- **Degré d'intégration** de l'égalité des genres dans les plans stratégiques municipaux, par municipalité
- **Niveau de sensibilisation** des adolescentes et adolescents, des hommes, des femmes et des personnes non binaires des communautés ciblées en matière de disponibilité des services de santé sexuelle et reproductive, par communauté, genre et âge
- **Qualité** des stratégies d'adaptation au climat promues par les agents de vulgarisation, par rapport à un point de référence
- **Mesure** dans laquelle les bénéficiaires des projets participent à la planification des projets, par genre
- **Croyance** des parents sur l'importance pour les filles de terminer leurs études secondaires, par genre
- **Niveau de confiance** des participantes et participants en leur capacité d'appliquer les techniques adaptées au climat, par genre et par hectare de terre cultivée par le foyer
- **Perceptions** de la sécurité personnelle dans les transports publics, par genre
- **Connaissance** par les organisations locales de défense des droits des femmes des cadres et mécanismes pertinents en matière de droits de la personne
- **Congruence** des soins reçus par les enfants dans les cliniques de soins primaires avec des normes définies

Exemples d'indicateurs quantitatifs

- **Fréquence** de vos rencontres de consultation de la jeunesse
- **Pourcentage** des enfants de moins de 5 ans ayant eu un épisode de diarrhée durant le dernier mois, dans les communautés participantes
- **Nombre** d'élèves tirant avantage d'un accès à une éducation spécialisée, par école
- **Nombre** de foyers dans la région du projet qui rapporte une utilisation d'une cuisinière écoénergétique
- **Pourcentage** des personnes participant à l'atelier qui ont obtenu au moins 80 % à leur examen pratique, par genre et poste occupé dans leur organisation
- **Nombre** de postes de police ayant des protocoles sensibles au genre en place pour répondre aux victimes et aux survivantes et survivants de violence à caractère sexospécifique
- **Ratio** de femmes versus hommes dans des positions de leadership au sein des comités locaux pour l'eau potable et les installations sanitaires
- **Nombre** moyen d'heures par jour passées à du travail rémunéré et non rémunéré, par genre et par âge
- **Distance** moyenne en kilomètres entre la maison et la source d'eau potable propre la plus proche





Les indicateurs de référence

Les indicateurs de référence

Échelle de référence pour l'indicateur : Niveau de participation des écoles de la région 3 aux initiatives de gestion des risques de catastrophe.

ÉCHELLE	DÉFINITIONS
Très bas	L'école n'a pas participé à des activités organisées de gestion des risques de catastrophes (GRC), mais a peut-être distribué du matériel de sensibilisation.
Bas	L'école a participé à un atelier de formation à la gestion des risques de catastrophes et a distribué du matériel de sensibilisation.
Adéquat	L'école a participé aux deux ateliers de formation à la gestion des risques de catastrophes et a distribué du matériel de sensibilisation.
Élevé	L'école a participé à des ateliers de formation à la gestion des risques de catastrophes, a distribué du matériel de sensibilisation, a créé un comité de GRC et a mené un exercice de simulation.

L'étalonnage (benchmarking en anglais) est un procédé consistant à définir les critères pour comparer un indicateur (généralement qualitatif) à un échelon ou à un standard.

Ledit standard ou échelon spécifie la mesure pour « la qualité de », « la pertinence de », « le degré de », ou « la preuve de ». Par exemple, il définit ce que veulent dire « bas, moyen et élevé ».

Dans certains cas, on peut aussi l'utiliser comme indicateur quantitatif, en utilisant une échelle. Voyez les exemples ci-dessous.

Les indicateurs de référence

Exemple : Échelle de référence pour l'indicateur qualitatif « Qualité de l'intégration de la dimension de genre dans les nouvelles politiques et lignes directrices procédurales. »

ÉCHELLE	DÉFINITIONS
Sans distinction de genre	La politique ou la procédure ne mentionne pas ou ne prend pas en compte l'impact des rôles sociaux de genre. Les impacts ou expériences de la politique ou de la procédure différenciés selon le genre ne sont pas pris en compte.
Accommodement lié au genre	La politique ou la procédure montre une prise de conscience des normes et pratiques existantes en matière de genre et peut les contourner ou les renforcer.
Sensible au genre	La politique ou la procédure est conçue pour assurer une participation égale des différents genres et vise à garantir que les résultats n'exacerbent pas les inégalités.
Prenant en compte les notions de genre	La politique ou la procédure reflète l'analyse des différences entre les genres en matière de besoins, d'impact et d'accès et comprend des mesures visant à les prendre en compte dans les processus et les résultats.
Sexotransformative	La politique ou la procédure reconnaît l'existence de normes et de pratiques discriminatoires fondées sur le genre à l'origine de l'inégalité et cherche à les changer par ses processus et ses résultats.

L'ÉTALONNAGE (BENCHMARKING)

DÉFINITIONS

=

Critères pour comparer un indicateur à un échelon ou à un standard

INDICATEURS QUALITATIFS

=

bas, moyen, élevé





La ventilation des indicateurs

Définition :

La répartition d'un indicateur en différentes catégories ou caractéristiques importantes, comme :

- Le genre
- Le niveau de revenu
- L'invalidité
- Le lieu/la géographie
- L'âge
- L'ethnicité
- Ou d'autres variables

se nomme la **ventilation**.

Pourquoi ventiler? :

Il est utile de ventiler afin de :

- Souligner des caractéristiques particulières de mesure, telles que le genre, le sexe, l'âge, la région, l'ethnicité, le niveau de revenu ou la présence ou non de handicap.
- Fournir plus d'informations sur comment les résultats ont été bénéfiques ou non pour différents groupes.
- En savoir davantage sur la provenance de l'information reçue. Les gens, les groupes et les endroits diffèrent entre eux, et ces différences jouent sur le déroulement des activités du projet et sur l'expérience ressentie par les personnes participant au projet. Parfois, les informations recueillies grâce à nos indicateurs ne sont pas très utiles ou pertinentes avant qu'on les répartisse selon différentes caractéristiques.

Rappelez-vous : pensez à tous les risques potentiels pour les personnes participant au projet, et occupez-vous-en. Par exemple, dans plusieurs contextes, identifier des personnes LGBTQIA2S pourrait ne pas être sécuritaire ni agréable pour elles. Un environnement sécuritaire et propice à l'auto-identification peut être favorisé, mais le premier principe devrait toujours être de ne pas nuire.

La ventilation des indicateurs



- 1 DÉFINITION
- 2 POURQUOI VENTILER?
- 3 EXEMPLES

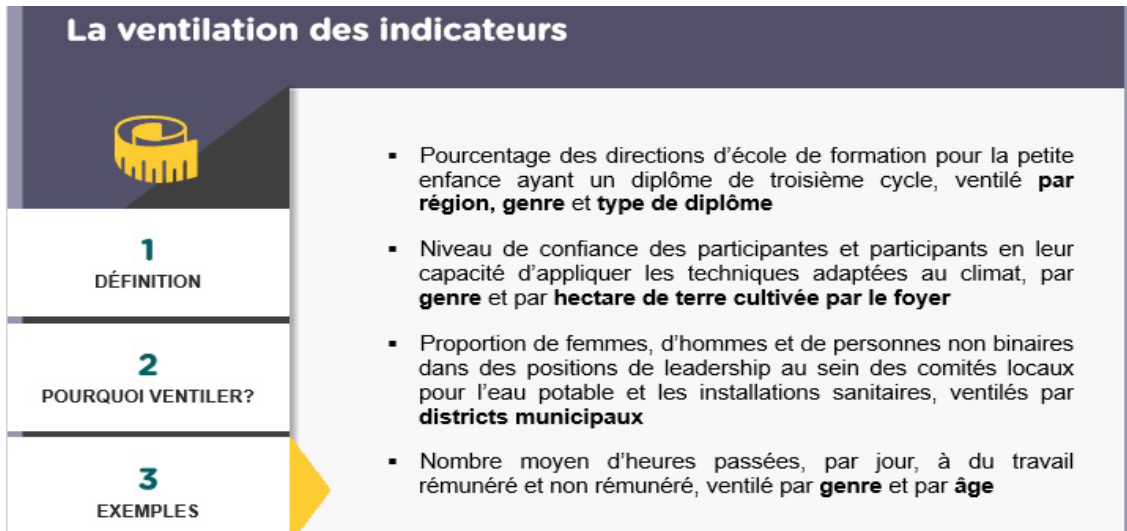
Conception : freepik

Pour:

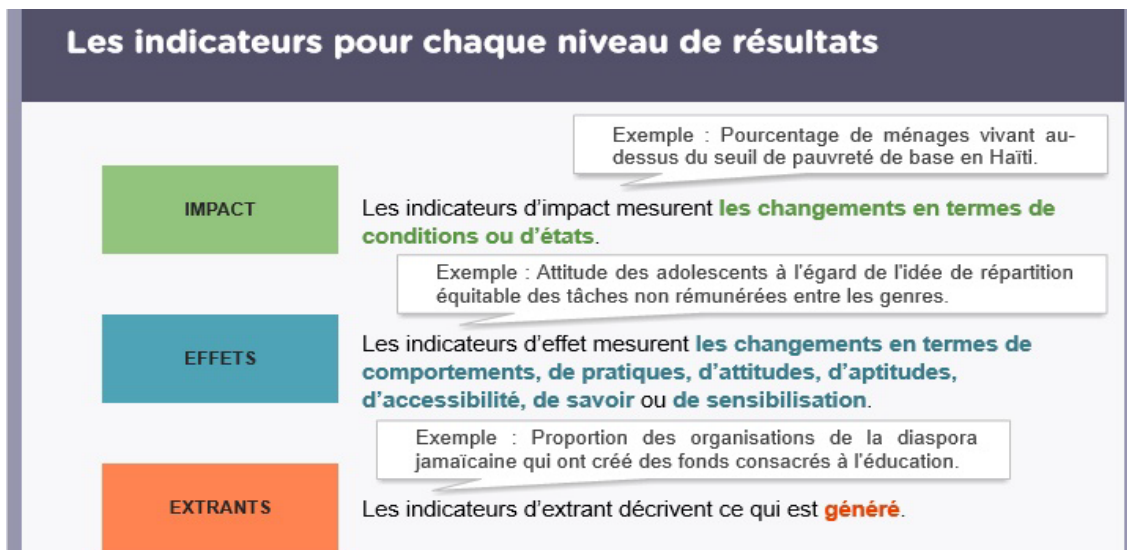
- Souligner des caractéristiques particulières de la mesure
- Fournir des informations sur la manière dont les résultats avantagent ou nuisent à différents groupes
- En savoir plus sur d'où et de qui proviennent nos informations



Exemples :



Les indicateurs pour chaque niveau de résultats



Les indicateurs sont définis à tous les niveaux de résultats : impact, effets et extrants.

Les indicateurs d'impact mesurent les changements en termes de conditions ou d'états.

Les indicateurs d'effet mesurent les changements en termes de comportements, de pratiques, d'attitudes, d'aptitudes, d'accessibilité, de savoir ou de sensibilisation.

Les indicateurs d'extrait décrivent ce qui est généré.



Élaboration des indicateurs : l'anatomie d'un indicateur

Élaboration des indicateurs : l'anatomie d'une indicateur		
Unité de mesure	Unité d'analyse	Contexte
# (Nombre de)	abris d'urgence (urbains/ruraux)	avec une vulnérabilité réduite aux glissements de terrain, aux inondations et autres événements liés au climat
	nouvelles politiques	qui ont été élaborées pour l'éducation inclusive
% total	élèves inscrits (par genre)	complétant des programmes de diplôme en gestion des ressources naturelles
	élèves ayant des besoins particuliers	inscrits dans des programmes spécialisés
Degré auquel	des parents ou adultes qui s'occupent des participants-es au projet (par genre)	adoptent des attitudes positives à l'égard de l'égalité des genres
	des institutions scolaires	répondent chaque année aux normes internationales

Les indicateurs sont composés de trois éléments principaux :

- Une unité de mesure
- Une unité d'analyse
- Et le contexte

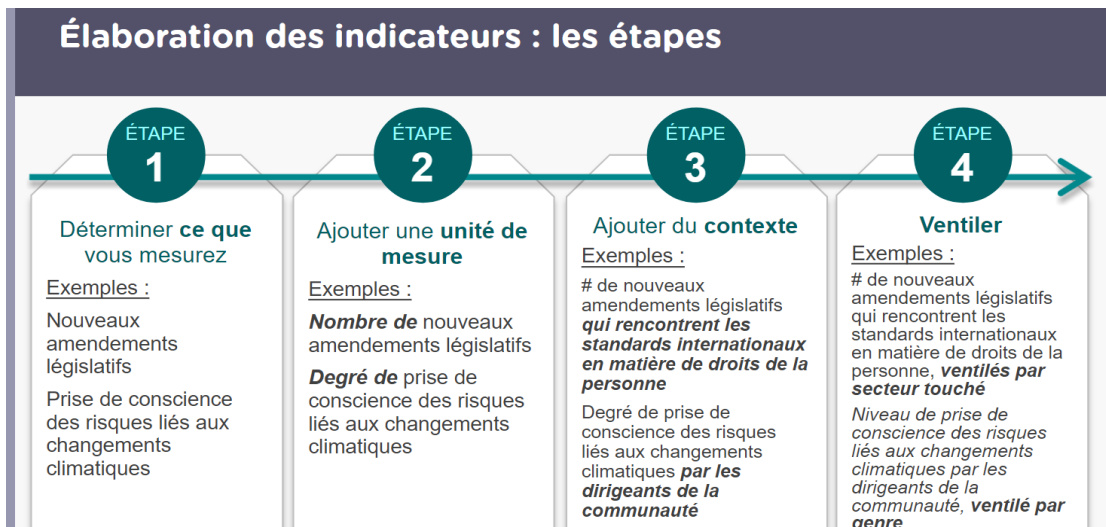
Élaboration des indicateurs : les étapes

Lors de la sélection de l'indicateur, on doit se demander :

- Qu'est-ce que le résultat veut dire?
- Comment savoir que le résultat est atteint?

L'élaboration des indicateurs comporte 4 étapes :

- **Étape 1.** Déterminer ce que vous mesurez
- **Étape 2.** Ajouter une unité de mesure
- Étape 3. Ajouter du contexte
- **Étape 4.** Ventiler si c'est pertinent





Critères pour l'élaboration des indicateurs

Critères :

Pour vérifier si les indicateurs choisis sont robustes, vous pouvez utiliser les 6 critères suivants :

- La **validité** : est-ce que cet indicateur mesure réellement le résultat?
- La **fiabilité** : est-ce que la mesure sera cohérente au fil du temps?
- La **simplicité** : est-ce qu'il sera facile de récolter et d'analyser l'information pour cet indicateur?
- L'**utilité** : est-ce que les informations recueillies avec cet indicateur aideront à apprendre sur le projet et à prendre des décisions?
- Le **caractère abordable** : est-ce que vous avez suffisamment de temps et d'argent pour collecter les informations pour cet indicateur? Est-ce que les données recueillies en valent la chandelle, au niveau des efforts et des dépenses nécessaires?
- La **neutralité** : est-ce que l'indicateur comprend une mesure de l'objectif? Il ne faut pas! Par exemple, un indicateur de votre vitesse pendant une course est « le nombre de kilomètres par heure » et non « 20 kilomètres par heure ». Votre cible est peut-être 18/20, mais « 18 bonnes réponses sur 20 » n'est pas un indicateur en soi.

Combien d'indicateurs? :

Pour choisir les indicateurs, il faut atteindre un juste milieu entre ce dont vous avez besoin et ce qui est pratique.

Les indicateurs devraient être en assez petit nombre pour que le suivi de vos activités ne devienne pas un fardeau, et en assez grand nombre pour couvrir la majorité des extrants et des effets du programme.

Voici quelques recommandations :

- Choisissez le nombre minimum requis pour mesurer efficacement et suffisamment un niveau de résultat donné
- Choisissez-en assez pour pouvoir mesurer le même résultat sous différents angles; cela s'appelle la triangulation des données

Ne planifiez pas de récolter trop d'informations : c'est coûteux, ça demande du temps et, le plus souvent, c'est inutile.

Critères pour l'élaboration des indicateurs



1
CRITÈRES

2
COMBIEN
D'INDICATEURS?

LE NOMBRE DONT VOUS AVEZ BESOIN

LE NOMBRE QUE VOUS POUVEZ VRAIMENT ATTEINDRE



Pour déterminer le nombre d'indicateurs :

- Choisissez un nombre minimum pour une mesure suffisante et réussie
- Déterminez-en assez pour mesurer sous plusieurs angles
- Tenez compte du coût, du temps et de la nécessité

Une liste de vérification aidant à l'élaboration de vos indicateurs est mise à votre disposition dans la section Ressources.





Exercices : Indicateurs faibles ou forts

Feuille de réponses aux exercices :

Augmentation de la vaccination.



Cet indicateur n'est pas **neutre**, car il indique la direction souhaitée du changement (augmentation); il ne précise pas le **contexte**; et il serait plus solide s'il était quelque peu **ventilé**.

☑ **Meilleur indicateur** : Pourcentage du nombre d'enfants de moins de cinq ans dans le secteur du projet qui sont à jour sur les vaccinations standard, par genre, âge et zone de résidence.

Nombre d'élèves diplômés d'un programme sur les compétences professionnelles ciblé, par genre et par district.



Cet indicateur est solide, car il comprend l'**unité de mesure**, le **contexte** et la **ventilation**.

Nombre et qualité des réunions entre les responsables des associations de quartier et le personnel de planification municipale, par district municipal.



Cet indicateur est solide, car il comprend l'**unité de mesure** et le **contexte**.

Niveau de satisfaction du personnel enseignant par rapport au processus de certification, par genre et par région.



Cet indicateur est solide, car il comprend l'**unité de mesure**, le **contexte** et la **ventilation** pertinente.

Degré de coopération entre les organisations communautaires en matière d'entretien des infrastructures d'accès à l'eau potable, l'hygiène et l'assainissement (AEPHA).



Cet indicateur est solide, car il comprend l'**unité de mesure**.

NOTE : Il faudrait procéder à un **étalonnage** pour définir les différents degrés de coopération (faible, modéré, élevé).

D'ici 2030, l'accès aux services de santé sexuelle et reproductive (SSR) atteindra 45 %.



Cet indicateur n'est pas **neutre**, car il indique la direction du changement et l'objectif (augmentation de l'accès à 45 % d'ici 2030) et il a besoin de plus de **contexte**.

☑ **Meilleur indicateur** : Pourcentage d'adolescents dans les zones ciblées ayant accès aux services de santé sexuelle et reproductive (définis comme étant à moins de 5 km de leur domicile).

E X E R C I C E S





D'ici 2024, au moins quatre politiques ou procédures municipales seront modifiées pour inclure un élément sensible au genre.



Cet indicateur indique l'**objectif** (quatre politiques d'ici 2024) et plus de contexte est requis.

- ☑ **Meilleur indicateur** : Nombre de politiques ou procédures municipales modifiées pour inclure un contenu sensible au genre.

Nombre d'élèves présentant des particularités avérées inscrits dans des établissements d'enseignement spécialisé dans la zone du projet.



Cet indicateur est faible, car même s'il comprend l'**unité de mesure** et le **contexte**, il pourrait être amélioré par la **ventilation**.

- ☑ **Meilleur indicateur** : Nombre d'élèves présentant des particularités avérées inscrits dans des établissements d'enseignement spécialisé dans la zone du projet, par genre des élèves et par établissement.

Nombre d'avocats-es formés-es aux pratiques inclusives.



Cet indicateur inclut bien l'**unité de mesure**, mais il a besoin de plus de **contexte** et pourrait être renforcé avec de la **ventilation**.

- ☑ **Meilleur indicateur** : Nombre d'avocats-es des organisations ou cabinets participants formés-es aux pratiques inclusives, par genre et par niveau d'ancienneté.

Nombre d'hectares de cultures maraîchères exploitées par des femmes qui sont chefs de famille dans les communautés participantes.



Cet indicateur est solide, car il comprend l'**unité de mesure** et le **contexte**.

Attitudes à l'égard des prestation de soins adaptés à la culture.



Il manque à cet indicateur une partie de son **unité d'analyse**; il ne précise pas les **attitudes de qui**, ni le contexte de la prise en charge. Il pourrait également être amélioré par la **ventilation**.

- ☑ **Meilleur indicateur** : Attitudes du personnel des centres de santé communautaires concernant la prestation de soins adaptés à la culture fournie aux usagers, par genre et par rôle.





Présentation du cadre de mesure du rendement (CMR)

Présentation du cadre de mesure du rendement (CMR)							
Projet de coopératives agroforestières (extrait du CMR)							
Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cibles	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence	Responsabilité
EFFET 1 Augmentation de l'adoption de pratiques de cultures adaptées à l'évolution climatique par les coopératives agroforestières	# de coopératives participantes déclarant avoir adopté de nouvelles pratiques adaptées au changement climatique, ventilé par pratique	3 des 7 coopératives agroforestières de Santa Ana utilisent 1 ou 2 pratiques adaptées au changement climatique (tiré d'une liste)	Les 7 coopératives utilisent toutes au moins 2 pratiques adaptées au climat, dont au moins 1 pour la production et au moins 1 pour la transformation, d'ici la fin de la 3e année.	La direction et les membres des coopératives; les terrains et les installations des membres des coopératives; les dossiers tenus par les coopératives	Observations sur le terrain; analyses des dossiers	Annuelle	Équipe de projet locale; agent de vulgarisation du projet

1. La première colonne comprend les résultats du **modèle logique**.
2. La seconde colonne comprend les **indicateurs** pour chacun des énoncés de résultat de votre modèle logique.
3. La troisième colonne contient les **données de base**, si elles sont disponibles, pour chacun des indicateurs sélectionnés. C'est d'ici qu'on part pour mesurer le changement au fil du temps.
4. La quatrième colonne contient les **cibles** qui viennent spécifier une valeur de performance en particulier à travers le cycle du projet (en d'autres mots, ce que nous voulons accomplir).
5. La cinquième colonne comprend les **sources des données**. C'est ici que vous obtiendrez les informations nécessaires à la mesure du progrès vers les résultats. Il peut s'agir de sources primaires, comme les gens, les lieux, les organisations, les artefacts, les données brutes, et de sources secondaires, comme les rapports, les études et les analyses.
6. La sixième colonne contient les **méthodes de collecte de données**, c'est-à-dire comment l'information est recueillie. Les méthodes varient en fonction du type de données.
7. La colonne 7, la **fréquence**, représente le nombre de fois que vous récolterez les données. La fréquence à laquelle vous pourriez collecter les données sera inversement proportionnelle au niveau de résultat auquel vous vous trouvez dans votre modèle logique. La fréquence est également liée à votre cycle de financement. Si vous faites des rapports trimestriels, alors vous devriez au minimum récolter vos données au niveau des extrants tous les trois mois.
8. La dernière colonne, **responsabilité**, indique qui fera la collecte, l'analyse ou le rapport des données.

Explorez certaines de ces colonnes de manière plus détaillée dans les prochaines sections.





Données de base

Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cibles	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence	Responsabilité
IMPACTS							
EFFETS							
EXTRANTS							



La collecte des données de base a généralement (et idéalement) lieu avant le début du projet/programme afin de :

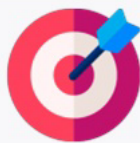
- Comprendre la réalité sur le terrain
- Fournir un point de comparaison pour suivre le changement

LISTE DE VÉRIFICATION DES DONNÉES DE BASE

- ✓ Existe-t-il des données de base pour chaque indicateur?
- ✓ Les unités de mesure et d'analyse correspondent-elles aux unités de mesure et d'analyse des indicateurs et de l'objectif?
- ✓ Dans la mesure du possible, la base de référence des indicateurs qui concernent les personnes est-elle ventilée par genre et autres catégories (âge, ethnicité, etc.)?
- ✓ Si la collecte des données de base n'a pas encore eu lieu, le CMR indique-t-il quand ce sera le cas?

Cibles

Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cibles	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence	Responsabilité
IMPACTS							
EFFETS							
EXTRANTS							



Les cibles établissent ce que vous avez l'intention de réaliser d'ici la fin d'un projet, mais elles peuvent également être fixées aux fins d'évaluations annuelles. La cible doit être fixée après avoir défini son point de référence et doit être basée sur l'expérience, de même que sur son caractère pratique/réel/réalisable.

LISTE DE VÉRIFICATION DES CIBLES

- ✓ Les cibles sont-elles réalistes et réalisables? L'équipe d'un projet doit pouvoir se mettre d'accord sur ce qui est réaliste en se basant sur l'expérience acquise dans le cadre d'autres projets similaires, les études de référence, les consultations avec les parties prenantes et les bénéficiaires du projet et les analyses des activités et des calendriers planifiés.
- ✓ Les cibles précisent-elles des dates de réalisation?
- ✓ Les unités de mesure des indicateurs correspondent-elles à celles des données de base?
- ✓ Dans la mesure du possible, les cibles des indicateurs qui concernent les personnes sont-elles ventilées par genre et catégories sociales nécessaires (âge, ethnicité, etc.)?





Sources des données

Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cibles	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence	Responsabilité
IMPACTS							
EFFETS							
EXTRANTS							



Les sources des données font référence aux individus, documents ou autres lieux et éléments à partir desquels les données sont obtenues, c'est-à-dire **où** vous allez prendre vos données.

Vous devez déterminer une source des données **pour chaque indicateur choisi**. Il est important de choisir une gamme de sources de données pour appuyer la triangulation.

LISTE DE VÉRIFICATION DES SOURCES DES DONNÉES

- ✓ Est-ce que l'information dans la colonne « source des données » indique les individus, les groupes, les organisations, les documents ou les autres sources à partir desquelles les données concernant les indicateurs seront obtenues?
- ✓ Est-ce que chaque source des données vous permettra d'obtenir des informations de performance en temps opportun?
- ✓ Les sources de données sont-elles adéquates en fonction des informations dont vous avez besoin?
- ✓ Les sources des données sont-elles diversifiées, crédibles et fiables?

Méthodes de collecte des données

Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cibles	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence	Responsabilité
IMPACTS							
EFFETS							
EXTRANTS							

Les méthodes de collecte des données varient en fonction du type de données que vous collectez et du degré de participation de votre processus de suivi. Certaines méthodes sont plus formelles et structurées, d'autres moins. Certaines méthodes peuvent être utilisées pour collecter à la fois des données quantitatives et qualitatives.

Voici quelques méthodes courantes de collecte de données :

INDICATEURS QUANTITATIFS

- Enquêtes
- Recensement
- Mesure directe
- Photographie
- Analyse des documents

INDICATEURS QUALITATIFS

- Entrevues
- Groupe de discussion
- Observation structurée
- Journal vidéo
- Étude de cas ou recueil de témoignages



LISTE DE VÉRIFICATION DES MÉTHODES DE COLLECTE DES DONNÉES

- ✓ La méthode vous apportera-t-elle les informations dont vous avez besoin? (exigences pour les données)
- ✓ L'information ou la source des données est-elle disponible?
- ✓ Vos données seront-elles suffisamment exactes et précises?
- ✓ Votre collecte de données sera-t-elle participative?
- ✓ Disposez-vous du temps, des compétences et des ressources nécessaires pour appliquer cette méthode?
- ✓ Avez-vous testé au préalable tout outil nécessaire à cette méthode ou inclus un test préalable dans votre planification? (Par exemple, un questionnaire d'enquête doit être testé sur un petit échantillon de répondants ou au moins sur quelques collègues ou amis-es avant d'être utilisé.)





Exercices : S'exercer à travailler avec le CMR

Exercice 1 :

Regardez cet extrait du CMR de Jouons en paix, pour l'effet 1; comporte-t-il des erreurs selon vous?

EXTRAIT

☐ Tout est bon.

☒ La colonne « Sources des données » est erronée. Si la méthode de collecte des données est « analyse des documents », alors la source de données ne peut pas être « enfants ». La source de données serait « dossiers du projet, registres de présence ».

☐ « Analyse des documents » devrait être sous « Sources des données ».

VOIR LA RÉTROACTION

CONTINUER

Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cibles	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence	Responsabilité
EFFET 1 Augmentation des occasions pour les enfants de rencontrer et d'interagir avec divers enfants de différentes régions dans un environnement inclusif et favorisant l'égalité des genres	Nombre d'enfants qui ont utilisé l'espace de jeu au cours des 6 derniers mois, par genre, âge et île de résidence	0	1 000 enfants utilisent l'espace de jeu par période de 6 mois, avec une répartition égale par genre, âge (entre 7 et 13 ans) et île de résidence	Enfants	Analyse des documents	Semestrielle	Équipe du projet

Veillez à ne pas confondre les sources des données et les méthodes de collecte des données.
Relisez leurs descriptions dans les écrans précédents au besoin.

Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cibles	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence	Responsabilité
EFFET 1 Augmentation des occasions pour les enfants de rencontrer et d'interagir avec divers enfants de différentes régions dans un environnement inclusif et favorisant l'égalité des genres	Nombre d'enfants qui ont utilisé l'espace de jeu au cours des 6 derniers mois, par genre, âge et île de résidence	0	1 000 enfants utilisent l'espace de jeu par période de 6 mois, avec une répartition égale par genre, âge (entre 7 et 13 ans) et île de résidence	Enfants Dossiers du projet, registres de présence	Analyse des documents	Semestrielle	Équipe du projet

EXERCICES





Exercice 2 :

Regardez cet autre extrait du CMR de Jouons en paix pour l'extrait 1.2; comporte-t-il des erreurs selon vous?

EXTRAIT

☐ Au niveau des extrants, les indicateurs doivent généralement être contrôlés plus fréquemment qu'une fois par an.

☐ La cible est trop élevée, compte tenu du fait qu'il n'y a pas de données de base disponibles.

☐ Les méthodes de collecte des données et les sources des données ont été interverties.

☐ Il n'y a pas d'erreurs.

VOIR LA RÉTROACTION

CONTINUER

Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cibles	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence	Responsabilité
EXTRANT 1.2 Activités de promotion des rôles non traditionnels de genre élaborées et menées avec les enfants visitant l'espace de jeu	Pourcentage d'enfants participant à diverses activités liées au rôle non traditionnels de genre dans l'espace de jeu, ventilé par genre et par activité	0	90 % des enfants qui visitent l'espace de jeu à un quelconque moment prennent part à des activités liées aux rôles non traditionnels de genre	Registre de l'espace de jeu	Analyse des documents	Annuelle	Équipe du projet

Le suivi des extrants sur une base « annuelle » n'est pas approprié.

X

Le suivi devrait être plus fréquent pour les extrants, car ils peuvent montrer des signes précoces que quelque chose ne fonctionne pas comme prévu et ils devraient être plus facilement ajustés au fur et à mesure.

La cible est possiblement trop ambitieuse pour être réaliste.

Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cibles	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence	Responsabilité
EXTRANT 1.2 Activités de promotion des rôles non traditionnels de genre élaborées et menées avec les enfants visitant l'espace de jeu	Pourcentage d'enfants participant à diverses activités liées au rôle non traditionnels de genre dans l'espace de jeu, ventilé par genre et par activité	0	75% des enfants qui visitent l'espace de jeu à un quelconque moment prennent part à des activités liées aux rôles non traditionnels de genre	Registre de l'espace de jeu	Analyse des documents	Annuelle trimestrielle	Équipe du projet

E X E R C I C E S





Exercice 3 :



Enfin, regardez cet extrait du CMR de Jouons en paix pour l'extrait 2.1; comporte-t-il des erreurs selon vous?

EXTRAIT

- ☐ Les méthodes de collecte des données et les sources des données ont été interverties.
- ☒ Jouons en paix a oublié de préciser la période de temps pour la cible.
- ☐ Il n'y a pas d'erreurs.

VOIR LA RÉTROACTION

CONTINUER

Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cibles	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence	Responsabilité
EXTRANT 2.1 Des jeux inclusifs conçus et joués par les enfants dans l'espace de jeu	Nombre d'enfants participant à la conception de jeux, par genre, âge, île de résidence et nombre de fois que chaque enfant a participé à la conception de jeux	0	300 enfants participant à la conception de jeux	Registres de l'espace de jeu	Analyse des documents	Trimestrielle	Équipe du projet

Au niveau des extraits, pour un indicateur comme celui-ci (un nombre total plutôt qu'un pourcentage), il est utile de fixer un délai spécifique pour la cible, afin d'aider l'équipe du projet à planifier et lui donner une chance d'ajuster les activités au besoin.

X

Par ailleurs, Jouons en paix devrait probablement fixer une cible pour le niveau de participation des différents groupes. Ils pourraient spécifier que la participation soit répartie de manière égale selon le genre et l'île de résidence.

Résultats attendus	Indicateurs	Données de base	Cibles	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence	Responsabilité
EXTRANT 2.1 Des jeux inclusifs conçus et joués par les enfants dans l'espace de jeu	Nombre d'enfants participant à la conception de jeux, par genre, âge, île de résidence et nombre de fois que chaque enfant a participé à la conception de jeux	0	300 enfants participant à la conception de jeux chaque trimestre	Registres de l'espace de jeu	Analyse des documents	Trimestrielle	Équipe du projet

EXERCICES



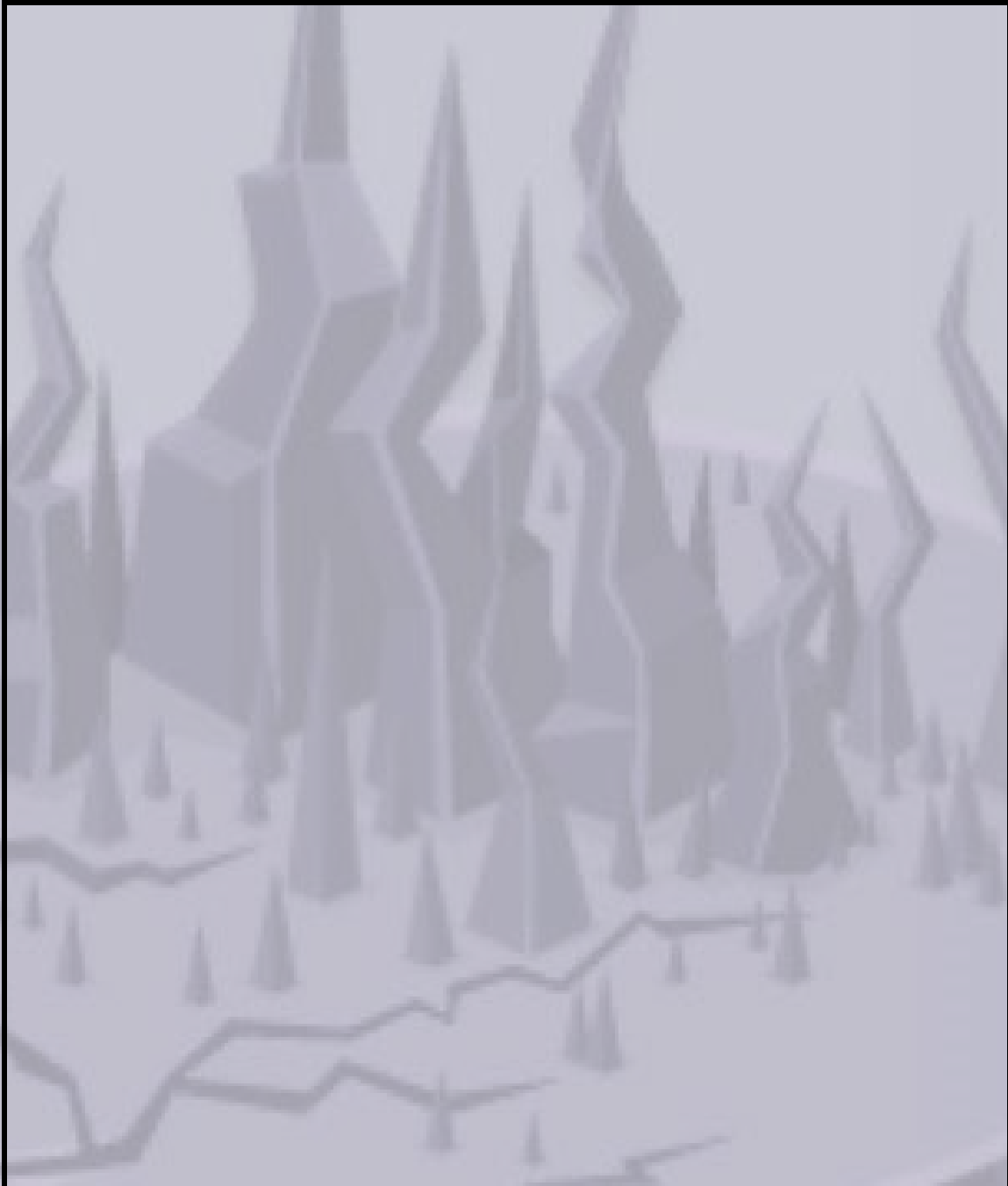
Résumé et notes :

L'équipe de Jouons en paix a pu constater à quel point le suivi est utile.

Êtes-vous également plus conscient de ce que le suivi signifie pour votre projet?

Dans cette quête, vous avez vu que :

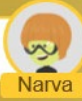
- Des indicateurs soigneusement conçus vous aident à vérifier vos progrès et à ajuster votre approche et vos activités tout au long du cycle de votre projet.
- Un indicateur solide est déterminé selon six critères.
- Les indicateurs font partie du même outil principal utilisé pour effectuer le suivi, le CMR.



Quête 4 : Produire des rapports

Jouons en paix : que doit-on mettre dans notre rapport?

 Tout le monde : il est temps de préparer le rapport annuel pour notre projet d'espace de jeu.

Qui va le lire?  Narva

 Toutes les parties prenantes impliquées dans le projet, et nous!

Les parties prenantes voudront savoir si on est sur la bonne voie, combien on a dépensé jusqu'à présent, ce qui va bien et ce qui va moins bien...  Kroja

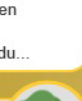
 Allons-nous aborder chacun des résultats?

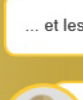
On peut inclure toutes les données de suivi pertinentes dans une annexe, mais dans le corps du rapport, on va mettre en évidence les résultats clés et on va discuter des obstacles rencontrés. Notre objectif est d'être informatif et transparent.  Prami

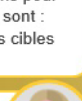
 Et dire ce qu'on va faire pour remédier à tout ce qui ne va pas si bien!

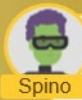
Fiou! Je croyais qu'il faudrait qu'on mette tous les détails!  Narva

 Eh bien, on doit rendre compte de toutes les données qu'on a concernant les effets, mais on peut choisir ce qu'on veut mettre en évidence, comme nos principales réalisations, tout ce qui a été inattendu...

... et les tendances qu'on a relevées.  Kroja

 C'est important de discuter des raisons pour lesquelles les résultats sont ce qu'ils sont : par exemple, si on n'a pas atteint nos cibles concernant certains indicateurs.

Comme la cible pour le nombre d'enfants fréquentant l'espace de jeu?  Margella

 Oui, on a presque atteint la cible, mais quand on regarde les pourcentages de personnes non-binaires, de garçons et de filles qui viennent au parc, la distribution n'est pas représentative.

C'est vrai. Alors, on va analyser pourquoi.  Kroja

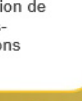
 Est-ce qu'on va parler des raisons pour lesquelles l'île de Choumi est sous-représentée?

Absolument. On va inclure tout ce qu'on considère comme étant important pour expliquer nos résultats.  Prami

 Récapitulons : quels sont les éléments qui figurent dans le rapport annuel?

En premier, notre projet va vraiment bien! On apprend tous-tes beaucoup les uns des autres, et presque tous les parents et les enfants trouvent ça génial!  Narva

 C'est exact. Mais on doit aussi mentionner certains obstacles rencontrés. Par exemple, qu'on attire une plus grande proportion de filles et que l'île de Choumi est sous-représentée, de même que les raisons possibles qu'on vient d'évoquer.

On peut s'améliorer pour ça?  Narva

 Oui, on doit faire un remue-méninges et discuter avec les membres de notre communauté, les parents et les enfants pour trouver des solutions.

FIN



Objectifs de la quête



Dans la GAR, le but premier du suivi est de vérifier si votre projet est sur la bonne voie, afin que vous puissiez ajuster en conséquence.

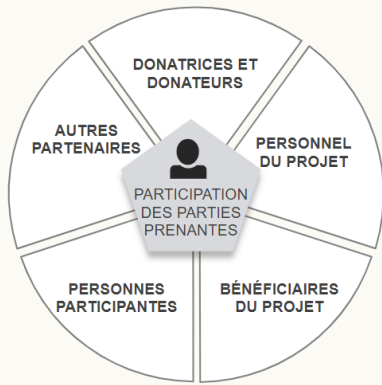
Il est important de communiquer les découvertes pertinentes qui relèvent de votre suivi à toutes les parties prenantes, et de manière efficace.





Qu'est-ce que la production de rapports basés sur les résultats?

Qu'est-ce que la production de rapports basés sur les résultats?



Il s'agit d'une **comptabilisation** :

- des **progrès vers** l'accomplissement de vos **résultats**,
- du **changement** qui est survenu en raison de vos interventions,
- des **défis** relevés,
- des **solutions proposées** ou des **stratégies d'atténuation**.

La production de rapports basés sur les résultats devrait **démontrer le lien** entre les activités et les **résultats** obtenus, à chaque niveau du modèle logique, en utilisant les **indicateurs**.

Il ne s'agit pas seulement de seulement lister ou rapporter les activités et les livrables complétés.

Dans la GAR, produire des rapports basés sur les résultats consiste à **rendre périodiquement des comptes** aux parties prenantes, telles que les personnes qui ont fait des donations, le personnel du projet, les bénéficiaires et les personnes participant au projet, et à d'autres partenaires comme les gouvernements ou d'autres organisations de la société civile.

Un rapport basé sur les résultats documente les activités complétées, souligne les changements qui sont survenus en résultat de ces activités et discute des processus de mise en œuvre du projet, de même que des défis rencontrés et des leçons retenues. Le CMR est l'outil central sur lequel repose la production de rapports basés sur les résultats.

Faire des rapports : questions directrices

Quelques questions directrices peuvent être utilisées pour produire des rapports basés sur les résultats, comme :

- Qu'est-ce qui est différent maintenant que les activités ont eu lieu?
- Quelles étaient les personnes directement impliquées et que font-elles différemment maintenant?
- Avec le temps, quels changements pouvez-vous observer au sein de l'organisation ou de la communauté? Qui est touché par ceux-ci?
- Comment savez-vous que des changements ont eu lieu depuis la collecte des données de base?
- Qu'est-ce qui a aidé ou nuit à l'accomplissement des résultats?
- Est-ce que quelque chose d'inattendu est survenu?
- Qu'est-ce qui pourrait être fait différemment dans les prochains projets et activités afin d'améliorer de tels programmes?





Exemples :

Produire des rapports : questions directrices

QUESTION		RÉFÈRE À
Qu'est-ce qui est différent maintenant que les activités ont eu lieu?	EXEMPLE	Extrants
Quelles étaient les personnes directement impliquées et que font-elles différemment maintenant?		Effets
Avec le temps, quels changements pouvez-vous observer au sein de l'organisation ou de la communauté? Qui est touché par ceux-ci?		Impact
Qu'est-ce qui a aidé ou nuit à l'accomplissement des résultats? Est-ce que quelque chose d'inattendu est survenu?	EXEMPLE	Défis ou bonnes pratiques
Qu'est-ce qui pourrait être fait différemment dans les prochains projets et activités afin d'améliorer de tels programmes?		Leçons tirées

Qu'est-ce qui a aidé ou entravé l'obtention de résultats?

Les extrants des ateliers de sensibilisation à l'égalité des genres des années 1 et 2 ont permis d'atteindre les résultats souhaités. L'objectif de 100 personnes participantes a été atteint et une participation d'environ 50 % d'hommes et de 50 % de femmes ou de personnes non binaires a été constatée.

En outre, l'équipe pourrait souligner que ces résultats ont été favorisés par la modélisation d'approches équitables et inclusives en matière de genre par le personnel du programme et par les efforts déployés pour rendre les activités de soutien technique accessibles à toutes et à tous.

EXEMPLE

Qu'est-ce qui est différent maintenant que les activités sont terminées?

Après avoir réalisé toutes les activités liées à la planification et à l'exécution du soutien technique, l'équipe de projet a produit l'extrait 2.1 : Soutien technique fourni aux dirigeantes et aux dirigeants de coopératives sur des sujets financiers, de marketing et de gouvernance. Comment savez-vous que des changements ont eu lieu depuis la collecte des données de base?

Les données montrent un changement dans l'indicateur d'effet suivant :

L'évaluation (sur une échelle) du degré de participation aux activités de gestion par les membres de la coopérative qui sont des femmes, des personnes non binaires, des jeunes, des autochtones ou qui s'identifient à d'autres catégories pertinentes, ventilée par genre, âge et autres catégories pertinentes.

Au départ, seulement 20 % des femmes ont évalué la participation des femmes comme étant « élevée ». Après deux ans de mise en œuvre du projet, ce sont maintenant 35 % qui lui donnent cette note.

EXEMPLE

EXEMPLE

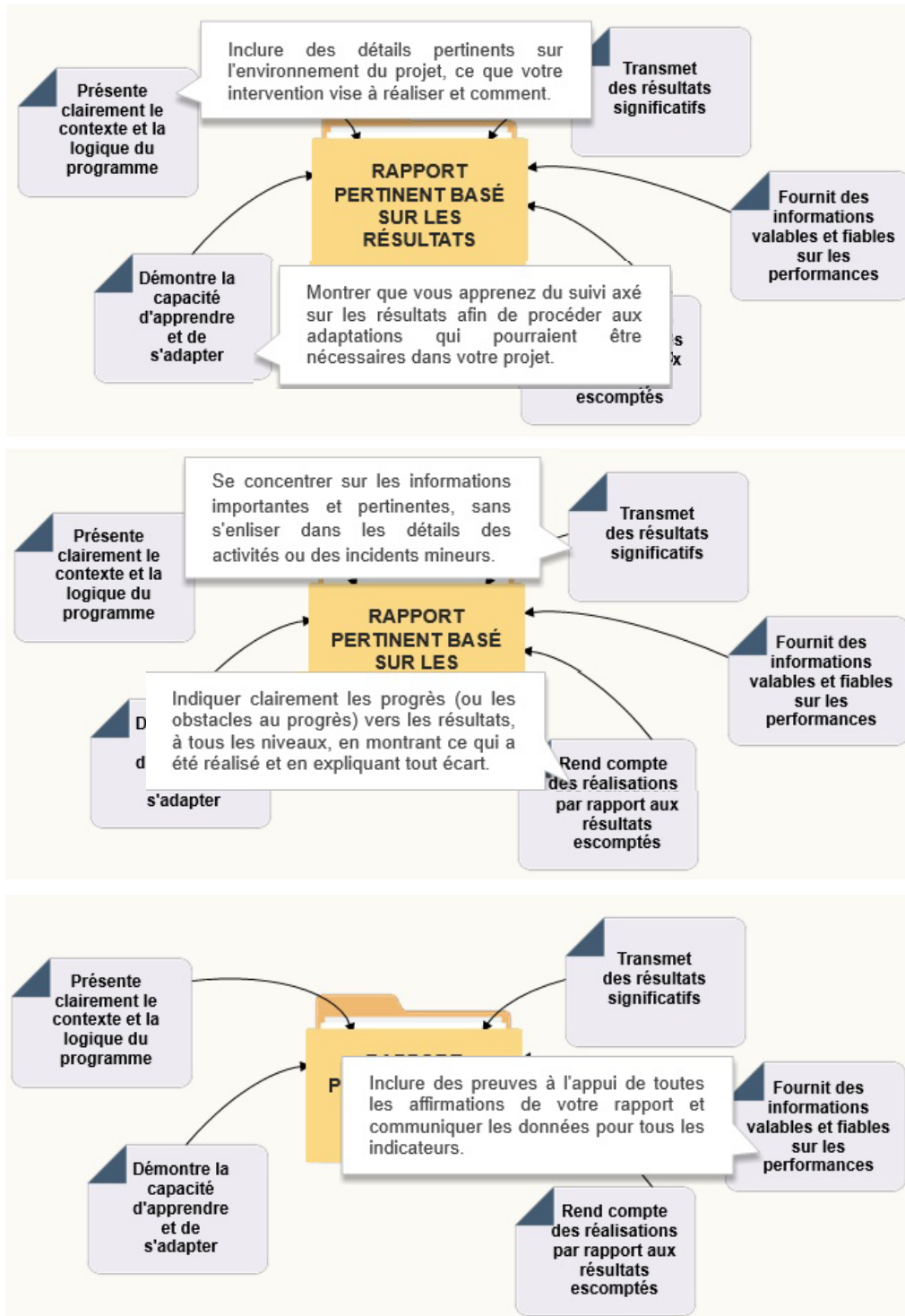
C
O
N
C
E
P
T
S



QUÊTE 4



Gros plan sur les éléments d'un rapport





Critères de qualité pour les rapports basés sur les résultats



Voici les critères que vous pouvez utiliser pour vous assurer que votre rapport est fin prêt :

- Est-il **complet**? Est-ce que votre rapport couvre tous les tenants et aboutissants et apporte suffisamment d'information?
- Est-il **équilibré**? Est-ce que votre rapport contient à la fois du « bon » et du « mauvais »?
- Son contenu est-il **fiable**? En d'autres mots, est-ce que les conclusions de votre rapport sont fidèles aux données présentées?
- Comme pour tout rapport ou communication, est-ce que la **mise en page** et la **formulation** sont **uniformes**?

Est-ce que le contenu est **clair**? Transmet-il correctement ce qu'il s'est passé?

Comment utiliser le CMR pour vos rapports

Le CMR est un outil clé pour la rédaction efficace de rapports. Utilisez-le pour faire le suivi de votre projet en continu et avant de présenter chacun de vos rapports.

Voici comment nous vous suggérons d'utiliser le CMR pour vous aider à rédiger vos rapports :

- Examinez les données récoltées pour chacun des indicateurs afin de rassembler l'information spécifique à chaque résultat. Sélectionnez les indicateurs clés afin de mesurer l'avancée du progrès vers les résultats attendus. Les indicateurs devraient être utilisés pour étoffer les informations en lien avec les résultats. Notez que, selon l'évolution du projet, vous pourriez vouloir ajouter de nouveaux indicateurs.
- Prenez note des défis rencontrés à l'égard des objectifs annuels et par rapport aux points de référence.
- Vérifiez s'il y a des écarts entre les données actuelles et vos objectifs et trouvez pourquoi.
- Recoupez vos observations en utilisant les autres indicateurs, les sources et les méthodes de récolte des données du CMR afin d'informer davantage les résultats.





Exemple illustré de rapport utilisant le CMR

INDICATEURS	DONNÉES DE BASE	CIBLES	PROGRÈS DES RÉSULTATS (pour cette période, avril 2021)	DONNÉES CUMULÉES (de la mise en place à octobre 2020)	DONNÉES CUMULÉES (y compris cette période de référence et, le cas échéant, le pourcentage des progrès réalisés)
Pourcentage d'enfants issus de ménages de personnes migrantes ayant accès à des systèmes de soutien socio-économique et d'autonomisation	25 % des enfants issus de ménages de personnes migrantes ont accès à des systèmes de soutien socio-économique et d'autonomisation	50 % des enfants issus de ménages de personnes migrantes ont accès à des systèmes de soutien socio-économique et d'autonomisation	Augmentation de 8 % de l'accès	4 % (29 %)	12 % (37 %)

? Lisez cet extrait d'un CMR pour cet effet : Augmentation de l'accès pour les enfants de migrantes et de migrants aux systèmes de soutien et d'autonomisation socio-économiques. Lisez leur rapport et répondez à la question suivante : Qu'a fait l'équipe du projet dans son rapport?

EXTRAIT

RAPPORT

Sélectionnez les bonnes réponses, puis cliquez sur VALIDER.

- ☐ Ils ont mis en évidence les extrants réalisés
- ☐ Ils ont démontré le lien entre les extrants et les effets
- ☐ Ils ont utilisé les données de leur CMR
- ☐ Ils ont expliqué leur stratégie pour améliorer leurs résultats
- ☐ Ils ont expliqué un extrant non planifié

VOIR LA RÉTROACTION **CONTINUER**

Analyse des progrès de cet effet

Depuis le lancement de ce projet, l'accès des enfants de ménages de personnes migrantes aux systèmes de soutien et d'autonomisation socio-économiques s'est considérablement amélioré dans toute la région. Au début du projet, 25 % des enfants de migrantes et de migrants ont déclaré avoir accès à ces services et systèmes. Plusieurs extrants ont été réalisés, notamment la création de 400 centres de jeunes et le développement de programmes ciblés d'éducation et de sensibilisation du public, ce qui a permis de mieux faire connaître les services disponibles aux familles de migrantes et de migrants et d'augmenter de 8 % le recours des enfants aux services de soutien socio-économique et d'autonomisation au cours de la période de référence.

En outre, les récents changements législatifs qui désignent des aidants ou des tuteurs désignés pour les enfants, les personnes âgées, les personnes handicapées et d'autres personnes vulnérables dans les ménages de migrants ont eu un effet positif sur l'accès des enfants au soutien socio-économique.

Bien qu'elle n'ait pas été prévue à l'origine comme un résultat du projet, cette législation a contribué à l'augmentation de l'accès des enfants aux systèmes de soutien et d'autonomisation socio-économiques signalée au cours de cette période.

Il ne suffit pas de copier les informations du CMR pour communiquer efficacement vos résultats. L'équipe a fait un bon travail en mettant en évidence certaines activités qui ont été réalisées et elle a analysé le lien entre la réalisation de ces activités et les résultats obtenus. Ils ont également cité les données de leurs indicateurs de suivi comme preuve des progrès réalisés au niveau des effets. Dans cet extrait, ils n'ont pas expliqué de stratégies pour adapter les activités ou améliorer les résultats, mais il y a probablement une section de leur rapport qui le fait.





Exercice : S'exercer à raconter un récit de performance dans un rapport

Lisez les extraits du CMR sur le projet de participation des jeunes que vous avez vu dans la quête 2 et comparez-les aux extraits d'un rapport rédigé par l'équipe du projet. Puis, répondez aux questions suivantes.

EXTRAIT
Effet 1

EXTRAIT
Extrants

RAPPORT

Ce rapport se penche sur un effet et utilise les indicateurs d'extrants qui s'y rapportent pour expliquer les résultats obtenus par le projet. Le rapport parle également d'un événement positif et inattendu qui a contribué aux résultats mis en évidence.

Sélectionnez la bonne réponse pour chaque ligne. Est-ce que le rapport :	OUI	NON
Reflète les données du CMR?	☒	☐
Explique les résultats pour les indicateurs sélectionnés?	☒	☐
Utilise les extrants liés à l'effet pour expliquer les résultats obtenus par le projet?	☒	☐
Décrit un événement positif et inattendu qui a contribué au résultat mis en évidence?	☒	☐

Extrait – Effet 1 et l'analyse :

EFFET 1: Renforcement des efforts des gouvernements municipaux pour créer et institutionnaliser des opportunités sensibles au genre pour que les diverses voix des jeunes soient entendues dans la prise de décision

Indicateur	Données de base
Nombre et type d'occasions sensibles au genre créées par les gouvernements municipaux pour la participation des jeunes à la prise de décision, par municipalité	L'une des 5 municipalités a créé un forum annuel de la jeunesse, avec un panel séparé pour les jeunes femmes, afin qu'elles puissent discuter des questions qui les préoccupent avec les fonctionnaires
Cible	Progrès fin an 1
Dans les 5 municipalités, il existe au moins un type d'occasion systématique et continue, accessible et sensible à tous les genres, et qui est opérationnel, pour permettre aux jeunes de la communauté de contribuer de manière significative à l'élaboration des politiques municipales	2 municipalités ont chacune 1 nouvelle occasion; 1 municipalité a maintenant 2 occasions

Analyse des progrès de l'effet 1

Les jeunes ont commencé à faire d'importants progrès en engageant les fonctionnaires municipaux dans leurs communautés pour créer davantage de possibilités pour que les préoccupations des jeunes soient prises en compte dans les processus décisionnels locaux (effet 1). Au début du projet, la seule possibilité officielle dans l'une des municipalités était un forum annuel des jeunes – avec un panel spécial de jeunes femmes – dans lequel les jeunes étaient invités à discuter des questions qui les préoccupaient avec les conseillers-ères et les responsables de la planification. À la fin de la première année du projet, 2 autres municipalités avaient créé des événements similaires. La municipalité d'origine avait également ajouté une nouvelle « réunion mensuelle du conseil de la jeunesse » au cours de laquelle des représentants-es des conseils scolaires locaux et des organisations de jeunesse se réunissent à l'hôtel de ville pour discuter des questions qui les préoccupent et soumettent ensuite des rapports ou des propositions à une session spéciale du conseil. Ces avancées montrent que le momentum est en place, mettant le projet sur la bonne voie pour atteindre sa cible d'avoir opérationnel au moins un type d'occasion systématique, continue, accessible et fonctionnelle dans les 5 municipalités d'ici la fin de la période de 3 ans.

Un soutien inattendu pour le projet est survenu lorsqu'une conseillère municipale de la municipalité d'origine, qui a été une championne pour la participation des jeunes ces dernières années, a été élue présidente d'un réseau régional de conseillers-ères. Elle a profité de l'occasion pour faire connaître la participation des jeunes et mettre en avant les efforts de sa propre municipalité, ce qui a suscité l'intérêt d'autres conseillers-ères.

Le projet a également soutenu les jeunes dans leur approche des fonctionnaires municipaux (extrait 1.1). À la fin de l'année, les représentants-es des jeunes avaient rencontré des fonctionnaires des 5 municipalités pour leur expliquer le fonctionnement du forum des jeunes et partager leurs points de vue sur des questions telles que le manque de services de santé sexuelle et reproductive adaptés aux adolescents-es, la nécessité de disposer de plus de terrains de sport communautaires et une proposition de programme de formation professionnelle pour les élèves du secondaire. La confiance et l'efficacité des jeunes ont été soutenues par des ateliers sur la revendication participative (extrait 1.2) qui les ont encouragés à travailler avec d'autres pour identifier les questions prioritaires et élaborer des stratégies pour influencer les municipalités.

Extrait - Extrants

EXTRANT 1.1 : Sensibilisation menée par des représentantes et représentants de la jeunesse locale auprès des fonctionnaires municipaux pour promouvoir l'importance de la participation des jeunes



Indicateur	Données de base	Cible	Progrès au 4T	Progrès fin an 1
Nombre de municipalités où les fonctionnaires ont indiqué que les groupes de jeunes participants au projet ont communiqué avec eux au sujet de la participation des jeunes à la prise de décision, par municipalité	Les fonctionnaires d'une municipalité déclarent avoir reçu des informations de groupes de jeunes sur des sujets de préoccupation au cours de l'année écoulée (demande de financement pour un centre de jeunes)	Les fonctionnaires de chacune des 5 municipalités déclarent avoir été sensibilisés, au cours du trimestre précédent, par des jeunes, en vue d'améliorer la participation des jeunes ou de donner suite aux préoccupations qu'ils ont soulevées	3 fonctionnaires d'une municipalité et 2 de chacune des 2 autres ont fait état de visites de représentants-es de la jeunesse pour améliorer la participation et le suivi des questions relatives à la jeunesse au cours des 3 derniers mois	Au total, 19 fonctionnaires des 5 municipalités ont déclaré que des jeunes les avaient contactés pour discuter de questions préoccupantes, notamment des améliorations à apporter aux mécanismes de participation des jeunes.

EXTRANT 1.2 : Ateliers sur la revendication participative menés avec des groupes divers et représentatifs d'associations locales de jeunes

Indicateur	Données de base	Cible	Progrès fin an 1
Nombre d'ateliers menés	0	1 atelier sur la revendication participative par an dans chaque municipalité, animé au cours des années 1 et 2 avec divers représentants-es d'associations locales de jeunes (total de 10 ateliers à la fin de l'année 2)	1 atelier réalisé dans chaque municipalité (total de 5 ateliers)

EXERCICES



QUÊTE 4



Effectuer un rapport sur un site web

Parfois, raconter une histoire particulière, à propos d'un bénéficiaire ou d'une personne participant à un projet spécifique, par exemple, peut vous aider à donner vie à vos résultats.

Vous voudrez peut-être inclure ce type de récits dans vos rapports afin d'illustrer vos résultats d'une manière qui les rende plus accessibles.

Vous pouvez aussi utiliser des histoires comme celle de Vithu dans vos communications avec le public, sur une page Web par exemple.



Âgé de 16 ans, Vithu vit dans une communauté pauvre et informelle en périphérie de la capitale provinciale. Son frère aîné a quitté l'école prématurément pour aider à soutenir la famille et Vithu est sous pression pour faire de même. En tant que jeune homme homosexuel, il a des relations difficiles avec ses parents, ses enseignantes et enseignants et certains de ses pairs dans sa communauté. Il a subi de l'intimidation et même de la violence. Un de ses professeurs lui a dit publiquement qu'être homosexuel était une maladie. Pourtant, il étudie assidûment et veut terminer le lycée, pour ensuite aller à l'université afin de devenir ingénieur.

Il dit qu'il rêve d'installer de l'électricité solaire dans sa communauté, qui n'a pas accès au réseau officiel. Lorsque le projet de participation jeunesse a débuté à l'école de Vithu, il est allé à la première réunion avec d'autres amis-es ayant eux aussi un intérêt à découvrir comment encourager les autorités locales à mieux répondre aux besoins des jeunes. Comme eux, il voulait qu'il y ait plus de possibilités d'emploi et de programmes de formation pour les jeunes, d'activités de loisirs et de prévention de la violence et de meilleurs services de santé sexuelle et reproductive accessibles à toutes et à tous. Lorsqu'il est arrivé à la réunion, certains élèves lui ont dit qu'il n'était pas le bienvenu, mais ses amis-es l'ont soutenu et l'animateur du projet lui a fait comprendre que le groupe était un espace sûr pour tout le monde. Lorsque Vithu a vu l'animateur porter une épingle avec le symbole LGBTQIA2S, il était très heureux. Il n'avait jamais vu un adulte le faire auparavant.

En compagnie d'élèves de deux autres écoles du voisinage, Vithu a participé au premier atelier du projet portant sur la revendication participative. Avec les autres, il a discuté des questions les concernant et de différentes façons de promouvoir les priorités des jeunes auprès des autorités locales. Les animateurs ont encouragé Vithu lorsqu'il a décidé de s'exprimer sur des questions particulières qui le touchent à titre de jeune homme homosexuel. Au début, il était nerveux, mais ensuite d'autres personnes participantes ont partagé des expériences similaires. Une étudiante en situation de handicap a parlé de la discrimination dont elle faisait l'objet et de son souhait que des activités sportives ou récréatives lui soient accessibles afin qu'elle puisse socialiser avec des personnes de son âge en dehors de l'école.

Vithu a ressenti de la fierté lorsque ses pairs l'ont choisi pour faire partie d'une délégation en vue d'une réunion du conseil municipal. Même ses parents étaient contents! Au cours de la réunion, Vithu et ses pairs ont expliqué leur proposition d'organiser un conseil des jeunes qui se réunirait tous les trois mois et où les représentantes et représentants des jeunes pourraient présenter leurs idées et leurs préoccupations aux autorités locales. Les conseillères et conseillers ont été impressionnés par leur présentation et ont accepté de faire une réunion d'essai d

Pour Vithu, faire partie du projet Participation jeunesse a été une expérience enrichissante. « Parfois, j'ai l'impression de n'être à ma place nulle part, explique Vithu, mais dans le projet Participation jeunesse, j'ai le sentiment de faire partie de quelque chose de positif et que les autres m'acceptent pour ce que je suis. Je pensais qu'il faudrait que je sois plus âgé et que je fasse des études avant de pouvoir faire quoi que ce soit pour changer le monde, mais je réalise déjà mon rêve d'aider ma communauté ».

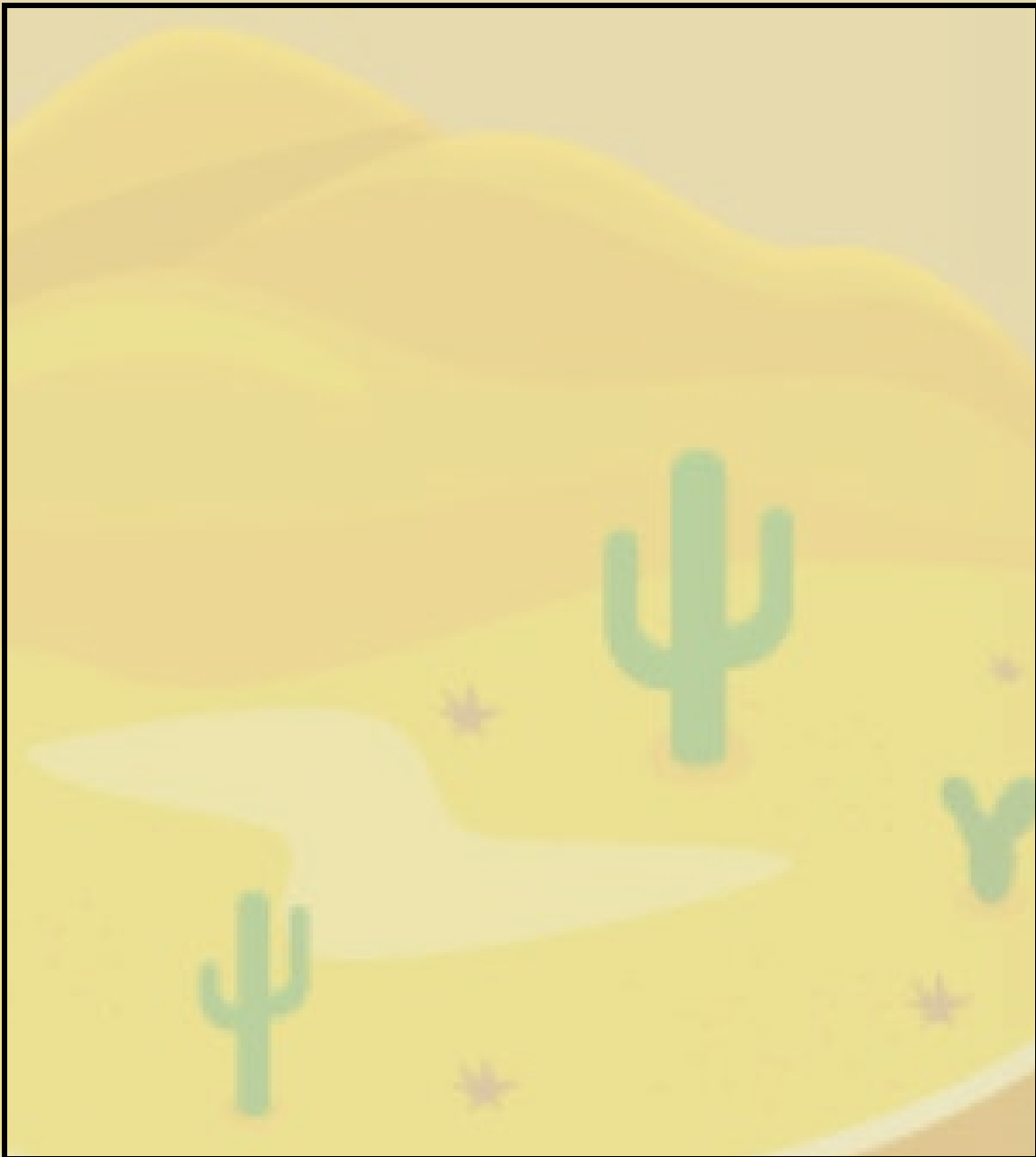
Résumé et notes :

L'équipe de Jouons en paix a appris comment utiliser le cadre de mesure du rendement comme base lors du suivi de leur projet et de la communication de leurs résultats dans des rapports, indiquant si leurs progrès sont excellents, prometteurs ou en train de dérailler et nécessitant un ajustement.

Qu'en est-il pour votre projet? Êtes-vous sûr de pouvoir faire le rapport de ses résultats?

Dans cette quête, vous avez vu :

- Ce que signifie produire un rapport basé sur les résultats
- Quels éléments sont nécessaires à l'élaboration d'un rapport efficace et convaincant

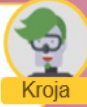


Quête 5 : Apprendre

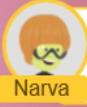
Jouons en paix : une analyse aux fins d'apprentissage



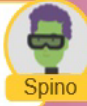
Salut! Prêtes et prêts à commencer notre analyse aux fins d'apprentissage? Comme vous le savez, la thématique sur laquelle on se concentre est « l'égalité des genres ».



Il faut qu'on discute des raisons pour lesquelles les filles sont surreprésentées dans l'espace de jeu et qu'on élabore un plan pour y remédier.



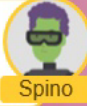
Oui. On veut aussi savoir pourquoi y a pas beaucoup d'enfants qui viennent de l'île de Choumi!



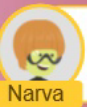
Pourquoi ça se produit? On voulait que des enfants de tous les genres viennent sur l'espace de jeu, en provenance de toutes les îles!



Il y a probablement beaucoup d'explications. On a surtout des filles sur les photos de notre matériel promotionnel et c'est surtout des filles qui participent à notre activité de conception de jeux. Les filles se sentent peut-être plus représentées par l'espace de jeux?



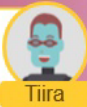
C'est logique. Y a-t-il autre chose qui pourrait expliquer pourquoi on observe moins de garçons et d'enfants non-binaires dans l'espace de jeu?



Vous pensez qu'on pourrait faire un sondage spécial pour les enfants des autres îles, pour savoir comment ils trouvent l'espace de jeu?



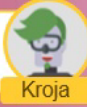
Excellente idée! On pourra leur poser des questions sur notre matériel promotionnel ou sur ce qu'ils ont entendu à propos de l'espace de jeu.



On devrait aussi prendre un peu de temps pour discuter des raisons pour lesquelles si peu d'enfants de Choumi viennent à l'espace de jeu.



Ça va être sympa de connaître les réponses des autres enfants à notre sondage, mais je suis content qu'on ne doit pas les attendre avant de commencer notre nouvelle activité de création de jeux!



Oui, je pense qu'on a un très bon plan pour rendre notre conception de jeu plus inclusive.



L'adaptation du système de téléportation devrait également favoriser la fréquentation des enfants de l'île de Choumi.



C'est super qu'on ait pu utiliser ces données de l'agence de transport!



Oui. Je n'aurais jamais deviné que les enfants de Choumi étaient sous-représentés parce que leur télécabine n'est pas sécuritaire!



Je vais écrire un compte-rendu de la réunion pour noter les changements qu'on a proposés. Margella, tu veux bien m'aider?

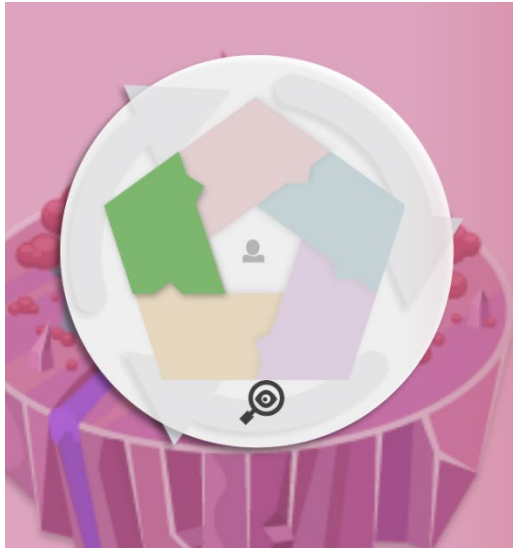


Wow! Bravo Narva pour ta coopération et ta résolution de problèmes, bien joué!

FIN



Objectifs de la quête



L'apprentissage au sein de la GAR implique d'analyser les données de suivi et d'évaluation afin d'apprendre par l'expérience et de :

- Prendre des décisions
- Ajuster la stratégie
- Planifier pour les prochaines initiatives

Par ce processus, ce n'est pas seulement l'équipe du projet, mais toute l'organisation qui apprend. Pour que cet apprentissage ait lieu, un peu de planification est requise.

Cette quête vous montrera comment vous pouvez utiliser les processus et les outils de la GAR pour renforcer votre apprentissage.

Tout au long de cette quête, vous découvrirez une façon d'utiliser les processus et les outils de la GAR pour faire de cet apprentissage un élément intégral et constant pour tous vos projets, à travers ce qu'on appelle « les analyses aux fins d'apprentissage ».

O B J E C T I F S





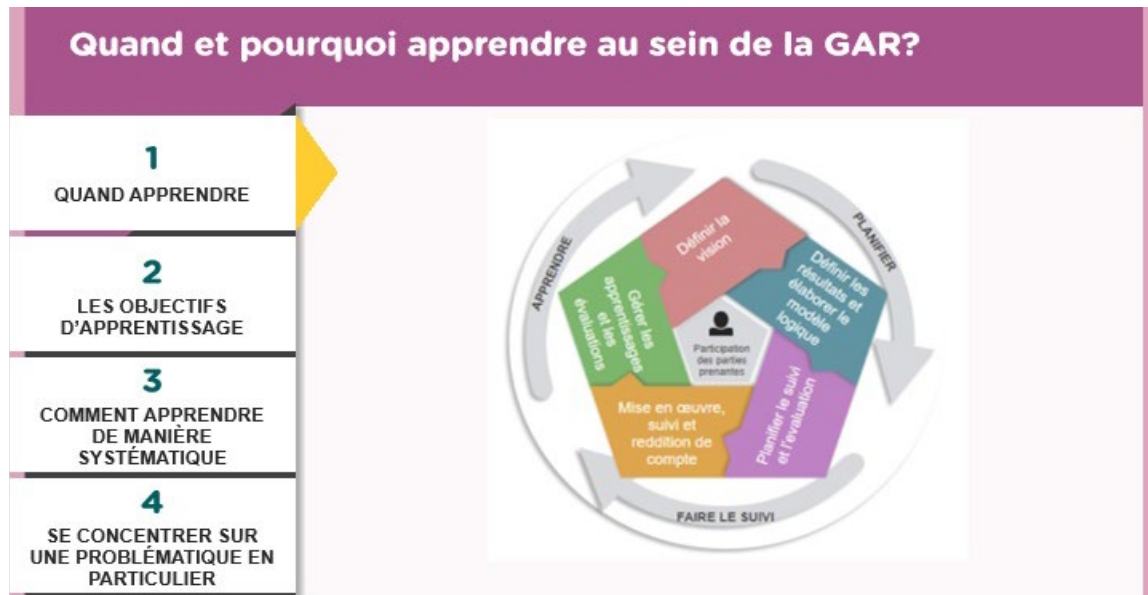
Quand et pourquoi apprendre au sein de la GAR?

Quand apprendre :

Si une approche systématique de l'apprentissage n'est pas intégrée dans le cycle du projet, les personnes clés concernées peuvent attendre la fin du projet avant d'évaluer en profondeur comment les choses se sont passées et essayer d'en tirer un apprentissage.

Intégrer l'apprentissage à travers tout le cycle du projet vous permet **d'ajuster votre approche** avant la fin du projet et d'être **plus efficaces, plus flexibles et de mieux vous adapter** aux réalités propres à la mise en œuvre du projet.

Faire le suivi des données ne mène à rien s'il n'y a pas un partage, une analyse et une utilisation de ces données afin d'aviser la mise en œuvre et la planification. Mais vous devez faire un plan pour pouvoir apprendre des données recueillies.



Les objectifs d'apprendre :

Pour tirer un apprentissage systémique basé sur les données probantes lors de la mise en œuvre, créez des moments propices à l'apprentissage et axés sur vos objectifs.

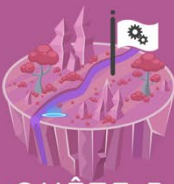
Pendant de tels moments, votre équipe pourrait :

- Chercher des solutions à des défis et problèmes connus
- Explorer des hypothèses
- Tester et revoir la logique et la théorie du changement de votre programme
- Trouver de nouvelles activités ou approches
- Ou encore, élargir les connaissances liées à votre secteur de travail

Comment apprendre de manière systématique :

L'apprentissage peut être appuyé de plusieurs manières. Par exemple :

- Des **questions aux fins d'apprentissage** peuvent être incluses dans le CMR ou dans vos modèles de rapports
- Du temps pour la réflexion et l'apprentissage peut être ajouté dans les **réunions régulières**, les **ateliers** et les **séances de rétroaction**
- Des séances d'analyse ou des réunions spéciales axées sur l'apprentissage peuvent avoir lieu sur une base régulière





Se concentrer sur une problématique en particulier :

Lorsque nous intégrons des moments propices à l'apprentissage dans le cycle du projet, nous pouvons utiliser ces occasions d'apprentissage pour explorer un enjeu particulier ou un résultat inattendu ou particulièrement réussi. Par exemple, vous pourriez réfléchir aux leçons à tirer de votre projet en termes de réponses à des enjeux de genres, de diversité et d'inclusion.

En se concentrant sur un seul enjeu, les leçons tirées peuvent contribuer de manière importante à l'atteinte des résultats souhaités. Si du temps dédié à celui-ci est mis de côté, l'apprentissage peut conserver sa place cruciale parmi les multiples exigences de la gestion de projet.

Les analyses aux fins d'apprentissage

Vous pouvez ficeler de manière systématique l'apprentissage dans le cycle de votre projet en mettant en place des activités d'analyse aux fins d'apprentissage.

Description :

Les séances d'analyse aux fins d'apprentissage sont des rencontres durant lesquelles les données de suivi sont examinées et où les facteurs ayant un impact sur le progrès des résultats sont abordés.

Elles peuvent être restreintes à l'équipe du projet, mais une approche plus participative peut inclure d'autres parties prenantes, comme des membres de la communauté.

Les séances d'analyse aux fins d'apprentissage vont plus loin que les réunions d'équipe hebdomadaires régulières ou ponctuelles, en invitant une réflexion systématique sur comment les activités et les expériences sont liées au cadre de résultats du projet. Elles offrent la chance pour tout le monde d'explorer directement les données de suivi.

La fréquence des séances dépend des horaires de l'équipe et d'autres considérations, mais des **rencontres trimestrielles** peuvent être un rappel utile pour les membres de l'équipe de leurs responsabilités concernant le suivi, et offrir des occasions de vérifier la santé générale du projet sur une base régulière.

Les analyses aux fins d'apprentissage

1 DESCRIPTION	  	Les séances d'analyse aux fins d'apprentissage incluent :
2 BUT		▪ Les équipes de projet ▪ Les parties prenantes ▪ Les membres de la communauté
3 QUESTIONS CLÉS		Les séances d'analyse aux fins d'apprentissage invitent à :
4 RAPPORT D'ANALYSE AUX FINS D'APPRENTISSAGE		▪ La réflexion systématique ▪ L'exploration inclusive des données de suivi
5 EXEMPLES		Les séances d'analyse aux fins d'apprentissage peuvent avoir lieu : ▪ Quand cela convient à l'équipe ▪ Idéalement, de manière trimestrielle





But :

Le but de ces rencontres d'analyse est d'identifier les problèmes principaux, les défis, les succès ou les développements inattendus rencontrés lors de la tenue des activités planifiées dans l'optique de gagner une meilleure compréhension du projet et de son cadre.

Les constats recueillis lors de ces rencontres forment le fondement sur lequel repose tout ajustement de direction ou toute adaptation qui pourrait être nécessaire afin de résoudre un problème ou tirer parti d'une opportunité.

Les analyses aux fins d'apprentissage

1 DESCRIPTION	Le but de ces rencontres d'analyse est d'identifier les problèmes principaux, les défis, les succès ou les développements inattendus rencontrés lors de la tenue des activités planifiées dans l'optique de gagner une meilleure compréhension du projet et de son cadre. 
2 BUT	
3 QUESTIONS CLÉS	
4 RAPPORT D'ANALYSE AUX FINS D'APPRENTISSAGE	
5 EXEMPLES	

Questions clés :

Les questions pouvant être considérées lors des séances d'analyse aux fins d'apprentissage incluent :

Les analyses aux fins d'apprentissage

1 DESCRIPTION	Questions clés ▪ Que devrions-nous avoir accompli (dans le cadre du projet) à ce jour? ▪ Quelles informations avons-nous recueillies durant la dernière période à travers les processus de suivi, comment et de qui proviennent ses informations? ▪ Qu'est-ce qui marche bien et pourquoi? ▪ Quels sont les problèmes et les défis rencontrés et pourquoi? ▪ Est-ce que ces problèmes et défis peuvent être résolus? ▪ Qu'avons-nous appris sur des sujets comme : les contextes institutionnels, culturels et autres dans lesquels vous réalisez vos activités, le secteur ou l'approche du programme (participation de la communauté, égalité des genres, eau et installations sanitaires, services de santé, etc.), les facteurs de succès ou le processus de suivi lui-même? 
2 BUT	
3 QUESTIONS CLÉS	
4 RAPPORT D'ANALYSE AUX FINS D'APPRENTISSAGE	
5 EXEMPLES	



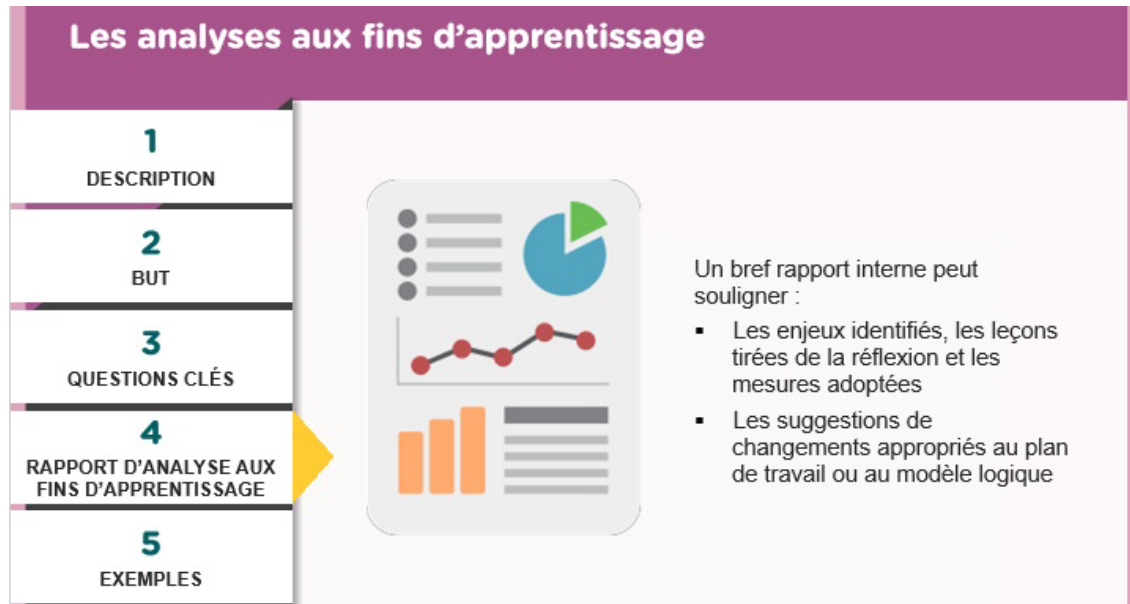


Une fois la discussion sur ces sujets terminée, il sera temps de poser les questions suivantes :

- Quelles mesures devrions-nous prendre pour remédier aux points soulevés durant l'analyse?
- Qui sera responsable de ces mesures et quel sera leur échéancier?

Rapport d'analyse aux fins d'apprentissage :

Après l'analyse des apprentissages, un **bref rapport** peut être distribué à toute l'équipe, dans lequel sont mis en lumière les enjeux identifiés, les leçons tirées de la réflexion et les mesures adoptées. Si les enjeux relevés sont assez importants pour justifier des modifications au plan de travail ou au modèle logique, ils peuvent être notés à inclure dans le prochain rapport annuel ou semi-annuel afin que les changements appropriés et que, le cas échéant, le cadre des résultats et le CMR, puissent être approuvés et appliqués.



Exemples :

Jouons en paix a effectué le suivi pour l'indicateur d'effet suivant, 2 fois par année :

- Nombre d'enfants qui ont utilisé l'espace de jeu durant les 6 derniers mois, par genre, âge et île de résidence.

La cible est de 1 000 enfants pour chaque période de 6 mois, avec une répartition uniforme dans toutes les catégories.

Après la première année, l'équipe du projet a remarqué que :

- Le pourcentage de filles utilisant l'espace de jeu est beaucoup plus élevé comparé aux autres genres.
- Une des îles est fortement sous-représentée.

Lors d'une analyse aux fins d'apprentissage, l'équipe en a discuté et a considéré plusieurs facteurs pouvant en être la cause.

L'équipe a concocté un plan pour s'attaquer au problème, plan qui inclut de nouvelles activités pour promouvoir l'espace de jeu de différentes façons et à divers endroits.

L'équipe s'est mise d'accord pour faire à nouveau un suivi dans 6 mois, afin de voir si la mise en œuvre de ces idées aura eu un effet.

Le projet « eau et assainissement » suit l'indicateur d'extrait suivant, tous les trimestres, après chaque atelier :

Pourcentage de stagiaires capables d'identifier 7 des 10 concepts clés liés à l'entretien des installations, 3 mois après la formation, ventilé par genre, âge, zone de résidence et autres catégories pertinentes.

Leur cible est que 75 % de tous-tes les apprenants-es puissent identifier 7 des 10 concepts clés.

Les 2 premiers sondages réalisés après l'atelier ont atteint l'objectif, mais les 2 suivants ont révélé que moins de 50 % d'entre eux y parvenaient. Cela a coïncidé avec un changement de personnel et de lieu d'atelier.

Au cours de l'analyse aux fins d'apprentissage, l'équipe de projet examine si l'un ou l'autre de ces changements, ou les deux, pourraient être responsables de la baisse de performance de cet indicateur, et elle réfléchit à la manière d'y remédier.



Résumé et notes :

Dans cette dernière quête, grâce à Prami et Kroja, qui savent à quel point les activités systématiques d'analyse aux fins d'apprentissage peuvent être avantageuses pour un projet, vous avez vu comment l'équipe de Jouons en paix a utilisé les données recueillies pour ajuster leurs activités et améliorer leurs extrants et, par conséquent, les effets et les impacts.

De quelles façons les connaissances que vous avez acquises à travers cette quête peuvent-elles être avantageuses pour **vous**? Quelles activités d'analyse aux fins d'apprentissage allez-vous mettre en place pour votre projet?

Dans cette quête, vous avez vu que :

- Les projets en cours et à venir bénéficient des moments propices à l'apprentissage, comme les rencontres d'analyses aux fins d'apprentissages.
- Se concentrer sur un sujet particulier, comme « l'égalité des genres » est une excellente façon d'atteindre des objectifs plus généraux, plutôt que de se pencher uniquement sur la situation dans son ensemble.



Ressources additionnelles

[GAR 101 Pratiquer la gestion axée sur les résultats: un cours d'introduction](#)

[Guide de la gestion axée sur les résultats : Mobilisons-nous pour les enfants](#)

[La gestion axée sur les résultats appliquée aux programmes d'aide internationale : Un guide pratique](#)

[Site web : La gestion axée sur les résultats](#)

[Formation sur les enquêtes de référence](#)

[Formations sur la collecte de données](#)

[La théorie du changement de Jouons en paix](#)

[Le CMR de Jouons en paix \(extrait\)](#)

[Projet coopératives agroforestières – CMR](#)

[Liste de vérification pour les indicateurs](#)

[Listes de vérification pour les données de base, les cibles, les sources des données et les collectes des données](#)

[Équivalents terminologiques des modèles logiques](#)

Réponses à l'évaluation

QUESTIONS MODULE 1 : PLANIFIER STRATÉGIQUEMENT ET ADOPTER UNE APPROCHE PARTICIPATIVE

Question 1

Qu'est-ce qu'une théorie du changement?

- ☒ Une théorie du changement est une représentation du pourquoi et du comment on s'attend à ce qu'un projet ou un programme mène aux résultats escomptés.
- ☐ Une théorie du changement est une représentation du comment on s'attend à ce qu'un projet ou un programme mène aux résultats escomptés.
- ☐ Une théorie du changement est une approche de la gestion du changement au sein d'une organisation.
- ☒ Une théorie du changement décrit une compréhension du cadre stratégique global du projet ou du programme (l'idée générale).
- ☐ Une théorie du changement est un ensemble de lignes directrices sur la manière de modifier les plans et les activités d'un programme.
- ☒ Une théorie du changement peut se présenter sous plusieurs formes.

Question 2

Que faut-il faire au moment où une organisation démarre un projet?

- ☐ Tenir une séance de remue-méninges pour trouver les activités.
- ☒ Consulter les parties prenantes impliquées dans le projet.
- ☐ Choisir un gestionnaire de projet.

QUESTIONS MODULE 2 : ORGANISER LES RÉSULTATS ESCOMPTÉS DANS UN MODÈLE LOGIQUE

Question 3

Que sont les résultats?

- ☒ Les résultats sont des changements observables pouvant être décrits.
- ☒ Les résultats peuvent être mesurés.
- ☒ Les résultats sont des changements attribuables à une relation de cause à effet identifiée.
- ☐ Les résultats sont des indicateurs signalant le bon déroulement d'une activité.
- ☐ Les résultats peuvent uniquement être positifs et prévisibles.

Question 4

Les résultats peuvent être rattachés à des changements en matière :

- ☒ D'état
- ☒ De situation
- ☒ De comportement
- ☒ D'attitude
- ☒ De fonction
- ☒ De capacité
- ☒ De pratique

Question 5

Un énoncé de résultat commence généralement par...

- ☒ Augmentation
- ☐ Approbation
- ☒ Diminution
- ☒ Amélioration
- ☒ Optimisation
- ☐ Contrôle
- ☐ En bonne voie de
- ☒ Réduction
- ☒ Renforcement

Question 6

Un indicateur peut-il inclure une cible?

- ☐ Oui, toujours.
- ☒ Non, jamais.
- ☐ Parfois, selon le contexte.
- ☐ Je ne sais pas.

Question 7

Un énoncé de résultat décrit qui est touché par le changement et où ce dernier a lieu.

- ☒ Vrai
- ☐ Faux
- ☐ Je ne sais pas.

Question 8

Dans la GAR, quel sont les principaux niveaux de résultats déterminés dans le modèle logique, du plus haut au plus bas niveau?

- ☒ Impacts, effets et extrants
- ☐ Effets, impacts et extrants
- ☐ Extrants, effets et impacts
- ☒ Effets (résultats) ultimes, effets (résultats) intermédiaires, effets (résultats) immédiats et extrants

Question 9

Associez chaque définition au niveau correspondant dans le modèle logique.

Impacts = Les changements de haut niveau et à long terme qu'une intervention vise à réaliser

Effets = Les résultats envisagés à court ou à moyen terme d'une intervention.

Extrants = Les résultats immédiats d'une activité/série d'activités complétées dans le cadre d'un projet ou programme.

Question 10

Quand est-ce que l'égalité des genres, l'inclusion et d'autres questions transversales doivent-elles être prises en compte dans le cycle de projet de la GAR?

- ☐ Au tout début, lors de la définition de la théorie du changement et du modèle logique.
- ☐ Lors de la définition des indicateurs.
- ☐ Après la mise en œuvre des activités.
- ☒ À chaque étape du cycle du projet.

Question 11

Quels sont les éléments clés à prendre en compte lors de l'intégration de l'égalité des genres et de l'inclusion dans votre cycle de projet?

- ☒ Les rôles sociaux des personnes aux identités diverses et croisées.
- ☒ Les normes et stéréotypes sociaux discriminatoires.
- ☒ Les différences dans l'accès des personnes aux ressources et aux prestations.
- ☒ Les différences d'accès et d'influence sur le processus décisionnel.
- ☒ Les différentes façons dont des personnes et des groupes divers sont traités par les lois, les politiques et les institutions.
- ☒ Les différents besoins, priorités et réalités des différents groupes et individus.

Question 12

Qu'est-ce que le modèle logique dans la GAR?

- ☒ Un outil de gestion.
- ☒ Un outil utilisé pour faciliter la planification d'une intervention de développement.
- ☒ Un outil utilisé pour faciliter l'exécution d'une intervention de développement.
- ☒ Un outil utilisé pour faciliter l'évaluation d'une intervention de développement.
- ☐ Un outil utilisé pour faciliter les activités d'apprentissage basées sur une intervention de développement.
- ☐ Un outil utilisé pour faciliter le suivi et la présentation des données associées à une intervention.

Question 13

Pour élaborer un modèle logique, par quoi fait-il commencer?

- ☒ L'impact à long terme que vous voulez que votre projet fasse progresser ou contribue à.
- ☐ Les activités que vous voulez mettre en œuvre.
- ☐ Les ressources dont dispose votre projet.

Question 14

Comment testez-vous le lien de cause à effet entre les différents niveaux d'un modèle logique?

- ☒ En utilisant le test du «SI/ALORS ».
- ☐ En utilisant le test du «POURQUOI/COMMENT ».
- ☐ En utilisant l'outil du cadre de mesure du rendement (CMR).
- ☐ En utilisant les données de suivi.

QUESTIONS MODULE 3 : FAIRE UN SUIVI DES DONNÉES POUR ATTEINDRE LES RÉSULTATS

Question 15

Comment se définit le suivi dans la GAR et à quoi sert-il?

- ☒ s'agit d'un processus continu de collecte d'informations pour mesurer les progrès.
- ☒ Il nous permet de savoir si nous faisons ce que nous avons prévu.
- ☒ Il nous permet de savoir si nous utilisons bien les ressources comme le temps et l'argent.
- ☒ Il nous aide à déterminer ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, afin que nous puissions adapter nos activités et nos projets.
- ☐ Il s'agit d'un processus de réflexion en profondeur sur les résultats des projets et les processus utilisés pour les atteindre.

Question 16

À quoi servent les indicateurs dans la GAR?

- ☒ Ils permettent de mesurer les progrès réalisés au fil du temps.
- ☒ Ils fournissent la preuve qu'un résultat a été atteint ou qu'il est en voie de l'être.
- ☒ Ils constituent un moyen de mesurer les résultats réels par rapport aux résultats prévus en termes de qualité, de quantité et de respect des délais.
- ☒ sont comme des « signaux » qui permettent de mesurer les résultats et de révéler les progrès réalisés par rapport à des objectifs spécifiques.

Question 17

Quels types d'indicateurs mesurent « le nombre, la fréquence, le pourcentage, le rapport, la variance, le médian, le mode de et la moyenne de »?

- ☒ Indicateurs quantitatifs
- ☐ Indicateurs qualitatifs
- ☐ Indicateurs de progrès
- ☐ Indicateurs de ratios

Question 18

Quels types d'indicateurs mesurent « la concordance avec, l'existence de, le type de, la qualité de, l'étendue de, le niveau de, et le degré du »?

- ☐ Indicateurs quantitatifs
- ☒ Indicateurs qualitatifs
- ☐ Indicateurs de progrès
- ☐ Indicateurs de ratios

Question 19

La division d'un indicateur selon une catégorie ou une caractéristique significative, comme le genre, le niveau de revenu, le handicap, la géographie/le lieu, l'âge, l'ethnicité ou d'autres variables est appelée...

- ☐ Étalonnage
- ☒ Ventilation
- ☐ Désintégration
- ☐ Ségrégation

Question 20

À quels niveaux les indicateurs sont-ils définis?

- ☒ Des indicateurs sont définis à chaque niveau de résultats : impact, effets et extrants.
- ☐ Les indicateurs sont définis au niveau de l'impact et des effets.
- ☐ Les indicateurs sont définis uniquement au niveau de l'impact.
- ☐ Les indicateurs sont définis uniquement au niveau des effets.

Question 21

Quelles colonnes trouve-t-on dans un cadre de mesure du rendement (CMR)?

- ☒ Résultats attendus
- ☒ Indicateurs
- ☒ Données de base
- ☐ Analyse
- ☒ Cibles
- ☒ Sources des données
- ☒ Méthode de collectes des données
- ☒ Fréquence
- ☒ Responsabilité

QUESTIONS MODULE 4 : PRODUIRE DES RAPPORTS

Question 22

Que contient un bon rapport basé sur les résultats?

- ☒ Les progrès vers la réalisation des résultats.
- ☒ Le changement qui s'est produit grâce aux interventions mises en œuvre.
- ☒ Une démonstration du lien entre les activités et les résultats réels, à chaque niveau du modèle logique, en utilisant des indicateurs.
- ☒ Les défis rencontrés.
- ☒ Les solutions et les stratégies d'atténuation proposées.

QUESTIONS MODULE 5 : APPRENDRE

Question 23

Quels sont les objectifs **principaux** des activités d'analyse aux fins d'apprentissage dans le cadre d'une approche de gestion axée sur les résultats?

Sélectionnez toutes les bonnes réponses et cliquez sur **SOUMETTRE**.

- ☒ Effectuer des ajustements avant la fin d'un projet pour le rendre plus performant, efficace et adapté aux réalités de la mise en œuvre.
- ☒ Partager, analyser et utiliser les données collectées pour éclairer la mise en œuvre et la planification.
- ☒ Améliorer les performances de la manière la plus efficace et la plus appropriée.
- ☐ Former les membres des équipes de projet au suivi et à l'évaluation.
- ☐ Informer les donatrices et donateurs, de même que les autres partenaires, des progrès réalisés par un projet.

Question 24

Quel est le but de la GAR?

- ☒ Il s'agit d'une approche de gestion conçue dans le but d'améliorer l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi, les conclusions à tirer et la production de rapports de projet ou de programme pour toutes les sphères et secteurs d'activité.
- ☐ Il s'agit d'une approche de gestion conçue pour lier les résultats des projets aux coûts de ceux-ci.
- ☐ Il s'agit d'un système de reddition de comptes conçu pour tenir les parties prenantes informées de l'avancement des projets en temps réel.

