



MODULE 3 : Suivi et évaluation

Thèmes clés

- Qu'est-ce que le MEAL ?
- Avantages du MEAL pour les organisations autochtones
- Outils clés pour le suivi et l'évaluation
- Principes du MEAL dirigé par les autochtones
- Méthodologie
- Défis liés à la mise en œuvre du suivi et de l'évaluation
- Alignement du MEAL dirigé par les autochtones sur les normes mondiales
- Pratiques standard en matière de suivi et d'évaluation (DCED, OCDE)
- Étapes systématiques pour une gestion de projet et un MEAL efficaces
- Conclusion

Qu'est-ce que le MEAL ?

Le cadre MEAL est un outil essentiel qui permet aux organisations de mesurer et de suivre les progrès et l'impact de leurs programmes et projets. MEAL signifie « Monitoring, Evaluation, Accountability, and Learning » (suivi, évaluation, responsabilité et apprentissage) et constitue une approche globale de la collecte, de l'analyse et de la communication des données.



Le MEAL ne sert pas seulement à établir des rapports, mais aussi à générer des données probantes utiles à l'action et à créer un système intégré qui permet aux organisations :

- **suivre les performances** par rapport aux objectifs (suivi),
- **d'évaluer les résultats et l'impact** (évaluation),
- **Assurer la responsabilité** envers les communautés et les parties prenantes,
- **d'apprendre et de s'adapter en permanence** pour améliorer la programmation.

Avantages du MEAL pour les organisations autochtones

MEAL renforce la capacité des organisations autochtones à mettre en œuvre **des programmes crédibles, ancrés dans la culture et efficaces**, tout en respectant la voix de la communauté et en répondant aux normes modernes d'efficacité du développement.

Le MEAL présente de nombreux avantages au sein d'une organisation, notamment

Amélioration de la prise de décision : le MEAL fournit des informations précieuses et fondées sur des données factuelles qui permettent de prendre des décisions éclairées pour les projets des ORGANISATIONS AUTOCHTONES, tels que la santé reproductive, les projets liés à l'eau et l'autonomisation des enfants et des jeunes. Un suivi et une évaluation réguliers permettent d'identifier les points forts, les points faibles et les domaines à améliorer, ce qui permet d'orienter plus efficacement l'allocation des ressources.

une efficacité et une efficience accrues : grâce au MEAL, les ORGANISATIONS AUTOCHTONES peuvent identifier les goulots d'étranglement et les domaines sous-performants dans des programmes tels que l'accès à l'eau ou l'autonomisation économique. Cela permet d'apporter rapidement des ajustements et des mesures correctives, d'optimiser la mise en œuvre des projets et d'obtenir de meilleurs résultats

Apprentissage et partage des connaissances : le MEAL facilite l'apprentissage continu au sein des ORGANISATIONS AUTOCHTONES et avec leurs partenaires, ce qui permet d'adapter les stratégies. Les ORGANISATIONS AUTOCHTONES peuvent réfléchir à ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas dans des domaines tels que la préservation des connaissances traditionnelles ou la défense des droits des femmes, en documentant les enseignements tirés et en partageant les meilleures pratiques. Une attitude tiède à l'égard de l'évaluation a un impact négatif sur l'apprentissage.

Responsabilité renforcée : MEAL favorise la responsabilité en établissant des indicateurs de performance clairs et en mesurant les progrès réalisés par rapport à ceux-ci. Cela est essentiel pour l'engagement des ORGANISATIONS AUTOCHTONES envers les communautés autochtones, afin de garantir une utilisation efficace des ressources et de favoriser la transparence, notamment en partageant les résultats avec les communautés.

Répondre aux exigences des bailleurs de fonds : les gouvernements et autres bailleurs de fonds attendent de plus en plus des organisations qu'elles utilisent le suivi et l'évaluation lorsqu'elles reçoivent des fonds. Un système MEAL robuste aide les ORGANISATIONS AUTOCHTONES à répondre à ces exigences. Rapports organisationnels et exigences des bailleurs de fonds, ouvrant potentiellement la voie à de futurs financements en démontrant la rentabilité et l'impact des projets.

Plaidoyer fondé sur des données probantes : le MEAL génère des données probantes solides que les ORGANISATIONS AUTOCHTONES peuvent utiliser pour défendre les droits, les moyens de subsistance et les défis des peuples autochtones. Les données issues des activités MEAL peuvent soutenir les appels en faveur de changements politiques, d'allocations de ressources ou d'investissements supplémentaires dans les domaines d'intérêt des ORGANISATIONS AUTOCHTONES, tels que les droits fonciers ou les droits humains

Engagement et participation des parties prenantes : le MEAL encourage la participation active des parties prenantes tout au long du cycle du projet. La participation des communautés autochtones, des femmes, des filles, des enfants et des jeunes au suivi et à l'évaluation permet d'intégrer leurs points de vue et leurs commentaires, favorisant ainsi l'appropriation et la transparence. Cela correspond à l'approche des ORGANISATIONS AUTOCHTONES qui consiste à impliquer les communautés et à les tenir informées afin qu'elles puissent prendre des décisions éclairées et participer.

Outils clés pour le suivi et l'évaluation

Catégorie	Objectif	Outils clés
1. Outils de planification et de conception	Définir la logique et les résultats du projet	Théorie du changement (ToC) ; Cadre logique (Logframe) ; Cadre de résultats ; Fiches de référence des indicateurs (IRS)
2. Outils de suivi	Suivre les progrès pendant la mise en œuvre	Tableau de suivi des indicateurs de performance (PITT) ; fiches de suivi des activités ; listes de contrôle pour le suivi sur le terrain ; registres de présence ; listes de contrôle pour l'observation ; tableaux de bord de suivi
3. Collecte de données Outils (quantitatifs)	Collecte de données numériques	Enquêtes et questionnaires ; enquêtes de référence, à mi-parcours et finales ; outils mobiles de collecte de données (par exemple, KoboToolbox, ODK)
4. Outils de collecte de données (qualitatifs)	Saisir les perceptions et les expériences	Entretiens avec des informateurs clés (KII) ; discussions de groupe (FGD) ; études de cas ; changement le plus significatif (MSC) ; évaluation rurale participative (PRA)
5. Outils d'évaluation	Évaluer l'efficacité et l'impact	Matrice d'évaluation ; critères du CAD de l'OCDE ; analyse avant-après ; analyse coûts-avantages ; récolte des résultats ; analyse des contributions
6. Outils de responsabilisation et de retour d'information	Garantir la transparence et la voix de la communauté	Mécanismes de retour d'information de la communauté (CFM) ; mécanismes de plainte et de réponse (CRM) ; boîtes à suggestions ; tableaux de bord communautaires ; enquêtes de satisfaction des bénéficiaires
7. Outils de gestion et de qualité des données	Garantir l'exactitude et la fiabilité	Outils d'évaluation de la qualité des données (DQA) ; listes de contrôle pour la vérification des données ; modèles de nettoyage des données ; procédures opérationnelles standard (SOP) ; protocoles de protection des données
8. Outils d'apprentissage et d'adaptation	Favoriser la réflexion et l'amélioration	Analyses après action (AAR) ; fiches d'apprentissage ; ateliers de réflexion ; sessions de pause et de réflexion ; registres des leçons apprises
9. Outils de reporting	Documenter et partager les résultats	Modèles de rapports d'avancement ; rapports narratifs et financiers ; tableaux de bord ; infographies ; rapports annuels ; rapports d'évaluation
10. Outils numériques de suivi et d'évaluation	Améliorer l'efficacité grâce à la technologie	KoboToolbox ; ODK ; Excel ; Google Sheets ; Power BI ; Tableau ; DHIS2
11. Outils participatifs de suivi et d'évaluation	Impliquez les communautés dans le suivi et l'évaluation	Plans de suivi participatif ; cartographie communautaire ; vidéo participative ; fiches d'évaluation citoyennes

Voici quelques principes MEAL qui peuvent être utilisés pour guider les organisations autochtones

❖ **Souveraineté des données autochtones (IDS)**

Les peuples autochtones ont le droit inhérent de posséder, contrôler, accéder et gérer les données qui proviennent de leur peuple, de leurs cultures, de leurs systèmes de connaissances et de leurs terres.

❖ **Responsabilité relationnelle**

Les systèmes MEAL conventionnels mettent souvent l'accent sur la responsabilité ascendante envers les bailleurs de fonds.

Le MEAL dirigé par les autochtones donne la priorité à la responsabilité envers les communautés autochtones, les ancêtres et la terre, en mettant l'accent sur la responsabilité collective, la confiance et la réciprocité.

❖ **Mesure holistique du succès**

Le succès va au-delà des résultats quantitatifs et inclut la solidité des relations, la continuité culturelle et le bien-être écologique.

- **Indicateurs qualitatifs** : les récits, les histoires orales, les expériences vécues et l'expression artistique sont reconnus comme des preuves valables et crédibles de l'impact.
- **Indicateurs liés au territoire** : les résultats sont évalués à travers la santé environnementale, la régénération de la biodiversité et l'accès durable aux aliments et aux médicaments traditionnels.

❖ **Sécurité culturelle et protocoles**

Le processus de collecte des données est aussi important que les données elles-mêmes.

- **Méthodes respectueuses de la culture** : les approches MEAL privilégient les méthodologies autochtones telles que la narration, le dialogue et les rassemblements communautaires plutôt que les outils d'enquête extractifs ou impersonnels.
- **Consentement libre, préalable et éclairé (FPIC)** : le consentement est considéré comme un processus continu tout au long du cycle de vie du projet.
- **Langue et signification** : les activités MEAL sont menées dans les langues autochtones dans la mesure du possible afin de préserver la signification, l'exactitude et l'intégrité culturelle.

Méthodologie

Les organisations autochtones MEAL utilisent des méthodologies participatives, ancrées dans la culture, fondées sur le territoire et centrées sur les droits, qui valorisent les connaissances autochtones, renforcent l'appropriation par les communautés et favorisent l'apprentissage éthique et la responsabilité.

Le tableau ci-dessous présente les principales méthodologies utilisées par les organisations autochtones pour mettre en œuvre le MEAL au niveau communautaire.

PILIER	MÉTHODE
Méthodologies fondées sur les connaissances autochtones	récits, histoires orales, proverbes, chansons, rituels, art
Méthodes qualitatives et narratives	études de cas, témoignages, discussions de groupe
Surveillance communautaire	observation écologique, calendriers saisonniers, suivi des terres et de la biodiversité
Réunions communautaires MEAL participatives	réunions communautaires, notation participative, réflexions de groupe
Surveillance écologique et foncière	observations de la biodiversité, évaluations de la santé des pâturages évaluations, surveillance des sources d'eau, suivi de l'accès aux aliments traditionnels
MEAL tenant compte du genre et de l'âge	espaces de discussion séparés, sessions de dialogue sécurisées, outils adaptés à l'âge

Défis liés à la mise en œuvre du suivi et de l'évaluation

Bien que le MEAL soit très utile, certaines ONG, en particulier les plus petites, peuvent le percevoir comme coûteux, chronophage, trop technique ou susceptible d'exposer des faiblesses ou de fournir des résultats « erronés ». En réalité, le MEAL est accessible et réalisable pour les petites ONG, les organisations bénévoles et même les bénévoles individuels lorsqu'il est adapté à leurs capacités et à leur contexte. Les défis liés à la mise en œuvre du suivi et de l'évaluation comprennent :

- Qualité et fiabilité des données** : il peut être difficile de garantir l'exactitude, l'exhaustivité et la cohérence des données en raison d'erreurs de saisie, de méthodes de collecte biaisées ou de la petite taille des échantillons.
- Utilisation limitée des résultats** : les résultats de l'évaluation ne sont pas toujours utilisés pour la prise de décision ou l'amélioration des programmes. Il est essentiel de favoriser une culture d'action fondée sur des preuves, en particulier pour les ONG axées sur l'action.
- Contraintes en matière de ressources** : les limitations financières, humaines et technologiques, telles que l'insuffisance des fonds, du personnel qualifié ou des outils appropriés, peuvent entraver les efforts en matière de MEAL.
- Engagement des parties prenantes** : il est essentiel de maintenir la participation active de toutes les parties prenantes concernées, mais cela peut s'avérer difficile et affecter la pertinence et la qualité des évaluations.
- Contraintes de temps** : une approche MEAL complète nécessite suffisamment de temps pour la collecte, l'analyse et la communication des données, mais les délais impartis aux projets peuvent limiter ce temps, ce qui peut compromettre la rigueur.

□ **Complexité de l'évaluation d'impact** : il est souvent complexe d'attribuer les résultats à un seul projet, ce qui nécessite des conceptions et des méthodes robustes. Les attentes élevées en matière d'impact sur le développement peuvent également poser des défis.

Aligner le MEAL dirigé par les autochtones sur les normes mondiales

Ce tableau illustre comment le MEAL dirigé par des organisations autochtones s'aligne sur les normes et les cadres mondiaux. Il met en évidence l'intégration des principes de développement international, des pratiques éthiques et des approches participatives avec les systèmes de connaissances autochtones, la souveraineté des données et les indicateurs culturellement pertinents. La comparaison montre comment le MEAL dirigé par les autochtones répond aux attentes mondiales tout en restant ancré dans les valeurs, les droits et les priorités de la communauté.

Principe MEAL / Domaine d'intervention	Approche dirigée par les organisations autochtones et alignement mondial
Alignement sur les normes internationales de développement	Suivi des progrès réalisés dans le cadre des ODD (par exemple, ODD 2, 5, 6, 15) tout en reflétant les priorités autochtones ; alignement sur la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (UNDRIP) mettant l'accent sur la participation, le consentement préalable, libre et éclairé (FPIC) et l'autodétermination ; application des normes MEAL mondiales (PNUD, UNICEF, FIDA, OCDE-CAD) adaptées aux connaissances et aux valeurs autochtones.
Souveraineté des données autochtones	Les communautés autochtones dirigent le MEAL, contrôlant la propriété, l'accès et l'utilisation des données ; s'aligne sur les normes éthiques mondiales en matière de confidentialité des données, de recherche responsable et de préservation culturelle.
Indicateurs culturellement pertinents	Va au-delà des mesures quantitatives pour inclure des indicateurs qualitatifs, relationnels et liés au territoire, tels que la narration d'histoires, les récits oraux, la restauration de la biodiversité et l'accès aux aliments et aux médicaments traditionnels.
Approches communautaires et participatives	Place les anciens, les femmes, les jeunes et les structures de gouvernance locales au centre du MEAL ; garantit une participation inclusive, équitable et ancrée dans la culture , conformément aux meilleures pratiques mondiales en matière d'évaluation participative.
Éthique et responsabilité	Étend la transparence et la responsabilité au-delà des donateurs aux communautés, aux ancêtres et à la terre ; maintient le FPIC, les protocoles culturels et la gestion éthique des connaissances tout en s'alignant sur les normes mondiales.
Apprentissage et adaptation	Intègre un apprentissage holistique et ancré dans la culture afin d'améliorer les résultats pour les personnes, la culture et l'environnement ; complète l'accent mis par le programme mondial MEAL sur la gestion adaptative et la prise de décision fondée sur des données probantes.

Pratiques standard en matière de suivi et d'évaluation (DCED, OCDE)

La norme du Comité des donateurs pour le développement des entreprises (DCED) en matière de mesure des résultats est la « norme d'excellence » internationale en matière de suivi et d'évaluation. Alors que le S&E traditionnel se concentre souvent sur la question « avons-nous mené les activités ? », la norme DCED se concentre sur la question « nos activités ont-elles entraîné un changement sur le marché ou dans la communauté ? ». La norme DCED est utilisée pour :

- **Prouver l'impact** : utiliser des preuves rigoureuses pour montrer qu'un projet a réellement produit les résultats escomptés.
- **Gérer de manière adaptative** : utiliser les données en temps réel pour modifier les tactiques du projet si elles ne fonctionnent pas.
- **Satisfaire les donateurs** : les principaux bailleurs de fonds font confiance au cadre DCED, car il met l'accent sur le « rapport qualité-prix » et la responsabilité.

Les 8 éléments de la norme DCED comprennent :

Élément	Exigence	Application dans les organisations autochtones
1. Articuler la chaîne de résultats	Créer un modèle logique (chaîne causale) montrant comment les activités ont un impact.	Cartographier comment les programmes culturels conduisent à la résilience à long terme de la communauté.
2. Définir les indicateurs	Établir des marqueurs clairs et mesurables pour chaque étape de la chaîne de résultats.	Utiliser à la fois des mesures quantitatives (emplois) et qualitatives (vitalité culturelle).
3. Mesurer les changements dans les indicateurs	Utiliser des méthodes rigoureuses pour collecter des données sur ces indicateurs.	Utilisation de « cercles de discussion » ou d'enquêtes pour suivre les progrès.
4. Estimer l'attribution	Prouver que le changement est <i>dû</i> à votre projet et non à autre chose.	Montrer que l'augmentation du recrutement local est due à votre politique d'approvisionnement spécifique.
5. Capturer le changement systémique	Considérez la situation dans son ensemble : avez-vous modifié le fonctionnement de l'ensemble du système ?	Le projet a-t-il influencé la politique gouvernementale ou les pratiques d'autres pays ?
6. Suivi des coûts	Reliez tous les résultats aux dépenses engagées.	Assurez la transparence fiduciaire pour chaque dollar investi.
7. Communication des résultats	Produisez des rapports clairs et honnêtes sur les succès et les échecs.	Créer des « récits chiffrés » pour la communauté et les donateurs.
8. Gestion du système	Utiliser les données pour prendre des décisions de gestion (gestion adaptative).	Modifier le plan du projet en cours de route parce que les données indiquent une meilleure voie à suivre.

Critères d'évaluation du CAD de l'OCDE

Les critères du CAD de l'OCDE sont les normes les plus largement utilisées pour évaluer les projets internationaux de développement et d'aide humanitaire. L'OCDE souligne que ces critères ne doivent pas être appliqués comme une « liste de contrôle mécanique ». Ils doivent être guidés par deux principes : **Application réfléchie** : vous n'êtes pas obligé d'utiliser les six critères (critères présentés dans le tableau ci-dessous). Vous devez choisir ceux qui sont les plus pertinents pour l'évaluation spécifique et **la contextualisation** : les critères doivent être compris dans le contexte de l'intervention spécifique et des parties prenantes impliquées. Lorsqu'ils sont appliqués à des projets menés par des autochtones, les critères sont souvent « traduits » afin de garantir qu'ils respectent la souveraineté et le contexte culturel. Les critères sont les suivants :

Critère	Question clé	Définition
Pertinence	L'intervention fait-elle ce qu'il faut ?	Dans quelle mesure les objectifs et la conception du projet répondent-ils aux besoins et aux priorités des bénéficiaires et des partenaires ?
Cohérence	Dans quelle mesure l'intervention est-elle adaptée ?	Compatibilité avec d'autres interventions dans le pays ou le secteur (éviter les doublons et trouver des synergies).
Efficacité	Le projet atteint-il ses objectifs ?	Mesure dans laquelle le projet a atteint les résultats escomptés, y compris les résultats différentiels entre les différents groupes.
Efficiences	Dans quelle mesure les ressources sont-elles bien utilisées ?	Dans quelle mesure le projet produit-il des résultats de manière économique et en temps opportun (rapport qualité-prix) ?
Impact	Quelle différence cela fait-il ?	Les effets à long terme et de haut niveau du projet, qu'ils soient intentionnels ou non, positifs ou négatifs.
Durabilité	Les avantages seront-ils durables ?	Probabilité que les avantages du projet perdurent après la fin du financement des donateurs.

Étapes systématiques pour une gestion et une évaluation efficaces des projets

Étape	Description
1. Définir les buts et les objectifs	Formulez clairement des buts et des objectifs spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps (SMART) pour votre projet, en veillant à ce qu'ils soient conformes aux valeurs autochtones.
2. Élaborer des indicateurs	Identifiez des indicateurs qui mesurent les progrès accomplis vers les buts de votre projet. Les indicateurs doivent être significatifs, mesurables et alignés sur les objectifs. Identifiez des indicateurs quantitatifs et qualitatifs, y compris des mesures relationnelles, culturelles et foncières.
3. Collecte de données	Recueillez des données à l'aide de méthodes participatives et adaptées à la culture, telles que la narration d'histoires, les récits oraux, les enquêtes ou l'observation écologique.
4. Analyse des données	Analyser les données collectées afin d'évaluer les progrès, les résultats et les impacts, en combinant des informations quantitatives et qualitatives.
5. Rapports et communication	Partager les conclusions avec toutes les parties prenantes, en particulier la communauté, en utilisant des formats accessibles et, dans la mesure du possible, les langues autochtones.
6. Apprentissage et adaptation	Réfléchissez aux leçons apprises, adaptez les stratégies et appliquez les connaissances acquises pour une amélioration continue et le bénéfice de la communauté.

Conclusion

Un système MEAL (suivi, évaluation, responsabilité et apprentissage) efficace au sein des organisations autochtones crée un pont stratégique entre les normes internationales de conformité et les systèmes de connaissances autochtones. En synthétisant les exigences des donateurs et les valeurs définies par la communauté, cette approche garantit que la supervision des projets est à la fois rigoureuse sur le plan technique et en résonance avec la culture.