

Principales méthodes d'appréciation de l'impact global, de l'impact partiel / local et des effets

Marc Totté – Hédia Hadjaj-Castro
Sommaire

INTRODUCTION	2
PRECAUTIONS D'USAGE ET PRESENTATION DES METHODES ET OUTILS	3
FICHE 1 : COMMENT CONCEVOIR UN DISPOSITIF DE SUIVI-EVALUATION D'IMPACT (OXFAM, NOVIB)	6
FICHE 2 : CARTOGRAPHIE DES INCIDENCES (CRDI)	9
FICHE 3 : LES METHODES PARTICIPATIVES « CLASSIQUES » ET LEUR ALTERNATIVE	13
MARP	15
UNE ALTERNATIVE : ECRIS	17
FICHE 4 : MOST SIGNIFICANT CHANGE	18
FICHE 5 : ETUDE DE CAS	20
FICHE 6 : ANALYSE COUT-EFFICACITE	22
FICHE 7 : ANALYSE COUT-AVANTAGES	24
FICHE 8 : LES ENQUETES	26
PRINCIPAUX OUTILS UTILISES POUR LA MARP	29

Introduction

La présente synthèse tente de présenter de façon très succincte les principales méthodes et outils d'appréciation de l'impact et ou des effets. Elle ne prétend pas être exhaustive et intervient, comme l'ensemble des notes intermédiaires, en complément de notre note de discussion.

Les méthodes qui sont reprises dans les fiches annexes sont essentiellement les méthodes utilisables à l'échelle des interventions. Il existe quantité de variantes, mais nous faisons le choix de n'en tirer que les enseignements généraux.

Les entretiens ont révélé que s'il existe des efforts au niveau institutionnel pour systématiser l'utilisation de certaines méthodes d'appréciation des changements, il faut se plier aux particularités des contextes et admettre que c'est le « sur-mesure » qui reste la règle.

Certains des outils et méthodes sont complémentaires et d'autres interchangeableables. Leur champ d'application peut être très large ou au contraire très étroit. Le choix de la formule qui conviendra le mieux dans un contexte donné dépendra de diverses considérations, comme les objectifs visés, les principales parties prenantes concernées par le résultat du Suivi-Evaluation, le coût et le degré de rapidité souhaité.

Un certain nombre d'outils ou de méthodes présenté ici ne portent pas spécifiquement sur l'appréciation des effets ou de l'impact. Ils apparaissent cependant pertinents dans les deux cas, notamment par les démarches participatives qu'ils développent.

Chacune des fiches décrit brièvement, pour chaque outil et méthode, leurs objectifs et leurs applications, leurs avantages et leurs inconvénients, leur coût, les compétences requises et le temps nécessaire à leur déroulement.

Une liste bibliographique permet d'aller plus loin en référençant un certain nombre d'ouvrages et d'expériences.

Les méthodes abordées sont les suivantes :

- Evaluation d'impact
- Cartographie des incidences CIIR
- Méthodes participatives « classiques »

- Most significant change
- Etude de cas
- Analyse coût-avantages
- Analyse coût-efficacité

Les outils abordés sont les suivants :

- Enquêtes
- Principaux outils utilisés pour la MARP

L'ensemble montre que ce n'est pas le manque de méthodes qui devrait mobiliser les attentions, mais le fait qu'elles sont très peu utilisées. La tendance est d'aller actuellement vers des dispositifs de Suivi - Evaluation normatifs, basés surtout sur des indicateurs quantitatifs, avec un vide impressionnant de démarches plus qualitatives d'interrogation des réalités. Puisse ce rapide tour d'horizon inciter à plus de curiosité vis-à-vis de ces démarches.

Précautions d'usage et présentation des méthodes et outils

Les méthodes d'appréciation de l'impact sont fortement liées au modèle auquel elles font référence. La diversité des définitions (cf. tableau de définition de la note de discussion) démontrent bien que les échelles géographiques et/ou temporelles auxquelles on se réfère, le fait de considérer que les changements sont directement induits ou non par une intervention, la durabilité des changements, l'objet des changements (les comportements ou les conditions de vie) sont tout autant de facteurs qui peuvent influencer sur le choix des méthodes.

Les conclusions de notre analyse bibliographique, validée par les entretiens, nous conduisent à mettre l'accent sur les aspects suivants :

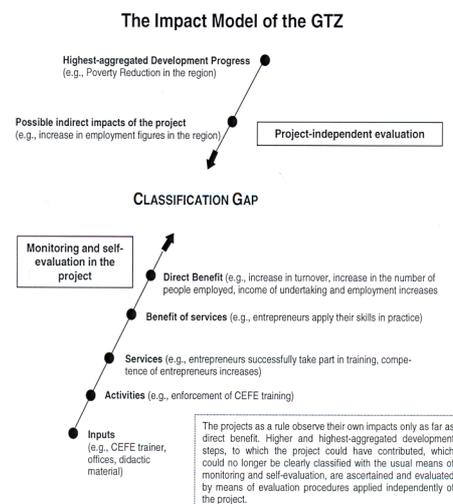
- Il existe tout autant de perspectives pour apprécier l'impact que d'acteurs. Car les attentes en termes de changements par les bénéficiaires, les équipes de projets, les bailleurs de fonds ne coïncident pas forcément (La GTZ parle d'ailleurs de « plusieurs projets »). Ces perspectives peuvent parfois porter sur **des aires de changements différentes** (selon les grandes catégories économiques, sociales, environnementales, politiques, de genre, souvent elles-mêmes déclinées en sous catégories : renforcement de capacités, capacités de négociation, santé, etc..). Il est important de les prendre en compte pour apprécier les changements.

La perspective que nous avons adoptée pour parler d'impact, celle qui semble faire de plus en plus sens pour une grande part des acteurs, compte tenu des nouveaux enjeux, est celle des changements sociaux et politiques. Ce sont, au Nord comme au Sud, les changements sur : une émancipation, un « empowerment », une prise de position des acteurs dans leur propre société pour peser sur des politiques, des prises de conscience, des changements de comportements, la participation de la société civile à la définition de politiques.

- Ces perspectives sont d'autant plus importantes à prendre en compte que certains (Roche en particulier) défendent l'idée que le passage des effets à l'impact se fait à partir d'un moment critique où l'importance de l'intervention devient minime par rapport à celle des acteurs endogènes (appropriation).
- On ne peut pas parler de mesure d'impact mais bien d'**appréciation**. Il est indispensable de reconnaître la **subjectivité de la démarche**, même si celle-ci peut être objectivée par la combinaison de divers outils et méthodes (notamment par la triangulation des

données entre autre), et par le croisement des perspectives (démarche proposée par le CIEDEL et par la GTZ).

- L'**attribution** reste une des grandes interrogations de toutes ces méthodes. La plupart des experts et des références convergent sur l'impossibilité ou le caractère hasardeux de l'attribution et recommandent de travailler à deux niveaux : les effets ou impact partiel / local qui peuvent être directement mis en lien avec l'intervention et l'impact global résultant d'une série d'interactions entre facteurs et acteurs. Les méthodes préconisées proposent de faire le lien entre les deux niveaux, par la définition d'une série d'hypothèses de plausibilité (contribution à ... mais surtout pas d'attribution excluante), qu'il s'agit de valider ou rejeter. (cf. modèle GTZ)



L'ouvrage de Roche est sans doute un des plus complet (cf. fiche 1) et met en lumière les principales questions / critères pour la définition d'une méthode d'appréciation d'impact. Ces critères sont suffisamment généraux pour être adaptables tant à l'échelle d'une intervention (impact partiel / local) qu'à l'échelle d'un pays ou d'une région pour l'impact global.

Présentation générale : deux grands types d'approches

- Les approches d'appréciation des effets qui s'inscrivent directement dans l'intervention et tentent de développer par l'utilisation de divers outils un suivi régulier des changements (effets, incidences ou impact selon le modèle pris en considération). Ces approches ont été particulièrement développées par les ONG, notamment anglo-saxonnes (cf. synthèse des entretiens), qui mettent l'accent sur la dimension participative. La plupart d'entre elles, font d'ailleurs le choix face à la multiplicité des perspectives de s'attacher à celle des bénéficiaires au profit d'une meilleure appropriation et de plus de transparence des interventions. Les méthodes se développent donc autour d'une série d'ateliers participatifs avec les partenaires. On citera en particulier la méthode de cartographie des incidences (fiche 2) et l'ALPS de ActionAid.
- Les approches d'appréciation de l'impact global sont sans doute plus nombreuses mais également plus coûteuses et plus longues : études de cas, méthodes reposant sur le calcul économique, etc... Elles reposent essentiellement sur des équipes d'experts et de chercheurs. Beaucoup de coopérations se sont réfugiées derrière des études pays qui abordent l'impact de manière plus légère. Des innovations sont peut-être à apporter à ce niveau en s'inspirant de ces évaluations pays et des études ponctuelles plus complexes qui ont été mises en œuvre dans les divers états membres.

Ce survol certainement non exhaustif, montre qu'il existe de nombreuses « techniques » pouvant améliorer l'appréciation des effets et en définitive de l'impact à l'échelle de l'intervention.

L'enjeu tient donc moins à l'expérimentation de nouvelles méthodes qu'à l'accompagnement des acteurs pour la réappropriation et l'utilisation de celles qui existent.

Pour s'orienter dans la forêt des fiches présentées ci-dessous, il nous a paru important de les situer par rapport aux enjeux d'avenir pour les ONG que nous avons présentés dans la note de discussion :

- l'accompagnement de partenariats multi-acteurs
- l'action au Nord (plaidoyer, éducation au développement, lobbying).

Présentation liée à la perspective adoptée par rapport aux nouveaux enjeux ONG

Il faut distinguer d'emblée deux grandes catégories de méthodes : les méthodes rapides inspirées des Rapid Rural Appraisal (dont la MARP fait partie) et les méthodes de type socio-anthropologiques. La distinction ne porte pas tant sur la durée que sur les postulats qui les fondent.

Les premières (voir **MARP**, fiche 3) sont basées sur des postulats communautaristes et populistes qui tendent à minimiser les facteurs de tensions internes à la société. Elles donnent l'impression qu'il suffit de demander des informations, sous forme de réunions collectives, pour les obtenir. Elles excluent de ce fait le politique au sens de « l'art de rendre visible la réalité des rapports sociaux, des intérêts, des compromis ». Ces méthodes ont parfois tendance à produire un consensus artificiel, dicté plus par l'opportunité du financement que par la négociation de compromis entre les différentes composantes de la société. Le poids accordé à l'intervention extérieure est élevé. Certains outils peuvent cependant être intéressants à utiliser dans une dynamique inter-acteurs (sociogramme, diagramme de VENN, fil historique)

Les secondes (ex. **ECRIS**, fiche 3) partent au contraire du constat que le projet, le village, la commune, ... sont des *arènes* traversées de tensions, de conflits d'intérêt et que les rapports de force dominent l'expression des besoins. Elles font appel à des techniques un peu plus longues d'entretiens ciblés sur des individus ou des groupes stratégiques. Elles s'inscrivent plus dans le « politique au quotidien » défini ci-dessus. Il s'agit plus d'une démarche que de méthodes normatives. Elles nous apparaissent particulièrement adaptées à un travail de rapprochement entre société civile et pouvoirs publics.

Entre les deux, se situent « **la cartographie des incidences** » (fiche 3) ou les « **Etudes de cas** ». La première part de la personne, de l'acteur : *Elle est basée sur les personnes (pas sur des politiques, pauvreté ou réduction des conflits), le progrès de la condition humaine et la promotion sociale.*

Elle vise à apprécier les changements de comportement générés par l'intervention extérieure. Si cette méthode ne part pas de constats « politiques » comme la précédente, elle prend cependant en compte la diversité sociologique du contexte et accorde plus d'importance au contexte social qu'à la « qualité » de l'intervention extérieure. Plus élaborée au plan méthodologique elle peut être importante en support aux interventions Sud comme aux interventions en éducation au développement pour tenter d'apprécier les changements de comportements.

Les fiches suivantes présentent des méthodes plus classiques plus liées à des aspects d'efficacité (coût-efficacité) et d'efficacité qui pour intéressantes qu'elles sont dans le suivi d'une intervention, présentent moins d'intérêt, de notre point de vue, par rapport aux enjeux du développement.

Fiche 1 : Comment concevoir un dispositif de suivi-évaluation d'impact (OXFAM, NOVIB)

De quoi s'agit-il ?

Ces méthodes consistent à porter un jugement sur les dynamiques de changement au sein de la population concernée par une action. Elles tentent de prendre en compte la complexité des interactions entre l'action de développement et l'ensemble de la population concernée.

Lorsque l'action consiste en des réalisations matérielles comme la construction d'un pont ou la rénovation de routes, l'intérêt de ces ouvrages en terme d'impact ne relève pas de leur réalisation technique mais de l'usage qui en est fait par les populations.

La complexité des situations conduit obligatoirement à faire des choix permettant de retenir ce qui est significatif et de porter un jugement à partir d'un système de repérage des changements et de pondération de leur importance.

L'évaluation d'impact permet :

- d'établir l'utilité de l'action dans la durée
- de définir les réorientations et les suites à donner à l'action
- d'améliorer la qualité des actions futures

Ne pas confondre l'évaluation d'impact avec :

- **l'évaluation des résultats** qui consiste à mesurer les changements qualitatifs et quantitatifs produits *directement* par l'action.
- **l'évaluation des effets** qui consiste à mesurer les incidences de l'action sur le milieu physique et humain

Quelles sont les applications possibles ?

L'évaluation peut avoir lieu en cours ou en fin de projet.

On parle d'évaluations **ex-ante** lorsque les appréciations d'impact interviennent entre l'identification du projet et le début de leur mise en œuvre. Elles relèvent plus de la projection et ont pour but de vérifier la viabilité économique, technique et sociale des activités prévues. Elles apportent également des éléments pour dresser un état des lieux le plus objectif possible.

Méthodologie

De très nombreuses variantes existent pour mener à bien des évaluations d'impact. Ces diverses approches naissent du type de questions posé et des éléments que l'on désire mesurer.

Roche (OXFAM) propose un ensemble un ensemble de questions et de points qui permettent de définir la méthodologie utilisée pour évaluer l'impact :

- Quels sont les objectifs de la mesure d'impact ?
- Quelles sont les aires de changements à apprécier ?
- Quels types d'indicateurs choisir ?
- Quelle unité d'appréciation (individu, ménage, communautés, institutions, ..) ?
- Qui impliquer dans le processus d'évaluation ?
- Quelle équipe d'évaluation choisir? (interne, indépendante, mixte,..)

- Comment choisir les échantillons ?
- Quelle est la situation de référence ?
- Comment mesurer et attribuer les changements ?
- Triangulation des données
- Quel moment et quelle durée de l'étude ?
- Quels types d'outils ?
- Synthèses et présentation des résultats

A titre d'exemple le CIEDEL propose la méthodologie suivante :

- Repérer et inventorier les changements : résultats et effets
- Sélectionner les effets produisant des changements significatifs et durables
- Etablir une grille de lecture commune pour tous les effets retenus
- Etablir des indicateurs qui permettront de donner une valeur à chaque élément de la grille
- Analyser de façon systématique, les relations entre ces différents éléments et leur importance relative.

Cette analyse doit permettre une lecture des dynamiques en cours et dégager un sens qui donne une cohérence à la multiplicité des effets de l'action.

Les indicateurs d'impact¹ sont des signes vérifiables et mesurables qui permettent de porter une appréciation par rapport à une référence. En pratique, les indicateurs sont à construire au cas par cas.

Identifier des changements nécessite d'établir la situation de référence par divers moyens :

- **Documents descriptifs**
- **Evaluation ex-ante** qui intervient entre l'identification du projet et le début de sa mise en œuvre. Elle a pour but de vérifier la viabilité économique, technique et sociale des activités prévues. Elle apporte également des éléments pour dresser un état des lieux le plus objectif possible.
- **Etat des lieux (Base line study)** qui analyse de la façon la plus exhaustive possible la situation de départ en dépassant le cadre de l'action
- **Récits de la situation antérieure** par les acteurs locaux

Avantages

- Prendre en compte des changements positifs **et** négatifs
- Suffisamment générale pour être appliqué à différentes échelles
- Assurer la redevabilité au Nord
- Rétro alimentation du système de l'aide et réflexion sur la qualité de l'action

Inconvénients

- Longue période de recul nécessaire par rapport à l'intervention
- Trop souvent mises en œuvre selon une perspective Nord dans une perspective d'attribution d'impact aux organismes donateurs (néglige le rôle des acteurs locaux)
- Un suivi-évaluation et un suivi-capitalisation régulier et complet sont souhaitables. (la situation de référence devrait avoir été établie)

Le **suivi évaluation** consiste à procéder régulièrement à des évaluations et à assurer la mise en œuvre de leurs résultats pour réorienter l'action. Les évaluations peuvent être de nature différentes : auto-évaluation, évaluations assistées, évaluations externes...

Le **suivi-capitalisation** consiste à collecter et analyser régulièrement toute information relative au projet : innovations, solutions pratiques, ouvertures et potentialités qui pourront être mises en œuvre dans la suite de l'action.

¹ Exemples d'indicateurs d'impact : annexe 9 du CIEDEL

Outils principaux

Observation directe (RRA/PLA), enquêtes statistiques, économiques, enquêtes semi dirigées, enquêtes ouvertes, ateliers, recherche participative, étude de cas

Coût

Elevé. Plusieurs des évaluations d'impact faites par la banque mondiale ont coûté de 200 000 à 900 000 dollars, selon la taille et la complexité du programme et selon les informations à réunir.

Compétences requises

Solides compétences techniques en sciences sociales pour la conception et la gestion des recherches, l'analyse et la diffusion des données. L'idéal est d'équilibrer compétences quantitatives et qualitatives parmi les membres de l'équipe d'évaluation.

Temps nécessaire

De un mois à deux ans voire davantage

Sources d'informations

DFID, 2003, *Tools for development*, Performance and Effectiveness Department

CIEDEL, 1999, *Définition et mise en place d'indicateurs d'impact*, F3E

Roche, C., 1999, *Impact assessment for development agencies*, Oxfam publishing, Oxford, Royaume-Uni.

Fiche 2 : Cartographie des incidences (CRDI)

De quoi s'agit-il ?

Cette méthode concerne essentiellement l'analyse des effets d'une intervention sur son environnement.

« La cartographie des Incidences se concentre sur les changements qui s'inscrivent clairement dans la sphère d'influence d'un programme. Ce sont les résultats obtenus en amont de l'impact. »

Origine :

Services sociaux américains (M. Kibel)

Adaptée et améliorée par Canadiens (CRDI), Pacific Institute for Research and Evaluation, Fondation rurale de l'Afrique de l'Ouest (Sénégal) pour le développement.

Philosophie de base :

Le modèle conceptuel pourrait être symbolisé par l'acteur resitué par rapport à son système :

- La méthode est en effet fort centrée sur les personnes en liens avec leur milieu :

« Le développement étant essentiellement une question de relations entre individus et entre ces individus et leur milieu, la cartographie des incidences est centrée sur les personnes. Elle évalue l'impact d'un programme non pas en se basant sur la pertinence des politiques, le soulagement de la pauvreté ou la réduction des conflits, mais met l'accent sur les modifications des comportements, des relations, des agissements ou des activités des personnes, groupe et organisations avec lesquels le programme de développement travaille directement. Le développement est essentiellement réalisé par et pour les personnes, elles constituent donc le concept central de cette méthodologie. »

« Elle est basée sur les **personnes** (pas sur des politiques, pauvreté ou réduction des conflits), le progrès de la condition humaine et la promotion sociale. »

- L'intervention n'est pas au centre du changement :

« Ce sont les partenaires limitrophes qui contrôlent le changement et, en tant qu'agents externes, les programmes de développement ne font que faciliter le processus en donnant accès à des ressources, à des idées ou à des débouchés nouveaux pendant une période donnée. Modification de l'unité d'analyse de base pour passer des cas particuliers aux groupes, aux organisations et aux réseaux. Les programmes amènent des changements progressifs et cumulatifs plutôt qu'individuels et spectaculaire et il est dérisoire de décomposer le développement en période de 1, 3, ou 5 ans comportant un début, un milieu et une fin bien délimités ».

- La méthode s'inscrit dans une recherche de meilleur impact sans prétention par rapport à ce qu'une intervention peut faire

« La CI cherche à résoudre le problème d'attribution de l'impact en se concentrant sur les résultats obtenus en amont de l'impact. Elle se concentre donc sur les changements qui s'inscrivent clairement dans la sphère d'influence du programme. S'il s'agit de prouver qu'on progresse dans le sens de l'impact et que l'efficacité augmente il ne s'agit pas de se tenir responsable de l'impact lui-même. »

- Rejoint les acquis des sciences neuro-psychologiques qui considèrent que c'est un changement d'état qui conduit à changer de comportement et non le contraire
 - « *La cartographie des incidences ne sous-estime pas l'importance des changements d'état (une eau plus saine ou une économie plus forte) mais elle considère que chaque changement d'état s'accompagne de modifications du comportement.* »

La « CI » c'est aussi :

- un système continu permettant de mener une réflexion holistique et stratégique sur la manière dont un programme a l'intention d'obtenir des résultats.
- une évaluation qui promeut l'apprentissage et le perfectionnement.
- qui aide les utilisateurs à comprendre les résultats obtenus par une organisation tout en tenant compte du rôle essentiel des contributions des autres acteurs dans l'obtention du type d'amélioration durable et à grande échelle du bien-être humain et de l'état de l'environnement recherché.
- qui permet d'attribuer les résultats en aval et de les mesurer en mettant plus spécifiquement l'accent sur les modifications de comportement des principaux acteurs.

Quelles sont les applications possibles ?

Application dans le cycle de projet : des différences sensibles avec le cadre logique

- Applicable au stade de la conception, à l'évaluation à mi-parcours et ex-post.
- Précision des résultats désirés d'un programme, suivi des changements chez les partenaires limitrophes et au sein du programme, amélioration du rendement, étude d'ensemble du programme et évaluation en fin de programme.
- Planification, suivi et évaluation sont conçus non pas comme des événements distincts mais pour être cycliques et pour s'enchaîner. La planification est fondée sur les éléments d'information dont on dispose et le programme se sert du Suivi - Evaluation comme outil de réflexion pour évaluer le changement et choisir les mesures appropriées.
- Permet d'établir un modèle des objectifs d'un programme. Elle tient compte du fait que ses divers partenaires limitrophes agissent selon des systèmes logiques et des systèmes de responsabilités différents. Pas fondée sur un système de relations de cause à effet, mais reconnaît plutôt le fait que des événements multiples, non linéaires mènent au changement. Examine les liens logiques entre les interventions et la modification du comportement. Prend simplement pour acquis qu'il y a eu contribution et n'essaie jamais d'en attribuer la responsabilité.

Méthodologie

3 stades (tous participatifs) :

- **Définition des intentions**
 - POURQUOI : Quelle est la vision d'avenir à laquelle le projet veut contribuer ?
 - QUI : Qui sont les partenaires limitrophes du programme ?
 - QUOI : Quels sont les changements recherchés ?
 - COMMENT : Comment le programme contribuera-t-il au processus de changement ?
- **Suivi des incidences et des résultats**
 - Auto-évaluation systématisée à travers un **journal des incidences**, un **journal de stratégie** et un **journal des résultats**
- **Planification de l'évaluation**

De plus, l'attribution de l'impact aux organismes donateurs va à l'encontre des multiples contributions et conditions endogènes nécessaires au développement durable. Un certain effort de simplification est nécessaire pour mettre en œuvre et planifier les programmes mais il est également indispensable de reconnaître le contexte dans lequel s'inscrivent ces programmes.

Le cadre de questionnement de la Cartographie des Incidences

Concevoir et formuler la logique du programme

- Quels sont nos buts en matière de développement ?
- Comment notre programme peut-il contribuer à l'atteinte de ces buts ?
- Qui sont nos partenaires limitrophes ?
- Quels changements sont indispensables pour que nous puissions influencer sur la contribution de nos partenaires limitrophes aux objectifs généraux en matière de développement.

Enregistrer les données de suivi interne et externe

- Dans quelle mesure nos partenaires limitrophes progressent-ils dans le sens des incidences visées ?
- Que faisons-nous pour faciliter la concrétisation des incidences ?
- Dans quelle mesure avons-nous été performants ?

Indiquer les cas où les résultats ont été positifs et les domaines où des améliorations s'imposent

- Qu'est ce qui a bien fonctionné ? Pourquoi ? Toutes les stratégies nécessaires sont-elles incluses ?
- Nous éparpillons nous trop en essayant d'utiliser trop de stratégies différentes ?
- Comment pouvons nous optimiser nos contributions ?

Evaluer les résultats visés et les résultats imprévus

- Qui a changé ?
- En quoi ont-ils changé ?
- S'ils n'ont pas changé comme prévu, faut-il nous y prendre différemment ou réorienter nos attentes ?

Recueillir des données sur la contribution d'un programme à l'apport de modifications chez ses partenaires

- Quelles activités/stratégies ont été utilisées ?
- Comment ces activités ont-elles incité les individus, les groupes, les institutions à changer ?

Etablir les priorités et le plan pour l'évaluation

- Quelles stratégies, relations ou questions importantes faut-il étudier de manière plus approfondie ?
- Comment et où pouvons-nous recueillir des données pertinentes ?

Avantages

- Permet la mise en place d'un système de suivi régulier de données depuis le stade de conception de l'intervention
- Définition des intentions et stratégies d'ensemble permettant de cibler facilement les domaines prioritaires pour des études d'évaluation détaillées : **applicable à l'évaluation des effets et base solide pour apprécier un impact partiel.**
- Association active de l'équipe à l'élaboration d'un cadre de suivi et d'un plan d'évaluation
- Ne focalise pas sur l'attribution des changements, décrit les tensions autour des recommandations des évaluations, ce qui favorise l'**apprentissage et la capitalisation** au profit de la qualité des actions.
- Réponds à la fois aux besoins en matière de **redevabilité** surtout **vers les partenaires et bénéficiaires**, de **capitalisation / apprentissage** et de qualité.

Inconvénients

- Méthode exigeante en temps et nécessitant une contribution journalière
- Exige l'adhésion de l'équipe et des partenaires à des approches fondées sur la participation et l'apprentissage
- Ressources importantes nécessaires en terme de temps, et de personnel
- Méthode permettant de structurer, d'organiser et de rassembler les données mais non d'analyser l'information
- Utilisable à l'échelle d'une intervention

Outils

Groupes de discussions et éventuellement enquêtes pour les premières étapes

Coût

Faible à moyen, selon l'ampleur et la complexité du processus participatif utilisé à l'appui de cette approche

Compétences requises

Compétences techniques en sciences sociales et en gestion de groupe. L'idéal est d'équilibrer les compétences et les tâches parmi les membres de l'équipe.

Temps nécessaire

- Trois jours en début de programme/projet pour définir les intentions et mettre en place le système de suivi.
- Quelques jours chaque mois pour la récolte régulière des données et l'organisation de réunions réunissant les différents partenaires.

Sources d'informations

- Earl, S., Carden, F., Smutylo, T., 2002, *La cartographie des incidences*, Centre de recherche pour le développement international, Ottawa, Ontario, Canada.
- <http://www.crdi.ca>

Des méthodes plus ou moins basées sur les mêmes principes ou se rapprochant de cette philosophie ont été développées par d'autres agences ou ONG. Nous vous recommandons en particulier :

➤ L'ALPS développées par ActionAid :
Action Aid, *Notes to accompany ALPS*, Juin 2001

➤ Le PIM (Participatory Impact Monitoring) développée par la GTZ en association avec l'ONG allemande FAKT dans le cadre du programme GATE :
Dorsi Germann, Eberhard Gohl, PIM - *Le suivi participatif d'impact Fascicule 2 : Le suivi d'impact pour les ONG*, GTZ

Fiche 3 : Les méthodes participatives « classiques » et leur alternative

De quoi s'agit-il ?

Cet ensemble de méthodes développé dans les années 70 permet d'impliquer activement les partenaires et bénéficiaires du projet/programme dans l'identification de leurs problèmes, dans la formulation des plans et dans la prise de décision. Le partenariat local est ici considéré comme la base d'un développement réussi et durable.

Les outils utilisés sont en évolution constante et adaptés à chaque situation.

Quelles sont les applications possibles ?

Ces méthodes peuvent être appliquées à tous les stades du cycle de projet pour :

- identifier les problèmes, les priorités et les besoins
- analyser les activités en cours
- évaluer les résultats et des effets

Si ces méthodes ne sont pas spécifiquement des méthodes d'appréciations des effets et de l'impact, elles peuvent se révéler très utiles de par la prise en compte des regards des bénéficiaires et des partenaires.

Méthodologie

Plusieurs types d'approches participatives sont proposés, la plupart sous forme d'ateliers réunissant des acteurs impliqués ou concernés par le programme/projet. Leur principe est semblable mais les outils utilisés varient. Le choix d'un type d'approche s'effectue en fonction des objectifs et des moyens disponibles.

Les méthodes les plus courantes et les plus utilisées (MARF et ECRIS) sont présentées ci-dessous mais il existe nombre d'autres méthodes telles que SARAR, PHAST,

Avantages

- Renforcements des partenariats et de la collaboration
- Vision large des réalités de chacun plutôt que de moyennes basées sur des statistiques
- Transparence accrue du programme envers ses partenaires et **redevabilité Sud**
- Large variété d'outils permettant de s'adapter à chaque situation
- Vision partagée des objectifs et des indicateurs de succès, **permettent un croisement des regards sur les effets ou impact de l'intervention.**
- Clarification des rôles, des responsabilités et des objectifs dans le temps
- Appropriation des dynamiques par les bénéficiaires

Inconvénients

- Nécessite une bonne connaissance du contexte, des acteurs, des dynamiques de pouvoirs et des enjeux d'intérêts
- Risque de voir certaines parties monopoliser le processus pour servir leurs propres intérêts
- Peut renforcer ou réveiller des conflits au sein d'une communauté
- Risque d'exclure certains groupes
- Ces méthodes sont parfois considérées comme moins objectives et permettent difficilement de récolter des informations quantitatives
- La méthode peut dominer le contenu
- Prend beaucoup de temps aux participants
- Risque que le caractère "participatif" du diagnostic serve de caution à des projets qui se déroulent ensuite de façon on ne peut plus classique.

Outils principaux

De très nombreux outils participatifs ont été proposés et testés, les plus fréquemment rencontrés sont les suivants : observation directe, interview semi-structurée, cartographie, transect, matrices et diagrammes participatifs, remue-méninge et exercices d'analyse

Coût

Faible à moyen. Très variable, selon le champ d'application et le degré de détail recherché et selon la valeur attribuée aux contributions locales

Compétences requises

Formation d'au moins plusieurs jours pour les facilitateurs, aptitude à l'animation de groupe

Temps nécessaire

Large variété de possibilités allant de l'atelier en un jour aux activités régulièrement programmées tout au long du programme/projet.

Les encadrés suivants reviennent sur deux méthodes qui peuvent se révéler particulièrement intéressante pour l'appréciation des effets et impact partiel.

MARP

De quoi s'agit-il ?

La MARP (Méthode active de recherche et de planification participative, issue du PRA - Participatory Rural Appraisal et du RRA - Rapid Rural Appraisal) s'est imposée comme la principale référence en terme de méthode participative. Il s'agit d'une méthode développée dans les années 80 permettant de s'informer sur les conditions de vie des populations de façon intensive et rapide. Elle utilise toute une gamme d'outils et de techniques, spécialement choisis afin de mieux cerner les conditions de vie des populations.

Ce travail d'équipe, concentré sur quelques jours et organisé autour d'une série d'ateliers mobilisant les paysans ou les groupes d'acteurs locaux aboutit à un ensemble de schémas (transect, carte du terroir, calendrier de travail, classification par niveau de richesse...) censés refléter la vision qu'ils ont de leur situation. De ce diagnostic commun, doivent émerger des priorités d'action consensuelles.

Applications possible

La MARP peut être utilisée à tous les stades du cycle d'un projet : de l'étude d'identification à l'évaluation en passant par l'approfondissement de certaines thématiques. Elle devient intéressante pour l'appréciation des effets ou de l'impact partiel si son utilisation n'est pas trop flexible que les questions posées sont pertinentes.

Méthodologie

La MARP repose sur l'utilisation judicieuse d'un ensemble d'outils et l'application de concepts-clés plutôt que sur une méthodologie bien précise et structurée :

- le **processus d'itération** pousse l'équipe à modifier ses approches et à revoir ses hypothèses au fur et à mesure qu'apparaissent de nouvelles informations. C'est l'une des raisons pour lesquelles les questionnaires figés et structurés et autres instruments de la sorte ne sont pas utilisés
- la **flexibilité**, même lorsqu'on a une idée claire du type d'information que l'on recherche, il faut pouvoir s'adapter à toute situation imprévue sur le terrain
- l'**innovation**, même lorsque les outils utilisés ont fait leurs preuves, et la possibilité de développer de nouveaux outils et/ou d'améliorer les outils et techniques existants
- la **triangulation** et l'interface entre les membres de l'équipe à intervalles journaliers afin de discuter de la nature multidisciplinaire et de la fonctionnalité de l'équipe, du niveau de participation de la communauté, de la fiabilité des réponses, des outils utilisés
- l'**ignorance optimale** exige que l'on équilibre son temps dans la mesure où il n'y a jamais suffisamment de temps pour faire tout ce qu'il y a à faire. L'idée est d'en faire le maximum en établissant un ordre de priorité dans les activités.

Les outils utilisés se décomposent en plusieurs types :

- outils d'**exploration et d'investigation**
- outils de **classification**
- outils d'**analyse organisationnelle et institutionnelle**
- anecdotes, portraits et proverbes

L'application de ces outils nécessite une série de rencontres individuelles et de séances collectives.

Avantages

- Méthode rapide
- Permet un meilleur dialogue et une meilleure adéquation des projets
- Les motivations à adhérer au projet sont grandes lorsque la participation est réelle
- Les membres de la communauté acquièrent une nouvelle vision de leur environnement ce qui peut les amener à plus de prise de responsabilité

Inconvénients

Méthode basée sur des postulats communautariste et populistes simplificateurs (la communauté est une et il suffit de demander pour obtenir la bonne information) qui entraînent une série de limites importantes :

- Insuffisante prise en compte des enjeux sociaux des interventions
- Le nombre de participants aux séances semble parfois pris comme un indicateur de "participation" mais il ne dit rien des contributions effectives au débat.
- Risque de travailler de façon mécanique, sans réelle participation des acteurs visés
- Risque de faire passer les intérêts des acteurs locaux dominants pour un consensus local
- Des diagnostics "rapides", participatifs ou non, sont nécessairement des méthodes "expert" et ne peuvent être réalisés de façon fiable sans des personnes expérimentées, capables de poser les bonnes questions et d'interpréter correctement ce qui est dit par les ruraux (Influence importante de l'équipe qui réalise la MARP)
- Risque que les participants orientent leurs réponses en fonction de ce qu'ils perçoivent du projet et des types d'appui dont ils pensent pouvoir bénéficier
- Pas de repères méthodologiques pour permettre d'arbitrer entre des priorités différentes ayant pu ressortir de l'animation
- Pas de temps de réflexion pour intégrer les résultats et réfléchir aux priorités mais détermination des choix juste après la restitution

Sources d'informations

DFID (mars 2003), *Tools for development*, Performance and Effectiveness Department
Roche, C., 1999, *Impact assessment for development agencies*, Oxfam publishing, Oxford, Royaume-Uni.

http://www.mekong-initiatives.org/ecrit/numero_5/5_lavigne.htm

AQUADEV, juin 2001, *les méthodes participatives de diagnostic et de planification des actions de développement*, Bruxelles, Belgique

http://www.iram-fr.org/pdf/JE2003_VII-Methodes_participatives.PDF

Une alternative : ECRIS

De quoi s'agit-il ?

Issue de l'anthropologie politique (JP de Sardan LASDEL), la méthode ECRIS (Enquête collective rapide d'identification des conflits et des groupes stratégiques) s'oppose aux précédentes par une prise en compte des tensions, rapports de force et enjeux « qui se trament » autour d'une intervention ou dans une situation donnée. Contrairement aux autres elle cherche à faire du politique défini comme " l'art de rendre visible la réalité des rapports sociaux, des inégalités et des compromis. " (Pierre Rosanvallon)

Elle se déroule en 6 phases. La démarche est un continuel va et vient entre phases individuelles et phases collectives, à la différence de l'enquête ethnographique classique qui privilégie la recherche individuelle de longue durée, et à la différence aussi des méthodes d'enquêtes accélérées (type RRA-MARP) qui privilégient l'enquête collective de courte durée.

Méthodologie

1. Une enquête individuelle de repérage
 - identification sommaire des principaux enjeux locaux en fonction du thème du projet
 - proposition des groupes stratégiques provisoires, regroupant des catégories d'acteurs dont on peut présumer qu'ils partagent un même rapport global à ces enjeux
2. Un séminaire de préparation (2 jours)
 - Familiarisation des participants avec la problématique et la méthode
 - Documentation
 - Proposition d'une série d'indicateurs qualitatifs provisoires
3. Enquête auprès des différents groupes stratégiques
 - Privilégier les enquêtes individuelles
 - Identifier un maximum de conflits et contradictions
 - Comprendre les relations entre les groupes et le projet
 - Brainstorming entre enquêteurs
4. Un séminaire de bilan d'enquête collective
 - élaboration finale des indicateurs qualitatifs communs servant de points d'appuis aux investigations personnelles
 - dégager les pistes à investiguer plus en profondeur, les lignes de force et les principales hypothèses
5. Recherche individuelle sur chaque site (une semaine à plusieurs mois)
6. Séminaire final
 - Comparaison entre les différents sites

Avantages

- Travail en termes de groupe stratégique, c'est-à-dire d'acteurs partageant a priori les mêmes positions par rapport à un enjeu donné
- Se donne la possibilité de comprendre les enjeux « souterrains » et « ce qui se trame » autour d'une intervention
- Combinaison d'enquêtes individuelles et collectives

Inconvénients

- Plus long que les techniques de type « Rapid Rural Appraisal »

Fiche 4 : Most significant change²

De quoi s'agit-il ?

Cette méthode récente est née en réaction aux méthodes d'évaluation normalisantes et quantitatives prônées par de nombreux bailleurs. Elle propose une évaluation de type participatif basée sur des témoignages recueillis auprès des différents acteurs. Ces données de type qualitatif permettent une représentation plus subtile et concrète de la réalité qu'une série d'indicateurs prédéfinis. Elle a été testée pour la première fois en 1994 par l'ONG Christian Commission for Development in Bangladesh (CCDB) qui travaille avec des groupements paysans. Elle semble aujourd'hui reconnue comme une méthode alternative d'évaluation qui cherche moins à synthétiser des informations qu'à mettre en évidence le particulier et les divergences de point de vue.

Elle est particulièrement utilisée dans le cadre des études d'appréciation de l'impact.

Quelles sont les applications possibles ?

- Évaluation de programme/projet sur base de données qualitatives
- Récolte d'informations sur les activités et dynamiques en cours
- Meilleure compréhension du projet de la part des membres du siège

Méthodologie

Plusieurs étapes sont nécessaires (selon Rick Davies³) :

- **Détermination des aires ou domaines de changement** par l'ensemble des acteurs à l'aide de méthodes participatives (changements dans la participation des bénéficiaires ou changements dans les méthodes de culture par exemple). Pour éviter de complexifier le processus, mieux vaut limiter le nombre d'aires de changement.
- **Détermination de la période de recueil des témoignages** et du nombre de participants
- **Choix de la question type** : « Durant les derniers mois, quels ont été les changements les plus significatifs selon vous ? »
- **Organisation de la collecte et du mode d'élection des témoignages les plus significatifs**. Les témoignages sont recueillis et une table ronde regroupant certains membres de l'équipe de terrain permet d'en sélectionner quelques uns. Ceux-ci sont envoyés au siège ou une dernière sélection est réalisée afin de conserver un seul témoignage par aire de changement.
- **Confrontation du point de vue des différents acteurs**. Les témoignages élus par les membres du siège sont présentés aux acteurs de terrain et des rencontres éventuellement organisées.
- **Vérification de la véracité des témoignages**. Des enquêtes de terrain permettent de confronter les témoignages retenus avec la réalité.

IDSS (International Development Support Services) a utilisé la méthode du MSC en parallèle avec l'outil classique du cadre logique pour améliorer la qualité de son suivi-évaluation. L'expérience a été réalisée en 2001 pour un projet de protection de l'enfance ayant pour cadre trois îles du Pacifique. IDSS souligne l'apport des témoignages dans sa compréhension du projet, celui-ci étant réalisé par des partenaires locaux. Le procédé de rétro-diffusion des témoignages vers les bénéficiaires n'est quant à lui pas encore au point mais des propositions ont été faites : compilation des témoignages sous forme de livre, transcription de certains témoignages sous forme de danse ou théâtre, ...
Source : <http://www.intrac.org/Intrac/docs/KWinterford.pdf>

² Aussi appelé 'the Evolutionary Approach to Organisational Learning', 'the Narrative Approach' et the Story Approach'.

³ <http://www.swan.ac.uk/cds/rd/ccdb.htm>

Avantages

- Offre une meilleure compréhension du vécu des participants au projet
- Permet l'exploration et le partage des expériences de chacun à travers l'identification des changements significatifs
- Permet de mettre en évidence différentes interprétations de la réalité
- La récolte continue des témoignages au cours de l'évolution du projet permet de rester en adéquation avec la réalité
- Mise en évidence de phénomènes marginaux ou exceptionnels
- Participation de tous les acteurs à l'évaluation et aux choix des types de changements à retenir

Inconvénients

- Méthode récente peu expérimentée à l'heure actuelle
- Subjectivité lors du choix des témoignages avec le risque de ne retenir que les témoignages positifs
- Faible échantillonnage de récits pour illustrer l'action
- Difficulté de traitement de l'information
- Implique une relation de confiance entre enquêteur et enquêté car aborde des aspects assez privés de la vie des ménages
- Nécessite beaucoup de temps

Outils principaux

Enquêtes ouvertes, ateliers

Coût

Faible à moyen selon le nombre de participants et selon l'ampleur du processus participatif mis en place

Compétences requises

Plusieurs jours de formation sont recommandés afin d'améliorer l'aptitude du personnel concerné à analyser et recueillir les témoignages. La mise en œuvre du système exige des compétences en matière de collecte, d'analyse et de rétrodiffusion des témoignages.

Temps nécessaire

Plusieurs mois à une année pour que le processus soit mis en place et se maintienne.

Sources d'informations

<http://www.swan.ac.uk/cds/rd/ccdb.htm>

<http://www.latrobe.edu.au/aqr/offer/papers/JDart.htm>

http://www.iied.org/sarl/pla_notes/pla_backissues/documents/plan_03812.pdf

Fiche 5 : Etude de cas

De quoi s'agit-il ?

Cet outil est basé sur l'étude approfondie de données concernant des cas spécifiques. Il peut s'agir d'individus, de programmes, d'organisations, de projets et de groupes de personnes. Les données recueillies sont généralement de type quantitatif et qualitatif. L'étude de cas est indiquée pour l'analyse inductive des effets et de l'impact, en particulier pour les interventions innovantes pour lesquelles on ne dispose pas d'informations suffisantes. Ce type d'analyse est fondé sur des sources de données multiples comme des entretiens, des observations directes, des statistiques, des informations physiques... Un recoupement des données doit être effectué pour en vérifier la cohérence. Les résultats sont toujours présentés sous une forme narrative, plus susceptible de toucher le lecteur. L'étude de cas possède donc une finalité analytique aussi bien que communicative.

L'étude de cas a été largement utilisée dans le domaine de l'évaluation au cours de la décennie passée. Aujourd'hui, on reconnaît que cette approche fournit des informations valables aussi pour l'évaluation des programmes que pour la diffusion de nouvelles connaissances.

Quelles sont les applications possibles ?

- Évaluation des programmes sur base de données qualitatives
- Diffusion de nouvelles connaissances

Avantages

- Apporte du réalisme à une évaluation
- met à jour des effets et des résultats imprévus
- met en évidence la nature des processus qui engendrent des impacts
- permet d'identifier le point de vue des différents partenaires
- adaptée aux situations complexes

Inconvénients

- peu efficace pour mettre en évidence les relations causales
- le coût peut être relativement élevé
- la crédibilité de l'étude peut être mise en doute s'il semble y avoir eu sélection arbitraire des informations, troncage des commentaires, ou si les informations semblent incomplètes.

Coût

Coût moyen

Méthodologie

L'étude de cas fait partie des méthodes les moins standardisées et peut inclure une série d'approches différentes selon la situation. Elle articule et combine également un ensemble de méthodes précitées. Elle suppose néanmoins la mise en œuvre des quatre étapes suivantes :

1. **la sélection des cas à étudier**
2. **la collecte des données**
3. **les minutes du cas** : la rédaction des minutes du cas reprend et organise l'ensemble des données brutes relatives au cas en un ensemble d'informations exploitables
4. **le récit** : plusieurs cas peuvent être utilisés de façon comparative selon les objectifs de l'évaluation

Compétences requises

Solides compétences techniques en sciences sociales pour la conception et la gestion des recherches, l'analyse et la diffusion des données.

Temps nécessaire

Jusqu'à un an voire davantage

Sources d'informations

Fonds structurels communautaires, 1999, *Principales techniques et outils d'évaluation*, Office des publications officielles des communautés européennes, Luxembourg.

DFID (mars 2003), *Tools for development*, Performance and Effectiveness Department

Fiche 6 : Analyse coût - efficacité

De quoi s'agit-il ?

Cette approche pragmatique se focalise directement sur l'effet principal d'un programme rapporté à son coût et exclu volontairement d'autres effets potentiels. C'est donc une forme simplifiée d'évaluation dans laquelle l'efficacité du programme s'exprime en une seule mesure, quantifiable et considérée comme l'objectif clé. Sur base de ce critère, des comparaisons sont établies entre le programme évalué et des interventions similaires mises en œuvre dans d'autres régions.

Quelles sont les applications possibles ?

Application en début ou en fin de programme/projet afin :

- D'éclairer les décisions sur l'affectation des ressources
- D'identifier les projets dont le rendement sera le plus élevé

Méthodologie

- **Définition du coût total du programme** : on additionne le coût de toutes les ressources du programme afin d'obtenir le coût total. En général, seules sont incluses les ressources directes qui ont une valeur monétaire bien définie. Les coûts moins tangibles, tel que le temps passé par le personnel, ne sont pas pris en compte.
- **Mesure de l'impact** : on tente de quantifier l'ampleur des effets positifs du programme en se basant sur des approches empiriques ou des modèles. On considère les effets bruts ainsi que les effets secondaires et les effets d'aubaine et de déplacement.
- **Calcul du ratio coût - efficacité** : la dernière phase est celle du calcul aboutissant au résultat final. Il s'agit d'une simple division dont la formule sera du type suivant :

$$\text{Coût du programme} / (\text{effet bruts} - \text{les effets d'aubaine et de déplacement} + \text{les effets secondaires})$$

Effet brut : changement constaté à la suite de l'intervention ou effet déclaré par le destinataire
Effet d'aubaine : changement observé chez les destinataires directs à la suite de l'intervention ou déclaré par les destinataires directs comme une conséquence de l'intervention, alors même qu'il serait survenu en absence de l'intervention
Effet de déplacement : effet obtenu dans une zone au détriment d'une autre zone
Effet secondaire : ensemble des effets que produit l'intervention au-delà de ses effets primaires, c'est à dire au delà de ses destinataires directs et du premier cercle de destinataires indirects

Avantages

- permet de comparer des approches destinées à produire des impacts similaires
- moyen utile pour justifier le coût d'une activité auprès des décideurs et bailleurs de fonds.

Inconvénients

- ne convient pas à des programmes aux objectifs multiples, ou aux interventions de type processus sociaux
- la base de calcul et les données doivent être définies de façon homogène
- focalisation sur les effets à court et moyen termes
- seules les données quantifiables sont prises en compte
- les résultats doivent être interprétés avec soin, en particulier dans le cas des projets dont les avantages sont difficiles à chiffrer

Outils principaux

Enquêtes

Coût

Très variable, selon le champ de l'analyse et les données disponibles

Compétences requises

Cette méthode d'analyse est hautement technique. Elle exige des compétences dans le domaine de l'analyse économique et la disponibilité de données économiques et financières pertinentes.

Temps nécessaire

Très variable selon le champ de l'analyse et les données disponibles.

Sources d'informations

Fonds structurels communautaires, 1999, *Principales techniques et outils d'évaluation*, Office des publications officielles des communautés européennes, Luxembourg.

<http://www.banquemonddiale.org>

Fiche 7 : Analyse coût - avantages

De quoi s'agit-il ?

C'est un outil d'analyse des projets publics qui a pour objectif de déterminer si la réalisation d'un projet est souhaitable du point de vue de l'ensemble de la société. Cette technique est basée sur la prise en compte de tous les effets positifs et négatifs du projet au cours de sa durée de vie sur les différentes composantes de la société.

L'utilisation de ces méthodes a été généralisée au cours des années 60 aux Etats-Unis. En tant qu'outil d'aide à la décision, elle permet de justifier le choix d'un projet parmi un ensemble de possibilités. Aujourd'hui, l'analyse coût - avantage est essentiellement utilisée dans l'évaluation de projets de grande dimension tels que les grands travaux d'infrastructures de transport.

Quelles sont les applications possibles ?

Cette analyse est réalisée avant la mise en oeuvre du projet, afin :

- D'identifier les projets dont le rendement sera le plus élevé
- De déterminer quelle affectation des ressources sera la plus efficiente

Méthodologie

- **définition du projet, de son coût et de sa durée de vie** : on tiendra compte des dépenses monétaires mais aussi des coûts sociaux, des retombées économiques et des incidences sociales.
- **identification et quantification physique des avantages et inconvénients du projet** : tous les membres de la société sont pris en compte et pas uniquement le bailleur
- **valorisation monétaire des avantages et des inconvénients**
- **évaluation du projet** : pour que le projet soit retenu, il faut que la valorisation monétaire des inconvénients et des coûts n'excèdent pas la valorisation monétaire des avantages (principe de compensation)

Avantages

- Permet de mesurer l'impact partiel ou les effets d'une intervention selon un point de vue monétaire
- Bon moyen d'estimer l'efficacité de programmes ou projets
- Possibilité d'explicitier des hypothèses économiques souvent négligées au stade de la conception

Inconvénients

- Tous les effets du projet ne peuvent être identifiés et monétarisés (ex : la destruction d'un biotope exceptionnel)
- Les objectifs politiques ne sont pas pris en compte
- Les données peuvent ne pas être disponibles
- Les résultats prévisionnels dépendent fort des hypothèses retenues
- La valorisation monétaire des incidences sociales reste très subjective

Outils principaux

Enquêtes

Coût

Très variable selon le champ de l'analyse et les données disponibles

Compétences requises

Méthode d'analyse hautement technique qui nécessite des compétences dans le domaine de l'analyse économique et des données économiques et financières pertinentes.

Temps nécessaire

Très variable selon le champ de l'analyse et les données disponibles

Sources d'informations

Fonds structurels communautaires, 1999, *Principales techniques et outils d'évaluation*, Office des publications officielles des communautés européennes, Luxembourg.

<http://www.banquemonddiale.org>

Fiche 8 : Les enquêtes

De quoi s'agit-il ?

Ces outils permettent d'établir un aperçu d'ensemble d'une situation donnée. Les enquêtes permettent essentiellement de répondre aux questions « quoi », « combien » et « quand ». Elles sont souvent utilisées pour récolter un ensemble de données à propos d'un groupe cible. Elles consistent à poser une série de questions standard, selon un schéma préétabli, à un échantillon d'individus considéré comme représentatif de la population à observer ou quelquefois à l'ensemble de cette population de façon exhaustive.

L'avantage des enquêtes est de produire des résultats applicables à l'ensemble de la population observée, il faut donc définir un échantillon minimum et représentatif. En fonction des besoins et de la précision des objectifs, on posera des questions fermées ou ouvertes. Un même échantillon peut être interrogé lors de plusieurs périodes successives pour fournir des données permettant de suivre les destinataires et d'obtenir des estimations sur la pérennité des effets.

Quelles sont les applications possibles ?

Les enquêtes peuvent être réalisées à divers stades du cycle de projet pour :

- Fournir la base de référence qui permettra de mesurer la performance de la stratégie, du programme ou du projet
- Comparer différents groupes à un moment donné
- Comparer les changements intervenus au sein d'un même groupe au cours d'une période donnée
- Comparer la réalité aux objectifs définis lors de la conception du programme ou du projet
- Déterminer la situation d'une communauté ou d'un groupe particulier
- Fournir des éléments d'information essentiels en vue de l'évaluation formelle de l'impact d'un programme ou projet

Avantages

- Information structurée, quantifiée et généralisable
- Permet d'informer des indicateurs de suivi
- Permet de comparer la situation avant et après le début du projet
- Permet de comparer différents groupes
- Estimations chiffrées de l'ampleur et de la distribution des impacts

Inconvénients

- La généralisation des observations n'est possible que si l'échantillon a été construit de façon significative.
- Les questions fermées peuvent mener à une trop grande simplification
- Risques de biais dans les réponses
- Il est difficile d'obtenir de nombreux types d'information dans le cadre d'entrevues formelles

Coût

Méthodes coûteuses

Compétences requises

Solides compétences techniques et analytiques pour la conception de l'échantillon et du questionnaire, le traitement et l'analyse des données.

Méthodologie

Pour réaliser efficacement une enquête, plusieurs étapes sont à respecter :

- **Conception du questionnaire** : il faudra veiller à définir rigoureusement les objectifs, éviter de multiplier les questions, éviter que la formulation des questions ne puisse influencer la réponse et éventuellement avoir recours à la triangulation
- **Echantillonnage** : pour être représentatif, l'échantillon doit répondre à des règles statistiques précises.
- **Pré-test** : il permettra de critiquer la forme et le contenu du questionnaire et d'en apprécier ainsi la pertinence
- **Administration du questionnaire** : soit par courrier, soit complétés avec l'aide d'un enquêteur
- **Interprétation et diffusion des résultats** : il est toujours conseillé de valider les résultats en les croisant avec ceux obtenus par d'autres méthodes (discussion, groupe et ateliers par exemple).

Techniques d'échantillonnage	
Technique	Principe
Sélection aléatoire simple	Chaque unité d'observation est tirée au sort. réelle a une chance égale de faire partie de l'échantillon et ne peut être sélectionnée qu'une seule fois
Sélection systématique	On choisit un individu sur 10 ou sur 100, le premier individu étant choisi au hasard
Sélection aléatoire stratifiée	Lorsque la population est peu homogène, elle est divisée en sous-groupe homogènes et un échantillon est ensuite pris dans chaque strate constituée
Sélection par grappe	La population est divisée en sous - catégories ou grappes, certaines sont choisies aléatoirement puis tous les individus faisant partie d'une grappe sont interrogés
Par quota	On construit un modèle réduit regroupant les caractéristiques connues de la population étudiée, les enquêteurs sont ensuite chargés de trouver des individus correspondant à ces caractéristiques
« Boule de neige »	A partir d'un échantillon comportant un nombre restreint de personnes, on adjoint des unités supplémentaires avec lesquelles les premières sont relation

Temps nécessaire

Variable selon la taille de l'échantillon.

Sources d'informations

Fonds structurels communautaires, 1999, *Principales techniques et outils d'évaluation*, Office des publications officielles des communautés européennes, Luxembourg

Roche, C., 1999, *Impact assessment for development agencies*, Oxfam publishing, Oxford, Royaume-Uni.

Enquête structurées	Enquêtes semi-structurées
Questions fixées avant l'entretien. Temps défini	Questions modifiées et ajoutées au cours de l'entretien. Temps variable
Echantillon sélectionné avant l'entretien	Echantillon évolue au fur et à mesure des entretiens
Questions identiques pour tous	Questions variables
Echantillon représentatif de la population	Echantillon choisi pour explorer un maximum de situations différentes
Analyse statistique des données	Analyse qualitative des données
Type de questions : Quoi ? et Combien ?	Type de question : Pourquoi ? et Comment ?

Principaux outils utilisés pour la MARP

Les outils d'exploration et d'investigation

1. *L'observation participante*

C'est une tâche relativement simple qui comprend toute observation d'objets, d'événements, de processus ou de relations sur le terrain que l'on peut consigner par écrit (résumé) ou sous forme de diagramme.

Procédé

- Répartir en deux ou plusieurs sous-groupes une équipe empruntant des trajectoires différentes sur le site
- Observer les comportements, les pratiques, les attitudes
- Poser des questions simples et informelles aux personnes rencontrées (producteurs, commerçants, professionnels municipaux, chercheurs, intermédiaires, etc.)

Résultats escomptés

- Formulation des hypothèses de recherche
- Observation de visu des réalités du secteur
- Observation des contraintes et des opportunités
- Identification des priorités

2. *Les Interviews Semi-Structurées (ISS)*

Le système d'ISS est une méthodologie de recherche grandement utilisée par les spécialistes des méthodes participatives. Il postule le choix de quelques questions prédéterminées. De nouvelles questions ou pistes de questions émergent au fur et à mesure de l'évolution de l'interview. Le but de l'ISS est d'en apprendre plus des porteurs d'information (le système de l'ISS ne fait pas usage de questionnaire formel, mais d'un check-list qui sert de guide flexible et l'information naît de l'interaction entre les connaissances et l'expérience de l'interviewer).

Procédé

- Elaboration des guides de discussion par acteurs (intermédiaires, ouvriers agricoles, professionnels municipaux, commerçants, transporteurs, acteurs de la transformation et de la conservation des produits, etc.).
- Tester les guides de discussion pour en déceler les cohérences, vides et paradoxes.
- Repréciser et finaliser les guides de discussion en tenant compte des permanences et des ruptures en rapport avec les priorités de chaque groupe d'acteurs et de leur vécu. (la phase observation participante devrait normalement aider à formuler quelques thématiques-clés des guides de discussion)
- Administrer, analyser, trianguler et synthétiser les informations via des sessions de brainstorming.

Résultats escomptés

- Appréhension du vécu des acteurs.
- compréhension des dynamiques de concertation et de conflits.
- Identification des priorités par groupes d'acteurs sur la base des intérêts et des agendas différents.
- Appréciation de l'impact.
- Maîtrise des contraintes et des priorités.

3. *Le Focus Group*

Le Focus Group est une méthode orale et groupale qui s'apparente aux palabres africaines à la différence près qu'il ne recherche pas le consensus mais plutôt l'émergence de toutes les opinions.

Procédé

- Recrutement de 6 à 12 porteurs d'information ayant des positions sociales différentes et des intérêts dissemblables.
- Sensibilisation du groupe sur les thématiques majeures.
- Elaboration d'un plan d'analyse et de grille d'entretien.
- Animation du groupe par un guide de discussion.
- Synthèse des résultats.

Résultats escomptés

- Recueil des perceptions des groupes - cibles, les attitudes les croyances dans un contexte favorisant une structure égalitaire de communication.
- Fouille du pourquoi et du comment du choix des priorités en matière de technologies ou autres.
- Analyse du vécu des acteurs et des représentations sur des thématiques-clés.

4. *Les cartes*

Les cartes sont des représentations planes de la répartition dans l'espace de phénomènes concrets ou abstraits. Les cartes dessinées par les acteurs de l'agriculture urbaine peuvent mettre en évidence les représentations locales de l'espace péri-urbain et les visions endogènes de l'environnement (cartes historiques, cartes des ressources, carte de l'assainissement, carte des ressources en eau, etc...).

Procédé

- Amener les acteurs à dessiner leur site d'intervention en rapport la dynamique globale du fonctionnement des unités urbaines environnantes (sur terre ou sur du papier Padex).
- Discuter et s'accorder sur les « repères-cibles » de la carte (nature des terres, technologie utilisées, organisation spatiale contraintes foncières, sources d'eau, végétation, intrants utilisés, espèces cultivées, habitat, marchés, facteurs d'insalubrité publique etc....).
- Amener les porteurs d'information à placer les repères-cibles de manière progressive et dans une dynamique consensuelle.
- Ne pas se soucier des « catégories » d'échelle et de distance.
- Amener les porteurs d'information à discuter sur les thématiques clés comme les pratiques culturelles, les modes opératoires d'interaction avec la municipalité, les autorités publiques, (services d'urbanisme et Cadastre par exemple), les conflits, les priorités en termes de productivité et d'écoulement des produits, les contraintes, les opportunités, etc....
- Amener les porteurs d'information à s'accorder sur tous les éléments de la carte avant de procéder à sa mise au propre.

Résultats escomptés

- Vision globale des discours, des pratiques et des priorités des acteurs.
- Constats spécifiques sur les thématiques clés.
- Mise en évidence des capacités d'auto-développement à partir des contraintes pour les dépasser et des potentiels pour les maximiser et les faire fructifier.
- Analyse des enjeux et du choix des priorités.
- Analyse des indicateurs (santé, environnement, assainissement).
- Rassemblement et mesure des phénomènes propres en milieu par les acteurs eux-mêmes.

Les outils de classification

1. Les calendriers

Les calendriers sont des diagrammes qui permettent de révéler les contraintes et les opportunités soumises en différents variables par mois, par semestre, par année, etc....

Procédé

- Mobilisation de plusieurs porteurs d'information.
- Identification et choix des variables.
- Analyse des variables selon un horizon temporel en rapport avec les pratiques. (priorités, technologies, conflits, écoulement des produits, choix des espèces, variation des prix, maladies, contraintes par saison ...)

Résultats escomptés

- Séquence des données (cultures, travail, etc...) selon une logique temporelle (saison, semaines, année, ...).
- Lecture des flux (revenus, dépenses, etc...) des dynamiques et des tendances.
- Identification des goulots d'étranglements, des pics.

2. Le système de classification matricielle

La classification matricielle est un procédé pour rendre compte des priorités, des préférences, des contraintes des acteurs et aussi un procédé pour recueillir les fondements des discours et des pratiques

Procédé

- Lister les priorités, les préférences et les contraintes.
- Ramener les variables sous étude en nombre de dix (10) au maximum.
- Amener les porteurs d'information à inscrire les variables sur une pyramide de la base au sommet par ordre décroissant.
- Discuter sur chaque variable.
- Esquisser avec les solutions par priorités, préférences et contraintes.

Résultats escomptés

- Analyse participative des priorités.
- Inventaire des besoins.
- Constats spécifiques sur les capacités de mobilisation des ressources communautaires.
- Evaluation de la mobilisation des ressources extérieures.

3. L'arbre à problèmes

L'arbre à problèmes est un outil qui peut s'offrir comme un procédé pour discuter avec des acteurs des problèmes dans les domaines de la production, des priorités, de la technologie etc....

Procédé

- Lister des problèmes spécifiques.
- Choisir de manière consensuelle un Problème Principal (PP) clairement et simplement formulé.
- Inscrire le PP au tronc d'un arbre dessiné.
- Lister les causes principales de ce problème au niveau de l'appareil racinaire.
- Inscrire pour chaque cause principale la conséquence correspondante au niveau du feuillage.
- Discuter de manière approfondie sur les impacts des conséquences du PP.

- Esquisser des solutions à inscrire sur le feuillage sous forme de «fruit de l'arbre ».

Résultats escomptés

- Analyse participative et représentation des problèmes et des solutions.
- Evaluation participative de la capacité de mobilisation sociale des acteurs et celle des ressources extérieures.
- Identification des contraintes et des opportunités de secteurs.
- Renforcement du sentiment d'appartenance commune.

Les outils d'analyse organisationnelle et institutionnelle

1. Le diagramme de VENN

Le diagramme de Venn met en relief, les constitutions clés et tous les processus de prise de décision dans le secteur de l'agriculture urbaine d'une cité. Il reflète la manière de faire et de vivre et témoigne les relations, les réseaux, les conflits, les systèmes de solidarité.

Procédé

- Identifier les organisations et les institutions qui organisent le secteur de l'agriculture urbaine.
- Institutions et organisations internes.
- Institutions et organisations externes.
- Evaluation de l'importance de chaque institution/organisation en fonction de critères consensuels.
- Représenter et discuter sur les modes opératoires d'interaction.

Résultats escomptés

- Analyse institutionnelle et informationnelle
- Modes opératoires d'interaction entre les différents acteurs (associations de producteurs, industries, commerçants, administrations municipales Cadastre, urbanisme, chercheurs instituts de formation, ONG et autres partenaires au développement etc.
- Dynamiques de concentration et de conflit.

2. Le diagramme de Polarisation

Le diagramme de polarisation est un outil qui peut camper la position géographique des sites à travers plusieurs variables en termes d'accès (santé, accès à l'eau, accès aux intrants, opportunités d'écoulement des produits, administration etc...).

Procédé

- Identifier les variables en rapport avec les discours les pratiques et les priorités en matière de technologie.
- Mobiliser les porteurs d'information.
- Susciter des discussions sur la base d'une carte élaborée par les acteurs.
- Représenter chaque variable par des signes.

Résultats escomptés

- Maîtrise de la position géographique en termes d'accessibilité
- Relation avec l'extérieur
- Sociologie des partenaires antérieurs et analyse d'impact de leurs relations avec les acteurs.