**Gestion du Cycle de Projet**

**Exercice d’auto-évaluation**

**Novembre 2018**



**Introduction**

Avant de procéder à cette auto-évaluation, il est conseillé de se refamiliariser avec les guides méthodologiques sur la GCP à Tdh, ainsi que les boîtes à outils qui existent ([www.tdh-qa-unit.com](http://www.tdh-qa-unit.com)). L’outil est constitué de 6 fiches de travail, une pour chaque dimension du cycle de projet, plus une pour le niveau programmatique. Chaque fiche suit trois étapes : Discussion, score, et plan d’action

**Notation**

Choisir la note qui correspond le plus étroitement à votre situation au cours du cycle de planification écoulé

0 = Jamais ou rarement (moins de 25% du temps),

1 = Parfois (25%-50%),

2 = Assez régulièrement (50-70% du temps),

3 = Souvent/Toujours (plus de 70% du temps).

Pour les réponses en oui/non, inscrire 0 (non) ou 3 (oui).

La notation est faite sur base d’une auto-évaluation et est basée sur les perceptions de l’équipe. L’exercice est le produit d’une réflexion conjointe qui aboutit à un consensus. Des scores atteignant plus de 70% correspondent à un système de GCP en assez bonne santé. Mais l’important est de s’accorder sur des actions prioritaires à mener.

**Discussion**

L’outil peut ne pas avoir capturé totalement toutes les nuances dans les modalités de travail de la délégation. Il est important de discuter les notations sur base des réalités de la délégation. Est-ce que les questions de l’outil correspondent à notre réalité ? Qu’est-ce que la fiche de travail manque ou ne prend pas en compte, qui devrait être considéré au vu de notre contexte de travail ? Quels sont les éléments importants en relation avec cette dimension sur lesquels nous concentrer au sein de notre délégation ?

**Actions - recommandations**

LA réflexion a pour but de mener les équipes à formuler 1-2 points d’actions prioritaires par dimension qui vont permettre de consolider ou d’améliorer leur mise en pratique.

1. **Analyse de situation et planification stratégique**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Analyse de Situation**  | **Score** | **Exemples pour illustrer la note /justifications** | **Commentaires -actions - besoins** |
| 1. La délégation a mené une analyse de situation au niveau national (tous projets-programmes) durant les 3 dernières années
 |  |  |  |
| 1. Les acteurs clé ont été impliqués dans le développement de l’analyse de situation
 |  |  |  |
| 1. Une analyse genre et diversité a été incluse dans l’analyse de situation
 |  |  |  |
| 1. L’analyse de situation inclut une analyse des parties prenantes, analyse les acteurs et leurs interactions (avec les problématiques étudiés)
 |  |  |  |
| 1. L’analyse des problèmes fait partie de l’analyse de situation, et identifie le problème principal, décrit les mécanismes nécessaires pour atteindre le changement désiré
 |  |  |  |
| 1. Une analyse des ressources est incluse dans l’analyse de situation, qui inclut les bailleurs et partenariat potentiels, les mécanismes de coordination, et les autres ressources.
 |  |  |  |
| 1. L’analyse de situation est revue chaque année pour intégrer les nouveaux facteurs, crises, ou changements majeurs dans le contexte
 |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |

**Réflexion**

|  |
| --- |
| 1. *Est-ce que les questions capturent correctement ce que vous pensez être la capacité de votre délégation pour la dimension en question ?*
2. *Qu’est que le questionnaire oublie de prendre en compte ou surestime à propos de votre délégation qui devrait être considéré ?*
3. *Quels sont les éléments importants sur lesquels se concentrer pour cette dimension pour votre délégation ?*
 |

1. **Planification stratégique et alignement programmatique**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Lien entre programmes et projets**  | **Score** | **Exemples pour illustrer la note /justifications** | **Commentaires -actions - besoins** |
| 1. La délégation a mené une analyse pour les programmes implémentés, durant les 3 dernières années
 |  |  |  |
| 1. Les Théorie des Changements des programmes sont diffusées aux membres du personnel pertinents et sont connues
 |  |  |  |
| 1. L’analyse de situation – programme est utilisée par les chefs de projets et de programme comme référence pour la planification stratégique
 |  |  |  |
| 1. La délégation a une stratégie par programme implémentée, écrite et disponible pour tous les staffs
 |  |  |  |
| 1. Au moins 80 % des propositions de projet sont liés à la stratégie nationale
 |  |  |  |
| 1. Tous les projets des délégations incluent au moins un indicateur de résultat programmatique dans le cadre logique
 |  |  |  |
| 1. La délégation organise des exercices de réflexion annuels ou semi-annuels pour analyser les progrès réalisés vers les objectifs programmes et identifier les blocages.
 |  |  |  |
| 1. La délégation a mené au moins un exercice de leçons apprises en relation avec un des programmes durant l’année
 |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |

**Réflexion** :

|  |
| --- |
| 1. *Est-ce que les questions capturent correctement ce que vous pensez être la capacité de votre délégation pour la dimension en question ?*
2. *Qu’est que le questionnaire oublie de prendre en compte ou surestime à propos de votre délégation qui devrait être considéré ?*
3. *Quels sont les éléments importants sur lesquels se concentrer pour cette dimension pour votre délégation ?*
 |

1. **Planification stratégique et opérationnelle des projets**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Planification stratégique et programmation opérationnelle**  | **Score** | **Exemples pour illustrer la note /justifications** | **Commentaires -actions - besoins** |
| 1. Tous les projets sont élaborés sur base d’un cadre logique ou cadre similaire (comme la théorie du changement), même quand le bailleur de le demande pas.
 |  |  |  |
| 1. Même si un consultant fournit un appui dans l’écriture du projet, les membres pertinents de Tdh (incluant staffs M&E) sont inclus totalement dans l’élaboration du projet et l’écriture de la proposition.
 |  |  |  |
| 1. Les parties prenantes (partenaires, bénéficiaires) sont impliquées dans l’élaboration des projets grâce à des méthodes pertinentes pour assurer l’inclusion (genre, enfants et jeunes, ou publics vulnérables)
 |  |  |  |
| 1. Les projets incluent un ensemble cohérent d’indicateurs SMART pour mesurer les activités, les outputs, les outcomes, le contexte ainsi que l’impact, et ces indicateurs sont liés aux résultats du projet
 |  |  |  |
| 1. Le projet inclut des indicateurs sensibles au genre et à la diversité
 |  |  |  |
| 1. Toutes les propositions de projet incluent des indicateurs quantitatifs et qualitatifs dans leur cadre logique
 |  |  |  |
| 1. Toutes les propositions de projet de l’année précédente incluent une évaluation « ne pas nuire » pour adresser les questions éthiques, analyser les conséquences négatives potentielles du projet pour les partenaires, les bénéficiaires dans leur analyse des risques.
 |  |  |  |
| 1. Pour tous les projets, un atelier de démarrage a eu lieu, avec les partenaires et les parties prenantes du projet, pour expliquer les objectifs, résultats, activités, rôles et responsabilités du projet
 |  |  |  |
| 1. Pour tout projet, un organigramme, un budget opérationnel détaillé, un plan d’achat, un chronogramme, un plan de communication et reporting sont développés (au démarrage du projet).
 |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |

**Réflexion** :

|  |
| --- |
| 1. *Est-ce que les questions capturent correctement ce que vous pensez être la capacité de votre délégation pour la dimension en question ?*
2. *Qu’est que le questionnaire oublie de prendre en compte ou surestime à propos de votre délégation qui devrait être considéré ?*
3. *Quels sont les éléments importants sur lesquels se concentrer pour cette dimension pour votre délégation ?*
 |

1. **Monitoring**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ressources pour le Monitoring** | **Note** | **Exemples pour illustrer la note /justifications** | **Commentaires -actions - besoins** |
| **Ressources et Capacité** |  |  |
| 1. Le budget des activités de M&E est d’au moins 5% de tous les budgets de projet
 |  |  |  |
| 1. Le nombre d’employés national M&E est d’environ 1 personne pour chaque 4 projets ou par million d’Euros de budget pays.
 |  |  |  |
| 1. Le bureau pays a au moins un chargé M&E au niveau national (non dédié à un projet spécifique)
 |  |  |  |
| 1. Dans chaque projet, les staffs du projet ont des responsabilités M&E (au moins 50% du total des responsabilités M&E sont couvertes par les employés du projet).
 |  |  |  |
| 1. Le personnel M&E (employés dédiés et projets) ont bénéficié de sessions de formation continue au moins une fois dans les deux dernières années.
 |  |  |  |
| **Total** |  |  |  |
| **Plans, Documentation, et Lignes directrices** |  |  |
| 1. Le bureau pays a formalisé les rôles, responsabilités et flux en ce qui concerne le M&E. Dans le cas où il existe un département M&E ou Q&A, un plan d’action spécifique au département existe.
 |  |  |  |
| 1. Les équipes projet du bureau pays ont une copie des lignes directrices des bailleurs, précisant les obligations en termes de reporting (que rapporter, dates limites, sources des données, récipiendaires du rapport…)
 |  |  |  |
| 1. Le bureau pays a des outils terrain standardisés, des formats et des directives pour orienter le monitoring et le reporting des projets.
 |  |  |  |
| 1. Le bureau pays a un document qui décrit explicitement le système de gestion de l’information pour organiser la collecte, l’organisation, le stockage, et la communication sur les données générées par le projet.
 |  |  |  |
| 1. Pendant la phase de lancement du projet, un plan de M&E du projet a été développé pour tous les projets en collaboration avec l’équipe projet.
 |  |  |  |
| 1. Le plan M&E comprend à la fois les obligations bailleurs **et** les directives de Tdh (narratives, matrice des indicateurs et tableau de suivi, budget, chronogramme, flux des données, plan de qualité des données) et est adapté au champ du projet et à ses objectifs.
 |  |  |  |
| **Total** |  |  |  |
| **Indicateurs et M&E** |  |  |
| 1. Le progrès sur toutes les activités principales de chaque projet est mesuré à travers des indicateurs définis préalablement, que le bailleur le demande ou non.
 |  |  |  |
| 1. Chaque projet a un cadre de résultats qui lie les objectifs du projet/programme, les résultats (outocmes, ou réalisations) les prestations (outputs), tels qu’un cadre logique, une théorie du changement, ou un outil similaire, que le bailleur le demande ou non.
 |  |  |  |
| 1. Chaque projet a un tableau de suivi des indicateurs à jour, qui liste les indicateurs, les cibles annuelles et cumulatives atteintes au regard des valeurs de base des indicateurs quantitatifs, et un système pour suivre les progrès des indicateurs qualitatifs, que le bailleur le demande ou non.
 |  |  |  |
| 1. Tous les indicateurs de suivi des projets ont des cibles réalistes et expliquées, basées sur des données initiales, et évaluées sur des périodes trimestrielles ou semi-annuelles.
 |  |  |  |
| 1. Les parties prenantes pertinentes (dont les partenaires et les bénéficiaires) sont impliquées dans le développement du plan M&E et sont bien informées de son contenu et de leurs responsabilités en termes de collecte de données, d’analyse, et d’obligations de reporting (que rapporter, dates limites, sources des données, récipiendaires du rapport…)
 |  |  |  |
| **Total** |  |  |  |
| **Gestion et Collecte des données** |  |  |
| 1. Les équipes de la délégation/ bureau (projet et M&E) et les partenaires collectent des données sur tous les indicateurs pour tous les projets au niveau activité, prestations et réalisations (outcomes).
 |  |  |  |
| 1. Les processus de collecte de données dans la délégation sont basés sur des outils et des méthodologies pertinentes et valides, et sont décrites dans un plan de monitoring.
 |  |  |  |
| 1. N’importe quelle collecte de données est basée sur un plan d’analyse rigoureux développé Durant la phase de conception de la méthodologie de collecte de données.
 |  |  |  |
| 1. Une auto-évaluation de la protection des données a été conduite dans la phase de planification de projet (c.à.d. la phase de montage du plan de monitoring).
 |  |  |  |
| 1. Les méthodologies de collecte de données utilisées par la délégation prennent en considération le genre, l’âge, et les capacités des enfants, et la culture locale.
 |  |  |  |
| 1. La délégation implique les partenaires du projet (partenaires de mise en œuvre et bénéficiaires) dans la collecte et l’analyse des données de suivi.
 |  |  |  |
| 1. Pour toute collecte de données utilisant des appareils mobiles (MDC), une analyse des prérequis, des pour-contre est conduite (majoritairement des données quantitatives, une gestion et un stockage sécurisés, du personnel qualifié etc.)
 |  |  |  |
| 1. Avant toute collecte de données, les éléments suivants sont considérés : besoin en information, « coût-bénéfice », et cadres d’« approches éthiques » à suivre pour assurer : a) la pertinence, b) éviter la lassitude des bénéficiaires et la re-victimization, et c) gérer les données personnelles sensibles.
 |  |  |  |
| 1. Pour tous les projets, les données (surtout les données personnelles et sensibles) sont archivées et stockées de manière appropriée et sécurisée.
 |  |  |  |
| **Total** |  |  |  |
| **Analyse, Communication et Reporting** |  |  |  |
| 1. Pour chaque projet, un système (par ex, un comité) est établi pour assurer la participation des parties prenantes pertinentes en M&E, et récolter l’avis des bénéficiaires/partenaires.
 |  |  |  |
| 1. Les équipes de programme et les équipes M&E analysent et utilisent plus de 80% des données collectées sur le terrain dans, soit pour des rapports bailleurs, soit pour la prise de décision projet ou la prise de décision programme, ou dans des produits de communication pour les bénéficiaires, partenaires, et autres acteurs quand pertinents.
 |  |  |  |
| 1. Tous les projets font l’objet d’une révision stratégique qui a lieu au moins tous les 6 mois.
 |  |  |  |
| 1. Le management utilise systématiquement les analyses issues des données du monitoring dans la prise de décision pour le management, le programme ou l’étude des risques.
 |  |  |  |
| 1. Les équipes projets comprennent les obligations de reporting pour des parties prenantes multiples et sont facilement capable de développer des rapports pour différentes parties prenantes (bailleurs, partenaires, bénéficiaires internes) dans un délai raisonnable
 |  |  |  |
| **Total** |  |  |  |

**Réflexion** :

|  |
| --- |
| 1. *Est-ce que les questions capturent correctement ce que vous pensez être la capacité de votre délégation pour la dimension en question ?*
2. *Qu’est que le questionnaire oublie de prendre en compte ou surestime à propos de votre délégation qui devrait être considéré*
3. *Quels sont les éléments importants sur lesquels se concentrer pour cette dimension pour votre délégation ?*
 |

1. **Evaluation et capitalisation**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Evaluation** | **Note** | **Exemples pour illustrer la note /justifications** | **Commentaires -actions - besoins** |
| 1. Le bureau pays conduit systématiquement une forme d’évaluation pour tous ses projets – même quand le bailleur ne le requiert pas.
 |  |  |  |
| 1. Les évaluations sont planifiées selon un processus rigoureux qui comprend la définition de l’objet et des utilisateurs, des questions d’évaluation, d’une méthodologie robuste et adaptée, de la collecte de données, de l’analyse et de l’utilisation, dans des termes de références développés par les équipes de la délégation (projet et M&E).
 |  |  |  |
| 1. Les processus d’évaluation sont sensibles au genre et à la diversité et comprennent les éléments suivants: a) des termes de références qui incluent une analyse genre et diversité; b) des équipes d’évaluations mixtes, c) de la donnée collectée à la fois auprès des hommes et des femmes, des différents groupes d’âge et des groupes d’individus faisant face à des vulnérabilités spécifiques ; d) que les différents impacts du projets sur les hommes, les femmes, les filles et les garçons et sur les dynamiques de genre et les identités soient considérés.
 |  |  |  |
| 1. Pour chaque évaluation, un document de réponse, qui comprend une appréciation de la qualité de l’évaluation et un plan d’action est développé
 |  |  |  |
| 1. Les rapports des évaluations passés sont disponibles dans une bibliothèque - projet au bureau national et envoyé pour archivage au niveau du siège (département Q&A)
 |  |  |  |
| 1. Les conclusions et les recommandations sont partagées et discutées avec les parties prenantes pertinentes (partenaires, bailleurs, organisations du secteur)
 |  |  |  |
| 1. Des ressources suffisantes : fonds, temps, humains, sont alloués dans le bureau pays pour l’évaluation des projets
 |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |

**Réflexion** :

|  |
| --- |
| 1. *Est-ce que les questions capturent correctement ce que vous pensez être la capacité de votre délégation pour la dimension en question ?*
2. *Qu’est que le questionnaire oublie de prendre en compte ou surestime à propos de votre délégation qui devrait être considéré ?*
3. *Quels sont les éléments importants sur lesquels se concentrer pour cette dimension pour votre délégation ?*
 |

1. **Capitalisation**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Capitalisation et Apprentissage Institutionnel** | **Note** | **Exemples pour illustrer la note /justifications** | **Commentaires -actions - besoins** |
| 1. Un exercice d’apprentissage structuré ou de capitalisation a été conduit par les délégations durant les 12 derniers mois.
 |  |  |  |
| 1. Les exercices d’apprentissage structurés ou de capitalisation sont conduits de manière périodique pour les sujets thématiques et les programmes
 |  |  |  |
| 1. Un rapport de leçons apprises est produit pour tous les exercices d’apprentissage ou de capitalisation
 |  |  |  |
| 1. Un document de réponse, incluant un plan d’action est émis pour tout exercice de capitalisation conduit dans les deux dernières années pour assurer un suivi.
 |  |  |  |
| 1. Une bibliothèque incluant les exercices d’apprentissage et de capitalisation existe et est utilisée par les équipes projets.
 |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |

**Réflexion** :

|  |
| --- |
| 1. *Est-ce que les questions capturent correctement ce que vous pensez être la capacité de votre délégation pour la dimension en question ?*
2. *Qu’est que le questionnaire oublie de prendre en compte ou surestime à propos de votre délégation qui devrait être considéré ?*
3. *Quels sont les éléments importants sur lesquels se concentrer pour cette dimension pour votre délégation ?*
 |