



Manuel d'IRC Suivi, évaluation, responsabilisation et apprentissage (MEAL)

Standards, Pratiques et Conseils Techniques
Octobre 2022 Version Externe



Dirigé par Geneviève Chicoine.

UN GRAND MERCI À TOUS CEUX AYANT CONTRIBUÉ À RÉDIGER LE MANUEL MEAL DE L'IRC.

Albert Kadha
Albino Luciani
Andrew Meaux
Anne Langston
Brian Kule
Chloe Whitley
Dora Abdelghani
Elena Wallraff
Emmanuel Sitok
Geke Kieft
Hazem Salama
Issiaka Traore
Julio Noguera
Justina Ojom
Kristine Tuban
Laura Miller
Lauren Emerson
Laurence Leclercq
Leila Younes
Lilian Kasina

Marie France Guimond
Mark Montague
Muhammad Rashid
Nasir Khan Yousaf Zai
Nick Jones-Bannister
Nicolas Avril
Nicolas Seris
Omolola Adewunmi
Pasteur Ruberintwari
Pauline Thivillier
Rebecca Samaha
Sadate Soumahoro
Sarah Muffly
Shane Scanlon
Simon Fuchs
Thupten Norbu
Tom Joseph
Valentina Shafina
William Ratcliffe
Wycliff Odera

Comment utiliser ce document

Ce PDF est conçu pour être interactif et contient des liens vers les sections de ce document, les fichiers Box.

Table des Matières

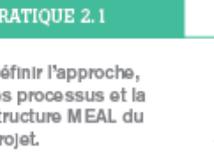
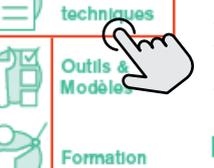
	6	Introduction, Standards & Principes
	9	MEAL & Initiatives de l'IRC
	11	St 1: Theorie du changement/cadre logique
	16	St 2: Budget MEAL
	19	St 3: Plan MEAL

Table des Matières

- Introduction
- Les Standards et les Principes MEAL
- Principes MEAL
- MEAL & Initiatives de l'IRC
- 1
- 2

Naviguer dans le document

- Le PDF est doté de liens hypertextes dans le document qui permettent de passer d'un chapitre à l'autre en un seul clic.
- Il existe deux options pour naviguer à travers les différents chapitres : 1) En cliquant sur le nom du chapitre dans la **page de la table des matières** ; 2) En cliquant sur le chapitre dans la table des matières de la **barre latérale**.

PRATIQUE 2.1

Définir l'approche, les processus et la structure MEAL du projet.

Lors de la phase de conception, l'équipe MEAL doit collaborer avec les équipes du programme et les partenaires pour définir l'approche, le système et la structure en matière de surveillance, d'évaluation, de responsabilité et d'apprentissage du projet sur la base du cadre logique. À ce stade, **la proposition ne peut être pas besoin d'un plan MEAL détaillé, mais il est important de rédiger et d'inclure un résumé sur l'approche, les processus, la structure MEAL et le rôle des partenaires (le cas échéant) dans les activités MEAL/M&E et/ou dans la section Accountability to Affected Populations (AAP - Responsabilités envers les individus affectés par les crises), ou en tant que document annexe. Les détails suivants doivent également être partagés lors de la Réunion de conception du projet (PDM) :**

- 1 Les principales activités MEAL, le suivi, les processus de routine et l'utilisation des technologies mobiles.
- 2 Tous les éléments d'évaluation (y compris **l'évaluation en temps réel obligatoire pour les interventions d'urgence classifiées**) et de recherche.

Conseils techniques

Outils & Modèles

Formation

Mots en caractères gras

- Si vous rencontrez des mots en **caractères gras et de couleur noire** dans le PDF, cela signifie que le terme contient une définition dans la section glossaire.
- Si vous souhaitez en savoir plus sur la définition, cliquez sur le mot en gras. Cela vous amènera à la section correspondante du glossaire.

Accéder aux ressources

- Les ressources du manuel MEAL ont été classées en 3 types : Conseils techniques ; Outils et modèles ; et Formation.
- Ressources en couleurs foncées** : cela signifie que ce type de ressource est actuellement disponible pour ce standard ou cette pratique.
- Ressources en couleurs pâles** : cela signifie que ce type de ressource n'est pas encore disponible pour ce standard ou cette pratique.
- Cliquez sur le type de ressource qui vous intéresse, par exemple "Conseils Techniques". Cela vous dirigera vers RescueNet où toutes les ressources disponibles pour cette pratique sont présentes.

Mots avec des liens hypertextes

- Si vous cliquez sur un mot qui dispose **d'un lien hypertexte en bleu**, vous serez redirigé vers le fichier correspondant sur Box. Assurez-vous que vous êtes connecté à votre compte Box.

Table des Matières



5

Introduction, Standards & Principes



10

St 1: Théorie du changement /cadre logique



18

St 3: Plan MEAL



25

St 5: Collecte de données et contrôle de qualité



33

St 7: Apprentissages & clôture

36

Glossaire

Introduction

Les Standards
et les Pratiques
MEALPrincipes
MEALMEAL &
Initiatives de
l'IRC

1

2

3

4

5

6

7

Glossaire

Introduction

Ce manuel présente les standards et les pratiques concernant le suivi, l'évaluation, la responsabilisation et l'apprentissage (MEAL) pour apporter un support à une approche intégrée dans ce domaine afin d'améliorer notre programmation et, en fin de compte, la vie de nos **clients**. Il inclut également les principes MEAL mentionnés dans toutes les standards. L'ensemble des programmes d'IRC sont censés respecter ces standards, pratiques et principes tout au long du cycle de vie du projet.

Le Manuel MEAL de l'IRC est aligné sur les initiatives de programme clés de l'IRC, y compris le Plan d'action stratégique (SAP), les normes IMPACT, PEERS (Système de partenariat d'excellence) et l'approche et les processus de la Réunion de cycle de projet (PCM). Il sera mis à jour chaque année au fur et à mesure que les approches, les initiatives et les ressources changeront. La plupart des ressources sont disponibles dans toutes les langues de travail de l'IRC, et les traductions seront ajoutées au fur et à mesure qu'elles seront disponibles.

Les standards et pratiques MEAL décrites dans ce manuel sont alignées sur le cycle de vie du projet, mais elles s'appliquent de même au niveau du pays et du programme afin de favoriser une approche cohérente dans tout le pays des priorités clés de l'organisation, telles que la collecte systématique des commentaires clients, l'adoption de la collecte de données numériques, l'adoption d'indicateurs standards et une assurance qualité des données de routine, qui permettront à l'IRC de réaliser l'ambition Strategy100 pour avoir plus d'impact en appuyant nos décisions en matière de fourniture de programme sur des données.

Ce manuel fournit des conseils techniques, des outils, des modèles et des ressources de formation pour permettre à IRC de répondre à chacun des standards MEAL. Le manuel apporte un soutien pour:

- 1 **Développer une compréhension partagée des standards et des principes MEAL d'IRC** à travers 3 unités: Réponse aux crises, rétablissement et développement (CRRD), Mise en œuvre des programmes et excellence technique, et la Unité de Mesure.
- 2 **L'accueil et l'intégration des nouveaux employés MEAL/M&E** et de ceux qui travaillent en étroite collaboration avec eux.
- 3 **Le développement professionnel** du personnel MEAL/M&E par le biais de l'apprentissage autonome, du mentorat et du coaching.
- 4 **Apporter des clarifications concernant les exigences MEAL et les responsabilités du personnel** pour le SAP, ses programmes et ses projets.

Ce manuel a pour but d'engager les membres du personnel dans la réflexion critique nécessaire à la conception et à la mise en œuvre de stratégies et de processus MEAL au sein de leurs programmes. Il s'agit également d'une ressource pour les partenaires d'IRC. En accord avec la Strategy100 et PEERS, les employés d'IRC sont des partenaires de premier ordre

MEAL

Le "A" de MEAL signifie "Accountability" (Responsabilisation). À IRC, cela fait référence au [cadre pour une programmation réactive aux perspectives des clients](#) de l'organisation, qui implique que nous recueillons, analysons et répondons aux feedback des clients et que nous renforçons leur participation à la conception, à la mise en œuvre et à la clôture des projets.¹

et de niveau égal. Les équipes MEAL et de programme doivent s'efforcer d'optimiser la collaboration avec les partenaires par le biais des standards et pratiques à tous les stades de la PCM; de partager l'apprentissage sur la base d'une expertise complémentaire et d'évaluer les connaissances et pratiques des uns et des autres pour améliorer le travail de MEAL.

Chaque projet est unique, et les pratiques de suivi, d'évaluation, de responsabilisation et d'apprentissage peuvent varier selon les contextes. Les employés doivent contacter les conseillers régionaux en évaluation (RMA), les spécialistes techniques de réponse aux clients ainsi que les référents M&E de l'unité technique (TU) s'ils ont des questions, ou besoin d'aide et de soumettre des commentaires pour mettre en œuvre les standards et conseils fournis. Veuillez contacter les conseillers techniques (TA) sectoriels, les conseillers d'urgence, les conseillers en Genre, égalité, diversité et inclusion et les spécialistes en partenariat pour obtenir des conseils concernant leur expertise respective.

Pour les questions générales, veuillez contacter MeasurementUnit@rescue.org.

Pour établir des bases MEAL solides, et avant une revue préalable des standards et pratiques MEAL, nous recommandons [le cours MEAL DPro sur Kaya](#) et la formation de l'IRC sur la [réactivité aux perspectives des clients](#).

1 Dans certains programmes pays, la fonction de réactivité aux besoins des clients ne relève pas de l'unité MEAL/M&E (par exemple avec l'équipe d'intégration de la protection). Dans ce cas, les pratiques pertinentes listées dans ce manuel sont la responsabilité conjointe des employés MEAL/M&E et de réactivité aux besoins des clients dans le pays.

Les Standards et les Pratiques MEAL

1 Une théorie du changement et un cadre logique sont élaborés à partir des feedback des clients, des données, des preuves et des apprentissages

- 1.1 S'assurer que les commentaires clients, les données de surveillance, la recherche et l'apprentissage issus des mises en œuvre et partenaires antérieurs sont inclus dans la conception de projet.
- 1.2 Recueillir des données primaires sur les priorités et les préférences des clients lorsque des informations supplémentaires sont nécessaires.
- 1.3 Créer une théorie du changement (ToC) pour définir comment les résultats seront atteints.
- 1.4 Développer un cadre logique en utilisant les indicateurs clés d'IRC et des bailleurs de fonds.
- 1.5 Déterminer les bases de référence, définir la désagrégation des données et fixer une cible pour chaque indicateur.

2 Les exigences, les coûts et le personnel pour le suivi, l'évaluation, la responsabilisation et l'apprentissage sont définis dans les propositions de projet

- 2.1 Définir l'approche, les processus et la structure MEAL du projet.
- 2.2 Définir les besoins en personnel et en ressources pour toutes les activités MEAL et les inclure dans la proposition de projet.
- 2.3 Élaborer un budget MEAL pour financer les équipements nécessaires, les processus et le personnel.

3 Un plan de suivi, d'évaluation, de responsabilisation et d'apprentissage est créé pour guider la collecte, la gestion et l'utilisation des données

- 3.1 Sélectionner et concevoir des canaux de feedback proactifs et réactifs pour les clients.
- 3.2 Développer le plan MEAL pour le projet.
- 3.3 Attribuer les responsabilités MEAL au personnel du pays et déterminer les fonctions de support technique et les rôles des partenaires du projet, le cas échéant.

4 Les systèmes de collecte et de gestion des données sont établis à l'aide des outils approuvés de l'IRC en consultation avec les équipes et partenaires pertinents du secteur et des programmes

- 4.1 Sélectionner, adapter, développer et piloter (si nécessaire) les outils de collecte de données en se basant sur les dernières directives.
- 4.2 Établir la structure de la base de données ainsi que celle des rapports et cartographier les flux de données pour tous les indicateurs du cadre logique.
- 4.3 Développer et mettre en place des procédures pour collecter, stocker et partager des données de manière sûre et éthique pour tous les indicateurs du cadre logique.

5 Les données sont collectées de manière éthique en utilisant des mesures de désagrégation ainsi que des méthodologies appropriées et elles sont vérifiées pour en assurer la qualité

- 5.1 Mener des activités de suivi et de collecte de donnée.
- 5.2 Gérer les canaux de commentaires clients de l'IRC.
- 5.3 S'assurer que toutes les données MEAL sont systématiquement saisies et mises à jour dans la base de données, les rapports et les tableaux de bord.
- 5.4 Effectuer des contrôles-qualité des données au moins une fois par mois, partager les résultats avec le programme et prendre des mesures correctives, si nécessaire.

6 Les données sont analysées et présentées pour comprendre les performances, prendre des décisions et adapter la programmation

- 6.1 Analyser et interpréter les données désagrégées sur les clients, la portée, les résultats et les feedback des clients.
- 6.2 Générer des tableaux de bord et rapports programmatiques et de commentaires.
- 6.3 Présenter les principaux résultats du suivi et des feedback des clients ainsi que les questions prioritaires à discuter.
- 6.4 Documenter les apprentissages issus des données de suivi et des mécanismes de feedback.

7 Les résultats et les adaptations qui en découlent sont saisis, stockés et partagés afin de maximiser l'apprentissage et de fournir des preuves pour les décisions de programmation passées, actuelles et futures

- 7.1 Effectuer une revue ou une évaluation du projet (conformément aux engagements) afin de maximiser les apprentissages.
- 7.2 Planifier la clôture des mécanismes de suivi et de feedback du projet.
- 7.3 Finaliser et stocker en toute sécurité tous les rapports et les produits MEAL afin que les programmes actuels et futurs puissent y accéder.
- 7.4 Partager les résultats finaux des indicateurs du projet et les connaissances avec les parties prenantes.

Principes MEAL

Les cinq principes ci-dessous sont communs à tous les standards et à toutes les pratiques MEAL.



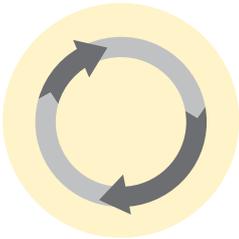
CONCENTRER NOTRE ATTENTION SUR LES CLIENTS

Nous nous concentrons sur les droits, les priorités, les préférences et les feedback des clients lors de la réalisation des activités MEAL. Nous nous engageons de manière respectueuse avec les clients à toutes les étapes du cycle de vie du projet - à commencer par l'obtention du consentement éclairé des clients avant la collecte des données - et nous comprenons, valorisons et intégrons leurs points de vue lors de la prise de décision. Nous reconnaissons que l'objectif principal du travail MEAL est de fournir des données de qualité pour améliorer les performances et les résultats des programmes pour tous nos clients. Nous devons nous rappeler que la collecte, l'utilisation et le stockage de données à propos des individus entraînent des obligations éthiques et légales. Nous comprenons les risques que la gestion de données peut ajouter sur des questions sensibles telles que l'identité de genre, l'orientation sexuelle ou le statut de déplacé.



UTILISER DES OUTILS ET DES PROCESSUS STANDARDISÉS

Nous utilisons les outils et les processus standardisés d'IRC pour renforcer et harmoniser les résultats MEAL. En utilisant des outils et pratiques de collecte de données normalisés tels que les Outils de données de l'IRC, l'outil de sélection d'indicateurs (IST), la réactivité aux besoins des clients et les ressources MEAL ainsi que d'autres outils listés dans ce manuel accompagnés de techniques d'analyse normalisées, nous gagnons du temps, et nous améliorons l'efficacité de notre travail et la validité et la valeur des données que nous collectons. L'adhésion à des définitions d'indicateurs standard nous donne également la possibilité de comparer les résultats entre les sites sur le terrain, les projets, les subventions, les secteurs, les pays et favorise une compréhension plus complète des données.



S'INTÉGRER AUX ACTIVITÉS DU PROGRAMME

Nous intégrons les activités MEAL aux activités de programme pour garantir la coordination, l'efficacité et l'adéquation de notre travail. Les activités MEAL ne doivent pas être considérées comme des activités cloisonnées ou déconnectées, mais comme une composante clé de la gestion de projet. Cette approche garantit que tous les efforts MEAL sont orientés de manière réelle et systématique vers l'amélioration de la qualité des programmes pour nos clients. Lors des activités quotidiennes, les priorités, les jalons et les décisions des équipes du programme doivent alimenter les plans de travail MEAL et les données MEAL doivent informer les performances et l'adaptation du projet. Au niveau stratégique, la stratégie et les activités MEAL doivent être ancrées dans le SAP et dans les objectifs du programme du pays afin de favoriser une plus grande compréhension et une meilleure connaissance du portefeuille.



SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL CONTINU

Nous soutenons le développement professionnel continu pour favoriser les compétences et la motivation. Le personnel est censé apprendre et pratiquer les compétences nécessaires à l'exercice de ses fonctions et à l'amélioration de la qualité de son travail. Les responsables sont censés inciter les employés (et inclure dans les objectifs de performance) à consacrer du temps et de l'énergie à l'apprentissage et à la mise en pratique de nouvelles compétences. Tous les standards MEAL ont des pratiques associées qui sont requises pour atteindre le standard exigé. Pour chaque pratique, il existe des ressources pour l'apprentissage, dont certaines servent à apprendre de manière autonome et d'autres peuvent être utilisées pour des formations de groupe.



PROMOTION DE GEDI

Nous promovons les valeurs que sont l'égalité entre les genres, la diversité et l'inclusion dans tous les travaux MEAL. Ces valeurs doivent être pleinement intégrées dans la manière dont nous menons nos activités quotidiennes la façon dont nous dirigeons nos équipes, et doivent être mise en lumière dans nos formations et pratiques de recrutement de personnel MEAL. Il est également essentiel d'accorder la priorité au genre, à l'égalité, à la diversité et à l'inclusion (GEDI) lors de la ventilation et de l'analyse des données afin de comprendre et améliorer la qualité des programmes, la sécurité et l'équité dans les résultats pour nos clients, notamment ceux qui sont marginalisés en raison de caractéristiques telles que le genre, la race, l'ethnicité ou l'âge. Veuillez lire les [Pratiques M&E sensibles au genre](#) pour avoir un aperçu complet de la manière de garantir l'égalité des sexes et l'inclusion dans toutes les activités MEAL. Visitez la page Égalité sur RescueNet ainsi que le document Stratégie et plan d'action en matière d'égalité entre les sexes et d'inclusion pour obtenir plus d'informations sur le genre, l'égalité, la diversité et l'inclusion.

MEAL & le Cycle du Projet

Les standards du projet MEAL sont réparties en 4 phases de cycle de projet alignées sur l'approche de la Réunion de cycle de projets (PCM) (y compris les couleurs des standards MEAL conformément à la phase de la PCM). Ils indiquent à quel moment chacune des standards s'appliquent au cours du cycle de vie de projet et soulignent les pratiques requises pour satisfaire chaque standard. Les Notes sur les Rôles et les responsabilités du personnel MEAL lors des PCM font aussi parties des lectures essentielles pour comprendre les responsabilités de l'équipe MEAL/M&E lors de ces réunions.

Les standards et les pratiques MEAL doivent être appliqués à tous les nouveaux projets et doivent être réexaminés lors des révisions et des extensions de projets afin de répondre aux attentes et aux exigences en matière de MEAL. Les standards MEAL pour chacune des quatre phases du cycle de projet sont énumérés ci-dessous :



CONCEPTION

- 1 Une théorie du changement et un cadre logique sont élaborés à partir des feedback des clients, des données, des preuves et des apprentissages
- 2 Les exigences, les coûts et le personnel pour le suivi, l'évaluation, la responsabilisation et l'apprentissage sont définis dans les propositions de projet

PLANIFICATION & LANCEMENT

- 3 Un plan de suivi, d'évaluation, de responsabilisation et d'apprentissage est créé pour guider la collecte, la gestion et l'utilisation des données
- 4 Les systèmes de collecte et de gestion des données sont établis à l'aide des outils approuvés de l'IRC en consultation avec les équipes et partenaires pertinents du secteur et des programmes.

MISE EN ŒUVRE

- 5 Les données sont collectées de manière éthique en utilisant des mesures de désagrégation ainsi que des méthodologies appropriées et elles sont vérifiées pour en assurer la qualité
- 6 Les données sont analysées et présentées pour comprendre les performances, prendre des décisions et adapter la programmation

APPRENTISSAGES & CLÔTURE

- 7 Les résultats et les adaptations qui en découlent sont saisis, stockés et partagés afin de maximiser l'apprentissage et de fournir des preuves pour les décisions de programmation passées, actuelles et futures

IMPACT est le cadre de qualité de programme du département Réponse à la crise, rétablissement et développement (CRRD). L'acronyme du mot « IMPACT » définit la qualité d'un programme à travers six principes : Informed (Être Informé), Measure (Mesurer), Partner (Être Partenaire), Adapt (S'adapter), Client-centered (Axées sur les clients) et Transformative (Transformateur). Le **Cadre IMPACT** est composé de 18 normes de programmation au cours des 3 phases IMPACT : Préparer, Concevoir et Mise en œuvre. La préparation concerne la préparation et la réflexion stratégique au niveau des programmes pays. La conception et la mise en œuvre sont liées au cycle du projet.

Lorsque les 3 normes d'évaluation IMPACT offrent des conseils de haut niveau, le Manuel MEAL explique l'approche étape par étape de l'IRC en matière de surveillance, d'évaluation, de responsabilité et d'apprentissage pour améliorer nos programmes et, en fin de compte, la vie de nos clients. En satisfaisant les standards MEAL, les bureaux de pays répondent également aux attentes formulées dans le cadre IMPACT. Le Manuel MEAL soutient également les éléments clés des normes IMPACT axées sur le client. Le tableau ci-dessous montre les normes d'évaluation IMPACT, les pratiques de programme recommandées correspondantes ainsi que les standards MEAL requises pour les satisfaire.

PRÉPARATION	CONCEPTION	MISE EN ŒUVRE
<p>NORME IMPACT : MESURÉ 1</p> <p>Nous mettons en place des outils, des procédures et des routines standardisées pour mesurer les résultats, la portée, la qualité et la satisfaction des clients.</p>	<p>NORME IMPACT : MESURÉ 2</p> <p>Nous planifions et budgétisons la mesure et l'analyse des indicateurs fondamentaux d'IRC et des bailleurs de fonds.</p>	<p>NORME IMPACT : MESURÉ 3</p> <p>Nous recueillons et analysons des données désagrégées par genre, âge et, dans la mesure du possible, par situation de handicap et aussi par rapport à d'autres caractéristiques en lien avec le contexte.</p>
<p>PRATIQUE 1 RECOMMANDÉ M1.1</p> <p>Nous développons des outils et des procédures standardisés MEAL pour harmoniser la collecte et la gestion des données à travers les projets.</p>	<p>STANDARD MEAL 1 M2.1</p> <p>Une théorie du changement et un cadre logique sont élaborés à partir des feedback des clients, des données, des preuves et des apprentissages.</p>	<p>STANDARD MEAL 5 M3.1</p> <p>Les données sont collectées de manière éthique en utilisant des mesures de désagrégation ainsi que des méthodologies appropriées et elles sont vérifiées pour en assurer la qualité.</p>
<p>PRATIQUE 2 RECOMMANDÉ M1.2</p> <p>Nous analysons et nous visualisons les données (désagrégées par genre, âge, et si possible, par situation de handicap, et en fonction d'autres caractéristiques contextuelles) au niveau du programme pour permettre l'adaptation et les conceptions futures.</p>	<p>STANDARD MEAL 2 M2.2</p> <p>Les exigences, les coûts et le personnel pour le suivi, l'évaluation, la responsabilisation et l'apprentissage sont définis dans les propositions de projet.</p>	<p>STANDARD MEAL 6 M3.2</p> <p>Les données sont analysées et présentées pour comprendre les performances, prendre des décisions et adapter la programmation.</p>
	<p>STANDARD MEAL 3 M2.3</p> <p>Un plan de suivi, d'évaluation, de responsabilisation et d'apprentissage est créé pour guider la collecte, la gestion et l'utilisation des données.</p>	<p>STANDARD MEAL 7 M3.3</p> <p>Les résultats et les adaptations qui en découlent sont saisis, stockés et partagés afin de maximiser l'apprentissage et de fournir des preuves pour les décisions de programmation passées, actuelles et futures</p>
	<p>STANDARD MEAL 4 M2.4</p> <p>Les systèmes de collecte et de gestion des données sont établis à l'aide des outils d'IRC, en consultation avec les équipes sectorielles et les équipes du programme concernées.</p>	

- Table des Matières
- Introduction
- Les Standards et les Pratiques MEAL
- Principes MEAL
- MEAL & Initiatives de l'IRC
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- Glossaire

Standard 1

UNE THÉORIE DU CHANGEMENT ET UN CADRE LOGIQUE SONT ÉLABORÉS À PARTIR DES FEEDBACK DES CLIENTS, DES DONNÉES, DES PREUVES ET DES APPRENTISSAGES

PRATIQUE 1.1

S'assurer que les commentaires clients, les données de surveillance, la recherche et l'apprentissage issus des mises en œuvre et partenaires antérieurs sont inclus dans la conception de projet.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

Au début de la conception du projet, l'équipe du programme est responsable des étapes suivantes avec le soutien de l'équipe MEAL :

- 1** Identifier les informations relatives à la conception spécifique du projet (ou à une intervention d'urgence²), notamment les secteurs, les zones géographiques, etc. Consultez les partenaires pour savoir ce qu'ils considèrent être des informations pertinentes.
- 2** Rassembler et résumer les données préexistantes sur : le **suivi** des données, l'analyse du principe Agir sans Nuire, l'analyse de genre, les études de recherche, **les feedback des clients**, **l'évaluation des besoins**, les rapports de situation, et les **évaluation de projets** à travers les secteurs d'IRC et de ses partenaires afin d'informer la conception et la mise en œuvre du projet. S'il y a des inquiétudes qui sont suscitées par la qualité des données disponibles, l'équipe MEAL doit en informer l'équipe du programme, ainsi que les partenaires, le cas échéant.
- 3** Rechercher et effectuer une révision supplémentaire des données de niveau secondaire. Il s'agit notamment d'informations et de rapports émanant des gouvernements locaux, de l'ONU et d'autres organisations nationales et internationales qui nous permettraient de mieux comprendre le contexte et de documenter la conception du projet et les partenariats éventuels.
- 4** Identifiez s'il existe des lacunes importantes en matière d'informations sur des aspects clés du contexte et de la population cible (par exemple, les données manquent souvent pour des groupes spécifiques tels que les femmes, les enfants et d'autres populations marginalisées), et définissez les ressources nécessaires pour collecter des **données** primaires si nécessaire.
- 5** Conserver un résumé des conclusions et des apprentissages ainsi que la bibliographie des documents et des données examinés dans le dossier de conception du projet sur **Box**.

² Pour une intervention d'urgence, le responsable de l'urgence sera en charge de la conception avec le soutien de l'équipe MEAL.

PRATIQUE 1.2

Recueillir des données primaires sur les priorités et les préférences des clients lorsque des informations supplémentaires sont nécessaires.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

En général l'équipe MEAL mène la collecte des données primaires auprès des **clients** et des clients potentiels en se basant sur les étapes suivantes :

- 1 S'assurer qu'une analyse documentaire secondaire approfondie a été réalisée et complétée conformément à la **Pratique 1.1**. La collecte des données primaires peut être longue, coûteuse et peut entraîner une lassitude des clients. Il est important de rechercher en premier ce qui est déjà disponible auprès d'IIRC, des partenaires et d'autres organisations, car les fonds peuvent ne pas être disponibles pour la collecte de données primaires.
- 2 Poursuivre la collecte de données primaires après avoir réduit l'absence de données sur la base de l'analyse documentaire secondaire et sous les conditions suivantes :
 - Les informations ne sont pas disponibles auprès des partenaires ou d'autres organisations, ni auprès du gouvernement, ni auprès des projets et programmes antérieurs d'IIRC, car il s'agit d'un nouveau secteur ou d'un nouvel emplacement, ou encore d'un contexte d'urgence qui évolue rapidement.
 - Les besoins en données primaires sont identifiés. Ils sont spécifiques et essentiels à la conception du projet. Ils se concentrent sur les aspects clés du contexte qui sont inconnus, les besoins, les priorités et les préférences des clients.
- 3 Planifier et diriger la collecte des données manquantes sur les besoins, les priorités et les préférences des clients et sur les aspects les plus importants identifiés dans le contexte et auprès des groupes de populations inconnus. Lorsque nous travaillons avec des partenaires, envisagez la possibilité d'une collecte de données conjointe ou déléguée, car les acteurs locaux sont souvent mieux placés pour recueillir ces données. Dans les interventions d'urgence, il est probable qu'une évaluation des besoins pour les nouvelles régions/zones soit nécessaire.
- 4 Organiser une réunion de validation des informations avec les clients, les partenaires et les autres **parties prenantes** selon les besoins.



PRATIQUE 1.3

Créer une théorie du changement (ToC) pour définir comment les résultats seront atteints.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe du programme est responsable de créer une **ToC** avec le soutien de l'équipe MEAL. Les étapes clés sont les suivantes :

- 1 Utiliser le cadre de résultats et de preuves d'IRC (OEF) comme ressource principale.
- 2 Inclure les **priorités** et les feedback des clients.
- 3 Tenir compte des données disponibles, des preuves et des apprentissages spécifiques au contexte.
- 4 Impliquer autant que possible le personnel, les partenaires et les parties prenantes.
- 5 Dans un contexte d'urgence, l'équipe d'intervention d'urgence dirige la conception de la stratégie d'intervention, avec le soutien du personnel MEAL. Consultez les ressources du programme d'urgence dans les « Conseils techniques » et contactez le coordinateur MEAL pour les situations d'urgence pour plus d'informations.

PRATIQUE 1.4

Développer un cadre logique en utilisant les indicateurs clés d'IRC et des bailleurs de fonds.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

Même si la sélection finale des indicateurs relève de l'équipe du programme, l'équipe MEAL, ainsi que les partenaires de projet, jouent un rôle essentiel pour aider l'équipe du programme à prendre une décision éclairée. L'équipe MEAL doit fournir des conseils techniques et un soutien à l'équipe du programme en matière de conception du **cadre logique**, ainsi que sur la pertinence et la faisabilité des indicateurs proposés. Lors d'un partenariat, les acteurs locaux doivent collaborer à la sélection d'indicateurs appropriés. Les étapes clés sont les suivantes :

- 1 Construire un cadre logique basé sur la ToC et utilisant le [Modèle de cadre logique d'IRC](#) ou le modèle du bailleur de fonds, comme exigé par la proposition.
- 2 Sélectionner les indicateurs pour le cadre logique. Vous trouverez ci-dessous un aperçu des étapes critiques :
 - La sélection de chaque indicateur doit être discutée avec l'équipe du programme avant de l'inclure dans le cadre logique. Les indicateurs doivent servir à l'amélioration du programme et à la prise de décision. Lors de la sélection des indicateurs, prendre en compte les capacités, les moyens financiers, ainsi que leur utilité pour les programmes. Utiliser les conseils techniques intitulés [Pourquoi effectuons-nous un suivi et comment nous sélectionnons les indicateurs](#) pour guider votre sélection.
 - S'assurer que les indicateurs du projet sont sélectionnés à partir des **indicateurs de base** d'IRC et si le bailleur de fonds exige des indicateurs spécifiques, utiliser la **liste des indicateurs des bailleurs** de l'IRC pour vérifier les équivalences avec indicateurs de base de l'IRC. Pour les interventions d'urgence, il suffit de filtrer les indicateurs avec le libellé "urgence seulement".
 - Si le coordinateur MEAL ou le coordinateur du programme ne peut pas identifier les indicateurs appropriés dans l'IST, il doit faire appel au RMA et au conseiller technique (TA) pour obtenir des conseils.
 - Inclure au moins un indicateur de satisfaction des clients.
 - Les organisations partenaires doivent travailler avec l'IRC pour développer des éléments du cadre logique correspondant à leur rôle dans le cadre du projet. Lorsque les partenaires souhaitent utiliser des indicateurs hors de l'IRC ou des indicateurs sur les donateurs, ils doivent être examinés pour s'assurer de rester adéquats et réalisables.
 - Si le projet est programmé pour réaliser un ou plusieurs **résultats** prioritaires du SAP, examinez les [Conseils sur les indicateurs de portée du SAP de l'IRC](#) et incluez les indicateurs pertinents en matière de composants de base.

PRATIQUE 1.5

Déterminer les bases de référence, définir la désagrégation des données et fixer une cible pour chaque indicateur.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

Une fois les indicateurs sélectionnés, l'équipe MEAL avec l'équipe du programme et l'équipe des partenaires (le cas échéant), doivent suivre les étapes suivantes pour chacun des indicateurs contenus dans le cadre logique :

- 1 **Déterminer les bases de référence** : Si les bases de référence ne sont pas connues, l'équipe MEAL doit indiquer à l'équipe du programme quand et comment ces **données peuvent être collectées** ainsi que le budget nécessaire à la collecte de ces dernières (voir la **Pratique 3.1** et la **Pratique 5.1** pour le plan de travail M&E et la collecte effective des données).
- 2 **Définir la désagrégation** : La désagrégation des données doit être planifiée dès le départ, car elle nécessite la modification des **outils de collecte de données** et est susceptible d'augmenter le coût et l'effort nécessaire pour collecter des données. L'équipe MEAL aide les coordinateurs de programme à prendre la décision finale sur la désagrégation des données requises pour chaque indicateur en tenant compte des étapes suivantes :
 - Prendre comme référence les conseils présents dans l'IST pour connaître la désagrégation des données recommandée pour les programmes en fonction des indicateurs, des méthodes de collecte de données et des groupes cibles spécifiques. Veuillez noter que les données doivent être désagrégées au minimum par genre et par âge (plus/moins de 18 ans) et si possible par situation de handicap.
 - Consultez la [matrice de discrimination](#) établie lors de la conception de programme pour vous assurer que les catégories de ventilation reflètent les systèmes d'inégalités ainsi que les groupes identifiés affectés.
 - Assurez-vous que le budget et les modes et sources de collecte des données sont adéquats pour un exemple type qui permettra de réaliser les activités prévues, notamment les ventilations.
- 3 **Définir les cibles** : Une cible doit être fixée pour chacune des principales désagrégations convenues, si possible. Bien que l'équipe du programme soit responsable de la définition de la cible, l'équipe MEAL doit fournir toutes les données et les informations disponibles pour aider l'équipe du programme à prendre une décision en connaissance de cause. Vous trouverez ci-dessous les données et les informations clés qui doivent être prises en compte et fournies aux équipes du programme pour fixer les cibles des indicateurs :
 - Performance antérieure, évaluation des bases de références, exigences des bailleurs de fonds et budget du projet.
 - Les cibles du SAP, pour les résultats prioritaires du SAP.
 - Programme, situation et contexte géographique, informations et connaissances des acteurs locaux, des partenaires et des conseillers techniques (TA).
 - Global a établi des cibles pour certains indicateurs, les plus appropriés étant les [normes SPHERE](#) pour la réponse humanitaire et les [normes INEE](#) pour l'éducation.

Standard 2

LES EXIGENCES, LES COÛTS ET LE PERSONNEL POUR LE SUIVI, L'ÉVALUATION, LA RESPONSABILISATION ET L'APPRENTISSAGE SONT DÉFINIS DANS LES PROPOSITIONS DE PROJET

PRATIQUE 2.1

Définir l'approche, les processus et la structure MEAL du projet.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

Lors de la phase de conception, l'équipe MEAL doit collaborer avec les équipes du programme et les partenaires pour définir l'approche, le système et la structure en matière de surveillance, d'évaluation, de responsabilité et d'apprentissage du projet sur la base du cadre logique. À ce stade, la **proposition** n'a peut-être pas besoin d'un plan MEAL détaillé, mais il est important de rédiger et d'inclure un résumé sur l'approche, les processus, la structure MEAL et le rôle des partenaires (le cas échéant) dans les activités MEAL/M&E/ ou dans la section Accountability to Affected Populations (AAP - Responsabilités envers les individus affectés par les crises), ou en tant que document annexe. Les détails suivants doivent également être partagés lors de la **Réunion de conception du projet (PDM)** :

- 1 Les principales activités MEAL, le suivi, les processus de routine et l'utilisation des technologies mobiles.
- 2 Tous les éléments d'évaluation (y compris [l'évaluation en temps réel obligatoire pour les interventions d'urgence classifiées](#)) et de recherche.
- 3 Une description de la manière dont les clients seront impliqués tout au long du cycle du projet, ainsi que comment et quand les feedback des clients et les données MEAL seront utilisés.
- 4 La structuration globale du personnel MEAL qui apportera son soutien au projet.
- 5 La manière par laquelle les activités et les processus MEAL de ce projet seront implantés dans la stratégie, le système et la structure MEAL du programme pays.
- 6 Lorsqu'elle travaille avec des acteurs locaux, l'équipe MEAL discute et convient de l'approche, du système et de la structure MEAL avec le(s) partenaire(s) d'IRC. L'équipe doit soutenir et renforcer les approches MEAL des partenaires dans un esprit de collaboration et elle est chargée d'intégrer les principes du système PEER et d'IRC d'égalité et de complémentarité dans toutes les activités de routines.

PRATIQUE 2.2

Définir les besoins en personnel et en ressources pour toutes les activités MEAL et les inclure dans la proposition de projet.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL est responsable de déterminer les exigences et les nouveaux besoins en ressources sur la base de la stratégie, du système et de la structure globaux du plan MEAL national, en collaboration avec les partenaires et l'équipe du programme. Les étapes permettant de déterminer les besoins en ressources sont énumérées ci-dessous :

- 1 Décider si l'embauche de nouveaux employés MEAL sera nécessaire ou non. S'il n'est pas nécessaire d'embaucher de nouveaux employés MEAL, il est important de définir la proportion du temps que chaque employé consacrerà au projet. Pour cela, l'équipe MEAL doit prendre en compte le temps que va prendre le suivi, la réactivité aux perspectives des clients, les activités d'apprentissage, et s'assurer que le projet dispose du personnel adéquat. Réfléchissez à l'identité du personnel MEAL, des énumérateurs MEAL et à la nécessité de constituer une équipe plus diversifiée pour la collecte des données afin de correspondre au genre et à la démographie de nos clients (par exemple, envisager la sélection d'énumérateurs féminins pour la collect d'information aux près des femmes pour améliorer leur participation). Si l'embauche de nouveaux employés est nécessaire, utilisez les standards figurant dans les [Descriptions de poste M&E/MEAL](#) et les [Descriptions de poste Réactivité et responsabilisation client \(CRA\)](#).
- 2 Lorsque IRC travaille avec des partenaires, il convient de s'assurer que les ressources monétaires et humaines pour les activités MEAL des partenaires, ainsi que les ressources MEAL supplémentaires d'IRC sont incluses dans la proposition pour apporter un soutien au travail des partenaires et faciliter le partage des capacités si nécessaire.
- 3 Évaluer les besoins en ressources technologiques, notamment les téléphones, les tablettes, les ordinateurs et les logiciels nécessaires a la collecte digitale des données puisque IRC va vers la digitalisation des outils de suivi.
- 4 En se basant sur l'approche, les processus, la structure et les activités MEAL du projet (**Pratique 2.1**), s'assurer que les ressources monétaire et humaines sont suffisants pour couvrir les besoins des énumérateurs, des consultants et le travail de terrain pour le suivi de routine, les enquête de référence et de mi-parcours les évaluations, et les mécanismes de feedback.
- 5 Identifier les possibilités d'apprentissage et de formation pour le personnel et les partenaires (selon les besoins). Discutez des principaux besoins avec l'équipe du programme, tels que le matériel, les outils, les événements d'apprentissage et évaluez si et comment ceux-ci peuvent être financés.

PRATIQUE 2.3

Élaborer un budget MEAL pour financer les équipements nécessaires, les processus et le personnel.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL est responsable de formuler un budget adéquat correspondant aux MEAL prévues. Veuillez consulter le [modèle budgétaire MEAL de l'IRC](#) pour vous assurer que toutes les dépenses MEAL sont incluses et prendre en compte ce qui suit :

- 1 L'allocation budgétaire à l'IRC et aux activités MEAL des partenaires doit être suffisante pour financer ce qui suit selon les besoins : les employés (salaires, avantages sociaux, équipement); formation des employés et partenaires; visites sur le terrain; enquêtes sur les coûts de communication (portables, crédit, affichez, bannières), événements d'apprentissage, évaluations, matériel et logiciel.
- 2 Les activités de réactivité aux besoins des clients doivent être incluses dans le **Budget MEAL** de l'IRC et/ou des partenaires ou doivent être allouées séparément (voir le modèle de plan MEAL, onglet « Budget et employés MEAL »), selon les besoins. Le budget peut inclure du personnel dédié (à la condition qu'il ne soit pas inclus dans les descriptions de poste MEAL), des formations pour IRC et les partenaires, des événements visant au partage des capacités et des apprentissages, des visites sur le terrain, des logiciels pour les mécanismes de feedback et pour la gestion des données, des tablettes/smartphones, et des frais de communication.
- 3 Les budgets MEAL varieront en fonction des technologies utilisées, du contexte géographique et du type **d'interventions**. Toutefois, à titre de référence, un pays peut estimer un budget MEAL à environ 5 % à 10 % du coût total du projet. Le coût peut augmenter si des mécanismes de feedback utilisant une nouvelle technologie (assistance téléphonique, SMS, médias sociaux, etc.) sont mis en place, si des enquêtes représentatives telles que enquêtes de références, de mi-parcours et des enquêtes finales sont réalisées et/ou évaluations indépendantes sont incluses.
- 4 Si un budget ne peut pas couvrir toutes les activités M&E/MEAL prévues, les manquements doivent être soulignés au chef de projet (tel que défini par les réunions du cycle du projet) et au directeur adjoint des programmes (DDP) (ou au superviseur M&E/MEAL) et l'approche MEAL, les indicateurs, etc. doivent être révisés si nécessaire.

Standard 3

UN PLAN DE SUIVI, D'ÉVALUATION, DE RESPONSABILISATION ET D'APPRENTISSAGE EST CRÉÉ POUR GUIDER LA COLLECTE, LA GESTION ET L'UTILISATION DES DONNÉES

PRATIQUE 3.1

Sélectionner et concevoir des canaux de feedback proactifs et réactifs pour les clients.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL, ainsi que l'équipe du programme et les partenaires de l'IRC le cas échéant, doivent examiner les processus existants, et sélectionner et concevoir les canaux de commentaires clients. Lorsque nous travaillons en partenariat avec les acteurs locaux³, l'équipe MEAL et les partenaires doivent mettre en œuvre le canal de commentaires clients de manière collaborative, y compris en tirant parti des canaux de commentaires partenaires existants lorsqu'ils sont disponibles. Une approche conjointe peut renforcer la réactivité non seulement du soutien d'IRC, mais aussi des services fournis par le large éventail d'acteurs avec lesquels nous sommes partenaires. Il existe deux grandes catégories de canaux de feedback des clients :

- 1 Des canaux proactifs tels que des enquêtes, des groupes de discussion, des réunions communautaires, etc.
- 2 Des canaux réactifs tels qu'une ligne d'assistance téléphonique, une ligne SMS, un groupe WhatsApp, des boîtes à suggestions, un bureau pour recevoir les feedback, etc. Notez que les mêmes canaux réactifs peuvent être utilisés pour couvrir plusieurs projets par localité/par programme.

³ Les acteurs locaux et les partenaires gouvernementaux ancrés dans le contexte ont souvent des liens solides avec la communauté, des réseaux et des compétences culturelles qui favorisent des feedback de qualité de la part des clients.



PRATIQUE 3.2

Développer le plan MEAL pour le projet.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL doit compléter le [Modèle détaillé de plan MEAL d'IRC](#) dès que le projet est approuvé, avec le personnel du programme concerné et les partenaires d'IRC, le cas échéant. Le plan MEAL final se basera sur les éléments clés MEAL et comprendra :

- 1 Le cadre logique final.
- 2 La matrice des indicateurs, qui spécifie également : i) les indicateurs sélectionnés dans le SAP et ii) les trois indicateurs PCM sélectionnés pour chaque domaine de résultat pour faciliter le suivi du projet dans le tableau de bord PCM lorsqu'il sera utilisé.
- 3 Une description claire des rôles et des responsabilités en matière de MEAL pour la collecte, l'analyse et l'examen des feedback des clients tout au long de la mise en œuvre du projet qui comporte aussi des indications sur la fréquence de la collecte des données.
- 4 Budget et personnel MEAL.
- 5 Outil de collecte des données (il sera finalisé lors des activités de la **Pratique 4.1**).
- 6 Flux de données (consulter aussi la **Pratique 4.2**).
- 7 Suivi - Plan de travail.

PRATIQUE 3.3

Attribuer les responsabilités MEAL au personnel du pays et déterminer les fonctions de support technique et les rôles des partenaires du projet, le cas échéant.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

Le responsable MEAL du projet doit s'assurer que les étapes suivantes sont réalisées :

- 1 Définir clairement et attribuez les nouvelles tâches et responsabilités concernant les activités MEAL de ce projet (ou de l'intervention d'urgence) à des membres spécifiques de l'équipe MEAL et du programme. Inclure les tâches et les noms/désignations des membres de l'équipe dans le plan de travail du suivi.
- 2 Affectez des employés spécifiques à la PCM pour aider les chefs de projet à s'assurer que les informations MEAL, les analyses de données et le tableau de bord (tels que le PID) sont prêts et examinés en termes de qualité et présentés de manière opportune.
- 3 Inclure et revoir les objectifs MEAL clés dans les objectifs de performance annuels du personnel.
- 4 Identifier, documenter et communiquer le support technique anticipé pour les activités MEAL dans le cadre du [plan de travail des activités de suivi](#), incluant les noms des employés du support technique du siège ou de la région.
- 5 Avant le début du projet, convenez de et partagez le plan de suivi final, y compris l'obligation de rendre des comptes des employés et les rôles de soutien, avec le responsable de l'équipe de projet et les employés concernés et les fonctions d'assistance pertinentes tels que le conseiller régionaux en évaluation (RMA), le spécialiste en réactivité aux besoins des clients, les TA et les référents M&E de la TU.
- 6 Lorsque les partenaires ont un rôle en matière de MEAL, IRC et les partenaires doivent définir et s'accorder sur les termes de références du partenariat et les rôles respectifs de chacun pour que la collaboration soit réussie. Toutes les responsabilités clés, les obligations et les échéances liées à la collecte de données, à l'assurance qualité et à l'établissement de rapports doivent être clairement énoncées dans le document. Une colonne peut être ajoutée au plan de travail MEAL pour clarifier les activités et les rôles des partenaires. L'équipe MEAL d'IRC doit également planifier des activités de partage des capacités en fonction des forces respectives de l'IRC et de ses partenaires.

Standard 4

LES SYSTÈMES DE COLLECTE ET DE GESTION DES DONNÉES SONT ÉTABLIS À L'AIDE DES OUTILS APPROUVÉS DE L'IRC EN CONSULTATION AVEC LES ÉQUIPES ET PARTENAIRES PERTINENTS DU SECTEUR ET DES PROGRAMMES.

PRATIQUE 4.1

Sélectionner, adapter, développer et piloter (si nécessaire) les outils de collecte de données en se basant sur les dernières directives.



Conseils
techniques



Outils &
Modèles



Formation

L'équipe MEAL sélectionne, adapte et pilote **les outils de collecte de données** pour les indicateurs du cadre logique en consultation avec les équipes du programme, les conseillers techniques sectoriels concernés et les partenaires. Voici les étapes clés :

- 1 Concernant tous les indicateurs de base, les définitions, les outils et les méthodologies doivent être issus des directives sur les indicateurs figurant dans l'Outil de sélection des indicateurs (OSI). Les indicateurs sur les donateurs sont souvent définis de manière vague ou suffisamment similaire pour être associés directement aux indicateurs de base de l'IRC. Dans le cas contraire, consultez les directives sur les donateurs et le TA pour s'assurer qu'elles sont évaluées correctement. Veuillez lire les [Directives de collecte et d'échantillonnage des données](#) pour comprendre les sources de données clés et les stratégies de collecte des données de l'IRC.
- 2 Les outils de données de l'IRC doivent être utilisés le cas échéant pour les interventions prévues. Si les partenaires disposent des outils approuvés satisfaisant les normes de l'IRC en matière de qualité et de sécurité, ils peuvent les utiliser.
- 3 Dans la mesure du possible, la collecte de données numériques est recommandée par rapport à la collecte de données sur papier. L'application CommCare est la plateforme de collecte de données mobiles recommandée par IRC. S'il n'est pas possible d'utiliser Commcare pour des raisons de coût ou par manque de moyens, l'utilisation de **Kobo Collect** comme solution transitoire est recommandée.

Suite

PRATIQUE 4.1

Suite

Sélectionner, adapter, développer et piloter (si nécessaire) les outils de collecte de données en se basant sur les dernières directives.

- 4 Si vous devez développer des outils, examinez d'abord les conseils sur la [Technologie de gestion des données de l'IRC](#) ainsi que les cours CommCare et les cours Kobo de l'IRC. Pour obtenir des conseils supplémentaires, vous devez également contacter votre spécialiste principal régional en technologie (RSS). Des ressources additionnels sont disponibles pour vous guider dans la construction de formulaires ODK XLS dans les dossiers « conseils techniques » et « formations ». Dans tous les formulaires de collecte de données mobiles, il est important d'inclure des restrictions, et des calculs intégrés, etc., afin d'améliorer la qualité des données collectées.
- 5 Assurez-vous que tous les outils concernant les données au niveau individuel incluent au moins le sexe et l'âge du client et, dans la mesure du possible, le statut de handicap, ainsi que les autres catégories de ventilation convenues dans la **Pratique 1.5**.
- 6 Examinez tous les outils de collecte de données au niveau individuel et assurez-vous qu'ils incluent les considérations éthiques suivantes : la participation volontaire, les principes Do No Harm, la confidentialité, l'anonymat, la réduction des données, etc. Consultez et utilisez les conseils, la formation et les modèles pertinents pour vous assurer de satisfaire cette pratique.
- 7 Passer en revue de manière critique et finaliser les outils de collecte de données en collaboration avec l'équipe du programme pour s'assurer qu'ils incluent les données nécessaires pour le calcul de chaque indicateur du plus récent cadre logique validé (si un indicateur change dans le cadre logique, les outils doivent être ajustés en conséquence). Consultez le Spécialiste principal régional - Technologie M&E (RSS) pour obtenir des conseils sur l'utilisation de la technologie, et contactez les TA et le RMA pour vous assurer que le contenu est adéquat, notamment concernant les projets stratégiques.
- 8 Avant d'utiliser des outils pour la première fois ou après des changements importants, testez-les sur le terrain et réajustez-les au besoin.
- 9 Sélectionner soigneusement les enquêteurs pour la collecte des données afin de garantir que l'équipe parle les mêmes langues et comprend des membres du même sexe, groupes ethniques, nationalités que les personnes interrogées. La sélection des recenseurs doit être basée sur leurs compétences. Des attributs démographiques et ethniques similaires rendent les répondants beaucoup plus susceptibles de partager ouvertement des informations pertinentes et impartiales.
- 10 Formez les enquêteurs de collecte des données à la collecte éthique des données et aux considérations en matière de GEDI (voir la **Pratique 5.1** pour obtenir plus d'informations).

PRATIQUE 4.2

Établir la structure de la base de données ainsi que celle des rapports et cartographier les flux de données pour tous les indicateurs du cadre logique.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL dirige la mise en place de la structure des bases, la structure des rapports et cartographie les flux de données pour tous les indicateurs du cadre logique du projet. Les étapes clés sont les suivantes :

- 1 Mettre en place toutes les bases de données dans un format lisible par machine pour faciliter l'analyse entre les projets. Consultez le document [modèle lisible par machine comme exemple général](#) et suivez les [Conseils techniques pour la structuration des données](#).
- 2 Lorsque les acteurs locaux dirigent la collecte de données, IRC et les partenaires doivent partager leurs expériences respectives et convenir ensemble d'une structure de base de données, de procédures opérationnelles et de flux de données appropriés.
- 3 Documentez et cartographiez chaque étape du flux de données pour chaque indicateur, y compris la source, la collecte, la méthode, le rassemblement, le stockage, l'analyse, le rapportage et l'utilisation. La documentation doit inclure la personne responsable et la chronologie des étapes en utilisant le [Modèle de flux de données d'IRC \(onglet 6 du model de Plan MEAL\)](#).

PRATIQUE 4.3

Développer et mettre en place des procédures pour collecter, stocker et partager des données de manière sûre et éthique pour tous les indicateurs du cadre logique.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL est chargée de développer et de mettre en place des procédures pour collecter, stocker et partager toutes les données de manière sûre et éthique, conformément aux directives d'IRC sur la protection et la sécurité des données, et ce avant le début de la collecte des données. En cas de partenariat, toutes les procédures doivent faire l'objet d'une discussion approfondie avec nos partenaires afin de minimiser les risques éthiques et de sécurité liés à la collecte, au stockage et au partage des données des clients. Les étapes clés sont les suivantes :

- 1 Utiliser la liste de contrôle - protection des données pour vérifier, adapter et s'assurer que les systèmes et les procédures permettant de collecter, stocker et partager des données de manière sûre et éthique dans le cadre de projets répondent aux exigences. Si ce n'est pas le cas, ajustez les procédures et les systèmes en conséquence avant de lancer la collecte des données.
- 2 Élaborer ou mettre à jour, selon les besoins, les procédures opérationnelles standards (SOP) pour les **mécanismes de feedback des clients** (y compris les mesures de protection connexes) pour s'assurer que les processus d'enregistrement, d'analyse et de réponse aux feedback sont clairs et conformes à la liste de contrôle - protection des données et que tous le personnel concerné connaissent leurs rôles et responsabilités.
- 3 Stocker et maintenir en bon état toutes les informations, les outils et les données du projet (notamment les mises à jour et les modifications) dans Box (sauf indication contraire) et s'assurer que le niveau approprié d'accès et de restriction est donné pour chaque base de données (en ligne et sur papier) conformément à la liste de contrôle - protection des données et aux conseils techniques ci-dessus. L'utilisation du [Protocole de mesures sur Box](#) dans tous les projets est recommandée pour apporter un soutien plus efficace à la gestion des connaissances.
- 4 Veiller à ce que tous les membres du personnel concerné par la gestion de donnée (à n'importe quelle étape) soient :
 - Familiarisés avec leurs rôles et responsabilités en fonction du flux de données et des procédures opérationnelles standard (SOP) du mécanisme de feedback client. Ils doivent inclure les principes de sauvegarde de l'IRC et la manière de traiter les violations de ces derniers.
 - Formés aux directives appropriées en matière de protection et de sécurité des données et à la liste de contrôle - protection des données.

Standard 5

LES DONNÉES SONT COLLECTÉES DE MANIÈRE ÉTHIQUE EN UTILISANT DES MESURES DE DÉSAGRÉGATION AINSI QUE DES MÉTHODOLOGIES APPROPRIÉES ET ELLES SONT VÉRIFIÉES POUR EN ASSURER LA QUALITÉ

PRATIQUE 5.1

Mener des activités de suivi et de collecte de donnée.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL est responsable de collecter les données elle-même, ou de s'assurer que les employés ou le partenaire de programme possèdent les connaissances et les outils dont ils ont besoin pour collecter de manière sûre et éthique des données de bonne qualité, en suivant les étapes ci-dessous :

- 1** Planifier, séquencer et organiser la logistique de la collecte de données et des activités de suivi de routine conformément au plan MEAL (**Pratique 3.2**) et aux outils finalisés de collecte de données (**Pratique 4.1**).
- 2** Planifier et accorder une attention particulière aux exigences i) des événements essentiels liés à la collecte de données, tels que les enquêtes de références, mi-parcours et finales, et les enquêtes auprès des clients, qui requièrent une méthodologie et une approche d'échantillonnage spécifiques, et ii) de la collecte de données qualitatives nécessitant des discussions de groupe et/ou des entretiens avec des informateurs clés. Chacune de ces méthodes de collecte de données nécessite une planification minutieuse et doit être techniquement solide pour garantir des données de haute qualité. Consulter toujours l'IST pour obtenir des conseils et contactez les TA et les RMA pour une aide supplémentaire.
- 3** Sélectionnez les enquêteurs sur la base de leurs compétences, en vous assurant qu'ils parlent les mêmes langues et incluent des membres du même sexe, issus des mêmes groupes ethniques et de nationalités identiques à celles des participants (voir la **Pratique 4.1**).

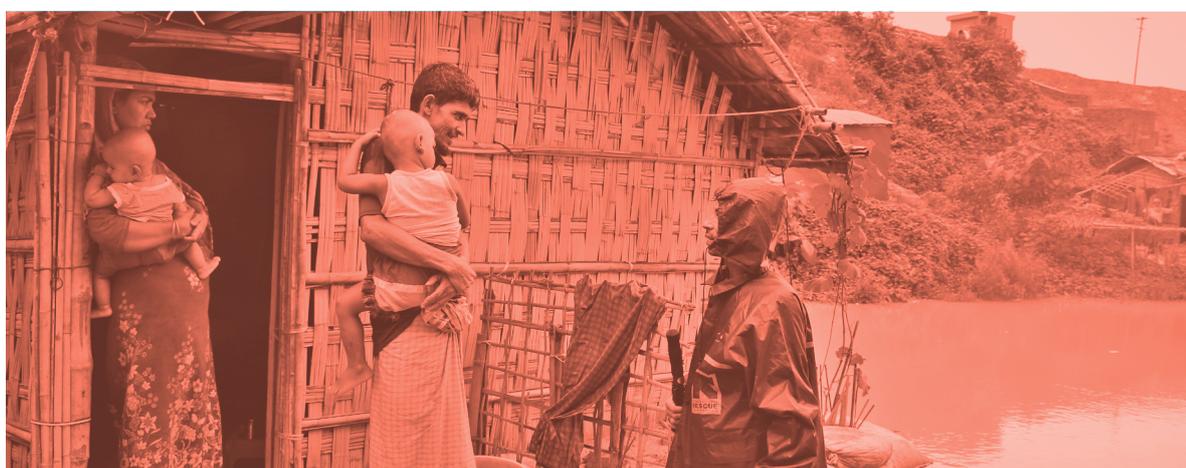
Suite

PRATIQUE 5.1

Suite

Mener des activités de suivi et de collecte de donnée.

- 4 Former tous les agents, énumérateurs et partenaires impliqués dans la collecte de données sur les outils et méthodes de collecte ainsi que sur les aspects éthiques et sensibles de la collecte de données compte tenu de la culture et des caractéristiques clés des communautés desservies. S'assurer que toutes les parties impliquées comprennent la signification et l'importance de chaque question dans les outils de collecte et l'importance de suivre la méthodologie standard.
- 5 Assigner du personnel spécifique pour chaque responsabilité principale de la collecte de données, telles que la supervision de l'enquête pilot, la formation des énumérateurs, la revue des questionnaires pour s'assurer qu'ils sont complets et que les données sont de qualité, ainsi que l'encadrement et le soutien constant des énumérateurs.
- 6 Lorsque des partenaires mènent des parties de suivi et la collecte de données, l'équipe MEAL, ainsi que les partenaires, doivent examiner la capacité de surveillance et les risques sur la base de l'outil d'examen (surveillance) et de réflexion sur le projet de partenariat (figurant dans Outils et Modèles), convenir de solutions et organiser l'assistance et le formation le cas échéant à l'aide du présent Manuel MEAL.



PRATIQUE 5.2

Gérer les canaux de commentaires clients de l'IRC.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL est généralement responsable de gérer les **canaux de feedback réactifs des clients** de l'IRC avec l'aide de l'équipe du programme. Lorsque nous travaillons avec des acteurs locaux, ils peuvent disposer de leur propre système de commentaires, ou d'un seul système partagé en fonction de la situation. L'IRC et les partenaires doivent collaborer, partager des informations (sans violer la confidentialité) et partager la capacité selon les besoins. Les étapes clés sont les suivantes :

- 1 Veiller à ce que les clients soient informés de l'existence des canaux de feedback. Consulter l'équipe du programme, les partenaires et la communauté pour élaborer des documents d'information, d'éducation et de communication (IEC) en lien avec le contexte pour les clients, selon les besoins.
- 2 S'assurer que tous les canaux de commentaires réactifs sont fonctionnels, accessibles et confidentiels. S'assurer que les commentaires sont collectés tel que défini dans la [SOP spécifique au pays](#). Noter qu' un même canal de feedback peut couvrir plusieurs projets (par exemple, un service d'assistance téléphonique).
- 3 Enregistrer et classer les feedback reçus par le biais de tous les canaux réactifs (assistance téléphonique, boîtes à suggestions, bureaux pour recevoir les feedback, etc.) dans le registre des feedback. Il est recommandé d'utiliser un seul registre de feedback pour tous les projets et d'inscrire le projet spécifique correspondant à chaque feedback afin de pouvoir désagréger, interpréter et analyser le feedback des clients par projet.
- 4 Transmettre les feedback reçus à un membre compétent de l'équipe du programme pays, conformément aux rôles, responsabilités et aux voies d'orientation mise en avant dans le SOP.

PRATIQUE 5.3

S'assurer que toutes les données MEAL sont systématiquement saisies et mises à jour dans la base de données, les rapports et les tableaux de bord.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

Le responsable M&E est chargé de s'assurer que la surveillance et les données des clients sont saisis et conservés systématiquement et en temps voulu, conformément à la Standard 4. Les étapes clés sont les suivantes :

- 1** Assurez-vous que les données de routine sont régulièrement saisies conformément au calendrier et au flux de données convenus (voir **Pratique 4.2**). Identifier et résoudre tout problème lié à la rapidité et à la régularité de la saisie des données. Modifier le flux de données et les procédures, si nécessaire.
- 2** Assurez-vous que les données sont vérifiées et validées au points de saisie des données afin de garantir la qualité dès le départ et que les données individuelles sont « désidentifiées » afin de garantir l'anonymat des clients (voir **Pratique 5.4** pour obtenir des informations détaillées sur le contrôle de qualité des données).
- 3** Assurez-vous que les données mises à jour et vérifiées sont systématiquement disponibles pour les utilisateurs, notamment lors des réunions clés faisant partir des processus de PCM et de SAP.

PRATIQUE 5.4

Effectuer des contrôles-qualité des données au moins une fois par mois, partager les résultats avec le programme et prendre des mesures correctives, si nécessaire.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL est chargée de s'assurer que les données sont valides, fiables et qu'elles sont utiles à l'équipe du programme. Des erreurs peuvent encore se produire malgré l'utilisation des « bonnes pratiques » telles que, un échantillonnage solide, l'utilisation d'instruments adéquats, la formation des énumérateurs et l'utilisation de procédures opérationnelles standardisées. Pour cette raison, Il est essentiel d'effectuer des contrôles systématiques de la qualité des données mensuellement et des audits de données périodiquement pour garantir la fiabilité et la qualité des données. Lorsque les partenaires sont responsables de la collecte des données, ces processus d'assurance qualité doivent être planifiés et menés de façon collaborative. Les étapes clés sont les suivantes :

- 1** S'assurer que le personnel qui saisit les données connaît et applique les critères des "3 C" : Completeness ; Correctness and Consistency (l'exhaustivité, l'exactitude et la cohérence) dans leur travail quotidien.
- 2** Utiliser chaque mois la [liste de contrôle de la qualité des données](#).
- 3** Effectuer périodiquement des audits de données en utilisant [l'outil d'audit des données](#).
- 4** En cas de lacunes ou d'erreurs, identifiez la source, trouvez une solution globale et durable avec votre équipe, documentez-la et prenez des mesures correctives.

Standard 6

LES DONNÉES SONT ANALYSÉES ET PRÉSENTÉES POUR COMPRENDRE LES PERFORMANCES, PRENDRE DES DÉCISIONS ET ADAPTER LA PROGRAMMATION

PRATIQUE 6.1

Analyser et interpréter les données désagréger sur les clients, la portée, les résultats et les feedback des clients.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL est responsable de planifier et mener une analyse de données pour permettre une interprétation partagée fiable des résultats avec l'équipe du programme. L'équipe du programme et l'équipe MEAL, ainsi que les partenaires de projet, fournissent les connaissances sur le contexte tandis que l'équipe MEAL fournit les compétences d'analyse et de visualisation pour les aider. Lors d'un partenariat, l'IRC doit impliquer des acteurs locaux dans l'examen et l'interprétation des données. Dans le cadre d'une intervention d'urgence, l'équipe MEAL travaille avec l'équipe d'intervention plus large⁴. Les étapes clés sont les suivantes :

- 1 Mener une discussion avec l'équipe du programme et les partenaires, le cas échéant, pour convenir d'un plan d'analyse détaillé basé sur les conseils de l'IST de l'IRC ou des bailleurs de fonds et sur le travail déjà réalisé durant la **Pratique 1.5**. L'équipe MEAL doit s'assurer de comprendre parfaitement ce que l'équipe du programme aimerait savoir et retirer de l'analyse. Grâce à ces informations, l'équipe MEAL peut cibler les analyses spécifiques qui orienteront le mieux l'équipe du programme et permettront de mieux comprendre, et de façon plus adaptée, la performance du projet et des décisions. Lors de partenariat, utilisez la note de réunion de révision du projet mené en partenariat pour guider l'analyse, l'interprétation et la discussion.

Suite

⁴ La composition de l'équipe d'intervention élargie peut varier d'une intervention à l'autre, mais elle comprend généralement un coordinateur principal de l'intervention d'urgence et un point focal MEAL qui travaillera avec le SMT, les coordinateurs de programme concernés et les coordinateurs opérationnels (chaîne d'approvisionnement, sécurité, RH et finances).

PRATIQUE 6.1

Suite

Analyser et interpréter les données désagrégées sur les clients, la portée, les résultats et les feedback des clients.

- 2 Effectuer les analyses sur les données de routine, sur **les indicateurs de produits, la portée**, de nombre de clients atteints, les feedback des clients et les indicateurs de résultats, conformément au cadre logique, au plan MEAL et au plan d'analyse convenus. Pour chaque indicateur, comparer les progrès à la base de références et à la cible et analyser les différences entre les genres, les groupes d'âge, les lieux et les autres désagréments importantes convenues (par exemple, la nationalité du client, le groupe ethnique, la langue) pour comprendre et améliorer l'équité des résultats pour tous nos clients. Si possible, utilisez le **tableau de bord des indicateurs du programme (PID)** pour identifier et analyser les résultats les plus importants.
- 3 Inclure toutes les limitations et préoccupations connues concernant la qualité des données, de l'analyse et des résultats dans les rapports et les présentations.
- 4 Documentez l'approche d'échantillonnage utilisée pour surveiller les résultats (taille de l'échantillon, intervalle de confiance, précision et valeur-p permettant de déterminer si la différence est importante) dans le cadre de l'analyse et des résultats. Cela peut prendre la forme d'un court paragraphe dans la section méthodologie d'un rapport ou d'une présentation.
- 5 Compléter l'analyse des données quantitatives par une analyse des données qualitatives et des témoignages de succès et de difficultés rencontrées par nos clients et nos partenaires, le cas échéant.
- 6 Rédigez une interprétation initiale des résultats à partir de l'analyse et/ou du tableau de bord pour favoriser une discussion et approfondir l'interprétation avec l'équipe du programme afin de garantir une compréhension optimale de la performance du projet et d'explorer conjointement les raisons éventuelles des résultats. La coopération entre les équipes MEAL et programme est essentielle : l'équipe MEAL dirige les analyses mais l'équipe du programme et les partenaires d'IRC connaissent souvent mieux le contexte, les obstacles et les facteurs qui ont pu influencer les résultats. Pour les interventions d'urgence, rassembler les données de tous les projets pertinents afin de permettre une discussion sur l'ensemble de l'intervention.

PRATIQUE 6.2

Générer des tableaux de bord et rapports programmatiques et de commentaires.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL est responsable de la conduite des étapes clés suivantes :

- 1 Utilisez les modèles de tableau de bord standards tels que la PCM, le tableau de bord des indicateurs de programme (PID) et les tableaux de bord dans les Outils de données de l'IRC, lorsqu'ils sont disponibles.
- 2 S'assurer que les graphiques, les rapports et les tableaux de bord sont disponibles (y compris pour les partenaires) et peuvent être compris, et en vérifier la qualité, à temps pour les événements et les réunions de prise de décision clés tels que le PCM, l'examen de la mise en œuvre du SAP, les réunions du Senior Management Team (SMT) et d'apprentissage du programme.
- 3 Créez des graphiques et tableaux adéquats pour présenter et visualiser les résultats de la manière reflétant le mieux les conclusions et ventilations clés conformément aux [Conseils sur la présentation des données](#) et à la formation PowerBI, ou en cas d'utilisation du PID, identifiez les résultats principaux à présenter et aborder.
- 4 Produisez des rapports écrits tel que convenu avec les leaders des pays et les équipes du programme, conformément aux **Pratiques 6.1** et **6.2**.

PRATIQUE 6.3

Présenter les principaux résultats du suivi et des feedback des clients ainsi que les questions prioritaires à discuter.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL est responsable de fournir les principaux résultats MEAL disponibles (via le PID s'il est disponible) lors des réunions concernées pouvant inclure (entre autres) les processus nationaux ci-dessous :

- 1 Les réunions du cycle du projet, où l'équipe MEAL collabore à l'identification et à la présentation des questions clés, examine les progrès réalisés par rapport aux cibles et aux bases de référence des indicateurs clés et identifie tout problème d'exhaustivité et d'exactitude des données, ainsi que les feedback les plus importants des clients, à traiter et à suivre. Ils permettent également de résoudre les problèmes.
- 2 Les réunions du Senior Management Team (SMT), où l'équipe MEAL peut être invitée à présenter les résultats au niveau du programme, du secteur ou de l'intervention d'urgence, selon les besoins du SMT.
- 3 Réunion de revue du Plan d'action stratégique (SAP) lors de laquelle l'équipe MEAL peut être sollicitée pour présenter les progrès réalisés par les indicateurs de portée du SAP par rapport aux données de départ et aux objectifs.
- 4 Réunion de révision du projet mené en partenariat (Partnership Project Review Meeting), où l'équipe MEAL d'IRC peut discuter et s'informer sur la performance, les résultats et l'interprétation du projet avec les partenaires.
- 5 Autres réunions et événements d'apprentissage au niveau du secteur, du programme, du projet et/ou de la région.

PRATIQUE 6.4

Documenter les apprentissages issus des données de suivi et des mécanismes de feedback.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe du programme dirige la préparation et l'organisation des **Réunions de mise en œuvre du projet (Project Implementation Meeting PIM)**, des **Réunions d'apprentissage du projet (Project Learning Meeting PLM)** et, si nécessaire, des réunions de révision du projet mené en partenariat (PPRM), avec le soutien de l'équipe MEAL. Dans les contextes d'urgence, le responsable de l'intervention organise l'exercice d'apprentissage au niveau de l'intervention avec le soutien des responsables de programme, des responsables opérationnels et de l'équipe MEAL. Les étapes clés sont les suivantes :

- 1 Sélectionner les sujets de formation, identifier les questions relatives à la formation et recueillir les informations nécessaires pour alimenter les discussions lors des réunions du cycle du projet ou la PPRM.
- 2 Analyser si des modifications doivent être apportées à la Théorie de Changement à la suite de nouvelles preuves, de nouvelles recherches et/ou de nouvelles données sur le rapport coût-efficacité.
- 3 Documenter l'apprentissage résultant des données MEAL et convenir des adaptations et des pratiques dans le tracker d'apprentissage PCM. Suivre l'évolution de l'adaptation et des pratiques dans le même outil.

Pour accompagner l'apprentissage, l'équipe MEAL va mener deux activités décrites ci-dessous :

- 1 Préparer une analyse sur les progrès et les risques liés à la concrétisation des résultats escomptés pour les clients, sur la base de l'analyse effectuée dans la **Pratique 6.1**.
- 2 Attirer l'attention sur les différents feedback des clients reçus afin de décider comment répondre aux clients, conformément aux rôles et responsabilités et aux voies d'orientation soulignées dans la Procédure standardisée (SOP) du pays pour la réactivité aux perspectives des clients (voir la **Pratique 4.3**).

Standard 7

LES RÉSULTATS ET LES ADAPTATIONS QUI EN DÉCOULENT SONT SAISIS, STOCKÉS ET PARTAGÉS AFIN DE MAXIMISER L'APPRENTISSAGE ET DE FOURNIR DES PREUVES POUR LES DÉCISIONS DE PROGRAMMATION PASSÉES, ACTUELLES ET FUTURES

PRATIQUE 7.1

Effectuer une revue ou une évaluation du projet (conformément aux engagements) afin de maximiser les apprentissages.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

Les activités menées dans le cadre de cette pratique comprendront une, deux ou toutes les étapes clés ci-dessous en fonction de l'engagement et du budget du projet :

- 1 Mener une évaluation finale représentative pour mesurer les indicateurs de résultats et les résultats finaux. Cela doit généralement être effectué par des groupes de discussion, et/ou des enquêtes de satisfaction clients. Cette activité doit être dirigée par l'équipe MEAL, avec une forte participation de l'équipe du programme et des partenaires, le cas échéant.
- 2 Réalisation d'une évaluation de projet finale, y compris la rédaction des termes de référence, l'établissement du budget et l'initiation d'un processus d'approvisionnement au besoin. L'équipe du programme doit décider des objectifs de l'évaluation ; toutefois, l'équipe MEAL doit soutenir fermement les aspects techniques tels que le budget et la méthodologie. Le ou les conseillers techniques concernés et le RMA doivent également fournir une assistance et approuver les termes de référence avant le début de l'approvisionnement.
- 3 Mettre en place une évaluation en temps réel (RTE) pour les interventions d'urgence sur la base de l'outil RTE. Cette activité doit être menée par le responsable des interventions d'urgence, avec l'aide de l'équipe MEAL. Le coordinateur ERT MEAL doit être contacté pour un soutien technique supplémentaire.

Suite

PRATIQUE 7.1

Suite

Effectuer une revue ou une évaluation du projet (conformément aux engagements) afin de maximiser les apprentissages.

- 4 Collaborez avec l'équipe du programme et les partenaires, le cas échéant, concernant une réunion d'examen et d'apprentissage du projet final et rédigez un rapport final d'examen et d'apprentissage du projet. Cette activité doit être menée par l'équipe du programme avec l'équipe MEAL, qui fournira les données et analyses MEAL pertinentes (p. ex. les données de surveillance de routine, les informations sur les commentaires CR, l'étude des données finales, les évaluations des besoins, le [continuum en matière de GEDI et/ou le marqueur GEDI](#), les documents stratégiques d'intervention, les rapports de situation, etc.) pour favoriser la discussion et l'apprentissage (voir aussi **Pratique 6.4**).

PRATIQUE 7.2

Planifier la clôture des mécanismes de suivi et de feedback du projet.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

Vers la fin du projet, l'équipe MEAL est responsable de planifier la clôture des mécanismes de surveillance et de commentaires spécifiques au projet. Les étapes clés sont les suivantes :

- 1 Consultez les responsables du pays et des programmes pour déterminer le programme de la réunion d'apprentissage du projet et le présenter, ainsi que les questions éventuelles, lors de la réunion de clôture du projet.
- 2 Révisez et récapitulez les mécanismes de commentaires réactifs et proactifs spécifiques au projet.
- 3 Apportez un appui à l'évaluation du personnel des projets MEAL et aux transitions éventuelles vers de nouvelles responsabilités, y compris la résiliation des contrats, si nécessaire.
- 4 Apportez un support à l'examen des ressources technologiques du projet et à leur redéploiement vers d'autres projets.
- 5 En cas de partenariat, cette pratique doit être intégrée dans le processus PEERS de clôture du projet du partenaire.



PRATIQUE 7.3

Finaliser et stocker en toute sécurité tous les rapports et les produits MEAL afin que les programmes actuels et futurs puissent y accéder.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL est responsable de la finalisation et du stockage de tous les produits des activités MEAL. Les étapes clés sont les suivantes :

- 1 Finalisez tous les rapports et documents de suivi, d'évaluation, de feedback des clients et des bailleurs de fonds requis par l'accord de subvention.
- 2 Compilez et conservez de manière sûre sur Box tous les documents d'évaluation et de commentaires clients, y compris l'ensemble des données, les outils de collecte des données, les SOP, les rapports d'examen et d'audit de qualité des données, les notes provenant des **réunions de révisions des données**, les évaluations finales, les examens d'apprentissage, les données de départ, les données intermédiaires, les données finales, les études des commentaires clients, les registres de commentaires clients, etc. Comme indiqué dans la **Pratique 4.3**, il est également recommandé d'utiliser la [Structure standard du dossier MEAL sur Box](#) dans tous les projets pour favoriser une meilleure gestion des connaissances.
- 3 Assurez-vous que les données des clients sont anonymisées, protégées et stockées en toute sécurité conformément aux directives sur la protection et la sécurité des données et la [liste de contrôle - protection des données](#) (revoir la **Pratique 4.3**).

PRATIQUE 7.4

Partager les résultats finaux des indicateurs du projet et les connaissances avec les parties prenantes.



Conseils techniques



Outils & Modèles



Formation

L'équipe MEAL est responsable de partager les indicateurs du projet final, les résultats et les analyses avec tous les intervenants concernés. Les étapes clés sont les suivantes :

- 1 Apportez un soutien au chef de projet pour la mise à jour final e des tableau de bord approprié, et inclure, le nombre de clients atteints, les produits (outputs) et les indicateurs de résultats.
- 2 Présentez et fournissez l'analyse et les résultats définitifs lors de la réunion finale sur les enseignements du projet (qui fait partie des réunions du cycle du projet) qui comprend les résultats finaux, les résultats de l'évaluation ou de l'apprentissage, leur analyse et leur interprétation, les mesures d'atténuation finale proposée et les recommandations pour les programmes futurs.
- 3 Assurez-vous que les données d'évaluation, les commentaires et l'apprentissage sont capturés pour une conception de projet actuelle et à venir.
- 4 Assurez-vous que les partenaires ont également accès aux rapports et aux données, en vérifiant qu'ils ont mis en place une protection adéquate pour protéger la confidentialité des clients.

Glossaire

A - B

A

Activité	Mesures et processus entrepris par le programme pour générer des produits. Il s'agit par exemple de développer une campagne de communication, de fournir une assistance technique, de gérer un établissement de santé ou de renforcer les partenariats avec le secteur privé.
Activités de collecte de données	Comporte la collecte de données telles que les données de prestation de services, les enquêtes auprès des clients, les évaluations des installations ou de l'organisation, et les données extraites des dossiers du projet. Et cela peut inclure : des enquêtes de plus grande envergure telles que des enquêtes de base, de mi-parcours, de fin de parcours, des enquêtes auprès des clients basées sur un échantillonnage représentatif ainsi que la collecte de données qualitatives par le biais de discussions de groupe, d'entretiens avec des informateurs clés, d'observations.
Analyse	L'objectif de l'analyse des données est d'aider à transformer les données brutes en connaissances, qui peuvent ensuite être utilisées pour la prise de décision et à d'autres fins. L'analyse des données peut avoir lieu à n'importe quel stade du cycle d'un projet ou d'un programme. Il existe de nombreux types d'analyse de données tel que des analyses quantitatives, qualitatives et participatives.
Analyse du contexte	Analyse des problématiques et des dynamiques locales pour donner des informations sur la programmation et la conception d'IRC.
Apprentissages du projet	Tout enseignement ou apprentissage qui a été documenté et partagé ou diffusé au cours du cycle de vie d'un projet. Il peut s'agir de rapports, de rapports d'analyse de données, d'analyses de situation, de briefings, d'analyses des parties prenantes, etc.
Audit de la qualité des données	Une évaluation de la validité, de la fiabilité, de la précision, de l'intégrité et de l'actualité des données. Un audit de la qualité des données permet à un gestionnaire d'identifier et de répondre aux problèmes de qualité des données et de déterminer dans quelle mesure les données existantes peuvent être fiables et utilisées pour influencer les décisions de mise en œuvre du projet.

B

Base de référence	Les bases de référence sont des données collectées au début d'un projet (ou d'une activité) afin d'établir les conditions préliminaires au projet, avant que toute intervention puisse les affecter, par rapport auxquelles les changements futurs au sein d'une population cible peuvent être mesurés. Les projets et programmes établissent une base de référence qui sert de point de comparaison et pour la planification du suivi des changements au sein de la population cible.
--------------------------	--

B - C

B

Boîte à outils de données

Pour IRC, une boîte à outils de données est un ensemble complet de ressources pour une intervention spécifique afin de suivre avec succès les activités du programme et d'établir des rapports par rapport aux indicateurs clés appropriés. Il comprend du matériel, des modèles et des conseils pour aider à la rédaction et à la planification des propositions, à la collecte et à l'analyse des données et à la formation. Les outils types incluront un flux de données de bout en bout, de la collecte de données aux analyses mises en œuvre dans CommCare et PowerBI, qui pourra être déployé par les programmes pays disposant de peu de ressources de formation/assistance externes.

Box

Box est un outil en ligne pour le stockage et la gestion des documents, utilisé dans tous les bureaux d'IRC pour soutenir le travail en collaboration. L'utilisation systématique de Box pour le suivi des données augmente notre efficacité et notre mémoire institutionnelle en gardant l'information sécurisée et accessible. Avoir accès à Box comme système pour stocker et accéder aux fichiers et aux données du projet évitera les problèmes liés à la transmission de fichiers par courriel ou par clé USB et au stockage local sur disque dur.

Budget MEAL

Il doit prendre en compte des éléments tels que le personnel affecté aux activités de suivi, les déplacements pour apporter un soutien à ces activités et à la supervision lors la collecte des données, ainsi que l'équipement nécessaire pour mener les activités en relation avec les données, les consultants, les fournisseurs des produits associés au suivi, les coûts associés à la diffusion des informations.

C

Cadre logique (logframe)

Un cadre logique est un tableau ou une matrice qui énumère les activités du programme, les résultats à court terme, les résultats à moyen terme et l'objectif à long terme. Il montre la cohérence des activités qui mèneront aux réalisations, qui à leur tour mèneront aux résultats et finalement au but recherché. Il comprend les indicateurs qui seront utilisés pour mesurer les progrès, la source des données et les hypothèses nécessaires à la réussite du projet.

Canaux de feedback proactifs

Mécanismes à l'aide desquels IRC sollicite activement les feedback de ses clients : sondages, groupes de discussion, entretiens individuels, etc. Nous choisissons alors les clients et les intervenants à qui nous voulons poser des questions, et nous contrôlons les questions qui sont posées et le moment où les données sont recueillies.

C - D

C

Canaux de feedback réactifs

Mécanismes qu'IRC met à la disposition de ses clients et des autres parties prenantes pour communiquer avec nous - sur le sujet et au moment qu'ils choisissent. Il s'agit, par exemple, des boîtes à suggestions, des lignes d'assistance, des adresses e-mail, des bureaux sans rendez-vous, etc.

Cible

La cible précise le résultat chiffré souhaité (en nombre ou en pourcentage) au cours d'une période donnée pour un projet donné. Tous les indicateurs doivent être dotés d'une cible afin de fournir des informations significatives sur les intentions et la performance.

Classification d'urgence

Un système utilisé par IRC pour évaluer rapidement les situations d'urgence et informer les décisions d'intervention. Les échelles de classification (blanc, jaune, orange et rouge) indiquent quelles ressources deviennent disponibles en fonction de la gravité de l'urgence.

Client

Le client est une personne à qui IRC offre, ou prévoit d'offrir, de l'aide ou des services. Nous utilisons le terme «client» au lieu de «bénéficiaire», car il met en avant notre conviction que les personnes que nous servons ont le droit de décider du type d'aide et de services dont elles ont besoin et qu'elles veulent.

CommCare

[CommCare](#) est un outil mobile plus avancé de collecte de données et de gestion de cas pour les appareils Android. Il comprend une fonction basique de collecte de données, mais, plus important encore, il a la capacité de recueillir des données au fil du temps - données longitudinales ou données de gestion de cas.

Contribution

Ressources fournies pour la mise en œuvre du programme. Par exemple, les moyens financiers, le personnel, le temps, les installations et l'équipement.

Cycle de vie du projet

Une série de phases bien définies par lesquelles chaque projet passe du début à la fin.

D

Désagrégation

C'est la décomposition des informations en sous-populations plus petites. Par exemple, les désagrégations des données par niveau scolaire parmi les enfants en âge d'être scolarisés, par pays d'origine parmi les catégories raciales/ethniques ou par genre parmi les populations étudiantes sont autant de façons de ventiler les données. Les désagrégations typiques comprennent l'âge, le genre, la situation de handicap. Voir l'[Outil de sélection des indicateurs \(IST\)](#).

D - F

D	Données	Une série d'observations, de mesures, de faits ou d'éléments d'information.
	Données finales	Les données finales, quant à elles, sont collectées vers la fin ou proche de la fin du projet ou des activités pour mesurer les effets et la performance finale des interventions, du projet ou du programme. Les enquêtes finales sont basées sur les mêmes indicateurs et outils de collecte de données que ceux de l'enquête de référence afin de garantir la comparabilité des résultats.
E	Éléments de données	La plus petite unité de données qui transmet des informations significatives. Les éléments de données sont souvent utilisés pour calculer un indicateur.
	Évaluation	Le processus de collecte et d'analyse des informations pour évaluer les résultats d'un projet ou d'un programme et les facteurs qui ont influencé les résultats.
	Évaluation des besoins	L'évaluation des besoins est l'identification des besoins prioritaires déterminés par une évaluation systématique du contexte, des risques qui menacent la dignité des individus et de la capacité des personnes affectées et des autorités compétentes à y répondre (Norme fondamentale 3 de SPHERE). L'évaluation des besoins est l'occasion de demander aux personnes touchées par les crises quels sont leurs besoins prioritaires avant de leur fournir une aide qu'elles ne souhaitent pas vraiment ou qu'elles ont déjà reçue d'une autre ONG (Unité Urgences et actions humanitaires d'IRC).
F	Feedback client	Les besoins prioritaires, les préférences, les demandes d'information, les demandes d'assistance, les plaintes et les compliments fournis par les clients et les autres membres de la communauté.
	Flux de données	Rôles et responsabilités en matière de collecte de données, de sécurité des données, d'assurance de la qualité, d'analyse et d'utilisation.

I - M

I

Impact

Un changement mesurable pour la population bénéficiaire qui peut être attribué à une intervention ou à une activité. Le terme impact est utilisé de plusieurs façons différentes, mais dans le contexte des mesures, il doit être réservé aux études spécifiquement conçues pour montrer l'impact avec un groupe témoin à titre de comparaison. Pour des informations sur les normes IMPACT dans le cadre du travail MEAL, voir [cette section](#).

Indicateur

Informations quantitatives ou qualitatives qui permettent de mesurer les progrès et les réalisations d'un projet.

Indicateur de base (IRC)

Indicateurs qui ont été choisis par les unités techniques d'IRC pour mesurer les progrès réalisés pour atteindre les principaux sous-résultats et résultats du cadre de résultats et de preuves (Outcomes and Evidence Framework - OEF). On peut y accéder par le biais de l'[Outil de sélection des indicateurs \(IST\)](#).

Indicateur des bailleurs

Un indicateur qui est fréquemment défini et demandé par un bailleur. Tout indicateur provenant d'un bailleur de fonds qui est inclus dans la conception d'un projet et qui doit être collecté et faire l'objet d'un rapport.

Intervention

Il s'agit d'un ensemble d'activités mises en oeuvre de manière relativement standardisée et conçue pour contribuer à un ou plusieurs résultats. L'IST utilise «l'intervention» comme une unité de conception et de mise en oeuvre du programme. Ces dernières ont été définies par chaque unité technique. Les définitions des interventions peuvent être trouvées [ici](#).

K

Kobo

[Kobo](#) est un outil de collecte de données simple, basé sur des formulaires, pour les appareils mobiles Android. Kobo inclut un éditeur de formulaires intuitif et la possibilité de créer une bibliothèque de questions réutilisable.

M

Matrice des indicateurs

La matrice des indicateurs décrit les indicateurs qui mesurent les progrès vers les résultats que nous recherchons, elle détermine les données à collecter, la désagrégation des données au niveau individuel, leur fréquence et les méthodes spécifiques de collecte de données à utiliser. Lorsque vous utilisez les indicateurs clés d'IRC et les indicateurs des bailleurs- ces informations peuvent être téléchargées à partir de l'IST. La fréquence et la désagrégation peuvent être ajustées en fonction des besoins du projet.

M - P

M	Mécanisme de feedback client	Processus formalisé pour recueillir, enregistrer, analyser et répondre aux feedback des clients.
O	Outils de collecte de données	Un instrument qui permet de documenter les informations ou qui fait référence aux dispositifs/instruments utilisés pour collecter les données, comme un questionnaire papier ou un questionnaire en ligne. Il comprend des études de cas, des listes de contrôle, des entretiens, des observations et des enquêtes ou questionnaires, qui sont autant d'outils utilisés pour collecter des données.
	Outil pour la Sélection des Indicateurs (IST)	L' IST est un outil interactif, facile à utiliser, qui héberge la liste révisée des indicateurs clés (CIL). Il a été conçu pour permettre aux utilisateurs d'identifier et de choisir plus facilement les indicateurs appropriés pour leurs interventions et leurs résultats. Cet outil Web guide les utilisateurs tout au long du processus de filtre de la liste d'indicateurs et leur permet d'exporter une sélection d'indicateurs pouvant être inclus dans une proposition de projet. Une fois que les utilisateurs se seront connectés, il sera stocké dans leur cache et disponible pour une utilisation hors connexion. L'outil est disponible en anglais, espagnol et français.
P	Partenariat	Un partenariat est une collaboration formelle vers des objectifs communs entre IRC et une autre organisation.
	Parties prenantes	Une personne ou un groupe affecté par ou ayant un intérêt dans le projet ou le programme et qui peut affecter ou être affecté positivement ou négativement par la mise en œuvre et le résultat de celui-ci.
	Plan MEAL	Un plan de suivi, d'évaluation, de responsabilisation et d'apprentissage (MEAL) est créé pour guider la collecte, la gestion et l'utilisation des données, y compris les besoins de recherche le cas échéant. Il guide les processus de suivi tout au long de la vie du programme ou de la période de financement. Il doit servir de ressource centrale pour documenter les indicateurs que le programme collectera, leur source d'information, les outils et l'approche correcte pour les collecter, le calendrier et la fréquence, les ressources nécessaires pour mener à bien toutes les activités de suivi et les processus qui permettent un flux correct des données, de la collecte à l'utilisation. Le plan MEAL doit être élaboré par le M&E Coordinator, en collaboration avec les program coordinators, les TA et les RMA pertinents pendant la conception du projet ou sa phase de lancement.

P

P

Portée	Pour IRC, la portée fait principalement référence au nombre de personnes que nous touchons grâce à nos différents services et activités. Dans le cadre de la Strategy100, nos ambitions en ce qui concerne la portée - ont pour but d'atteindre plus de personnes, mais aussi de fournir à nos clients un ensemble de services plus complet et un soutien à plus long terme.
Power BI	Power BI est une plateforme d'analyse et de visualisation de données. Power BI se présente sous deux formes, une application de bureau ou une application en ligne. La version de bureau est gratuite et permet le nettoyage, l'analyse et la visualisation des données. La version en ligne peut être utilisée pour créer et partager des tableaux de bord avec des collègues. L'utilisation de la version en ligne est sujette à l'approbation des IT et dépend des ressources disponibles pour apporter un soutien à sa mise en œuvre.
Pratiques MEAL	Une activité très spécifique liée au suivi qui permet à un programme de répondre au standard MEAL associée. Les pratiques MEAL sont les éléments constitutifs de chaque standard MEAL.
Préférences du client	Les préférences des clients quant au type de services qu'ils souhaitent recevoir pour répondre à leurs besoins prioritaires.
Preuve des recherches	Informations obtenues et analysées systématiquement pour déterminer si, comment et pourquoi une intervention donnée fonctionne. Les preuves des recherches sont générées à l'aide de méthodes rigoureuses qui répondent aux questions les plus critiques pour l'action.
Principes MEAL	Principes MEAL : Les valeurs clés qui sous-tendent et informent tout le travail MEAL. Les principes MEAL fournissent une lunette à travers laquelle toutes les activités MEAL doivent être vues et ensuite réalisées. Le personnel MEAL peut s'assurer que les activités s'appuient sur les principes en se posant des questions telles que : «Est-ce que je me concentre sur les feedback et les priorités des clients ? Comment puis-je le savoir ? «Est-ce que je m'assure que les données des clients sont protégées ? Comment puis-je en être sûr ?» «Est-ce que j'utilise un outil ou un processus standardisé pour ce travail ?» «Est-ce que j'intègre mon travail aux activités du programme ? Comment puis-je le savoir» «Est-ce que je profite des ressources d'apprentissage disponibles pour améliorer mes compétences et réussir dans mon travail ?» «Ce travail favorise-t-il l'égalité des genres, la diversité et l'inclusion ? Comment puis-je en être sûr ?»
Priorités du client	Le point de vue des clients sur leurs besoins prioritaires et sur la façon dont ils aimeraient que leur vie s'améliore.

P - R

P

Produit (output)

Les produits, les biens, les services et les effets immédiats directement générés par le projet, qui sont nécessaires pour atteindre les résultats du projet. Il s'agit par exemple du nombre d'étudiants présents, des distributions en espèces versées, de la construction d'installations et de la formation de personnes. Voir la terminologie de la chaîne de résultats [ici](#).

Proposition

Un document, généralement créé à la demande d'un bailleur de fonds, qui définit une intervention, les résultats attendus et les indicateurs qui seront utilisés pour mesurer ces résultats, en plus d'autres informations. Une proposition réussie entraînera le transfert de fonds pour atteindre les résultats énoncés.

R

Responsabilisation

La pratique consistant à être responsable de ce que nous faisons et à pouvoir en donner une raison satisfaisante, ou le degré auquel cela se produit. À IRC, cela fait référence au [Cadre pour une programmation réactive aux besoins des clients](#) de l'organisation, qui implique que nous recueillons, analysons et répondons aux feedback des clients et que nous renforçons leur participation à la conception et à la mise en œuvre des projets.

Résultats (outcomes)

Un changement spécifique qui a pour objectif d'améliorer l'éducation, la santé, le bien-être économique, la sécurité ou le pouvoir des individus. Il s'agit des effets à court et à moyen terme des produits d'un programme, des changements qui contribuent à l'objectif global du programme ou à un résultat de niveau supérieur.

Réunion de clôture du projet (PCM)

Elle constitue une occasion d'assurer la transition et une clôture efficace des projets. La réunion de clôture du projet (PCM) s'appuie sur la réunion finale de mise en œuvre du projet (PIM), qui met l'accent sur la préparation de la clôture et sur la transition du projet.

Réunion de conception du projet (PDM)

Il s'agit de réunions de routine au sein du cycle du projet qui donnent l'occasion de concevoir des projets qui obtiennent les meilleurs résultats pour les clients et de planifier l'élaboration de propositions. Elle doit être organisée le plus tôt possible après la décision «Go/No-go».

Réunion de lancement du Projet (POM)

La réunion de lancement du projet (POM) est l'occasion, au début d'un projet, pour l'équipe de projet, les partenaires (le cas échéant) et la direction du pays, d'identifier conjointement tous les besoins de programmation et les besoins opérationnels du projet. La POM s'appuiera sur les résultats de la PPM (si elle a eu lieu).

R - S

R

Réunion de mise en œuvre du projet (PIM)

Elle doit se tenir à intervalles réguliers et convenus tout au long de la phase de mise en œuvre du projet. Elles sont l'occasion d'améliorer le suivi grâce à une prise de décision fondée sur des données.

Réunions de révision des données

Une réunion régulière qui doit se tenir tout au long du cycle du projet pour réviser les données de suivi et évaluer l'avancement des réunions du projet, identifier les tendances et élaborer des plans pour corriger le tir.

Réunion de planification du projet (PPM)

Il s'agit d'une routine préalable à l'attribution qui doit être organisée pour les opportunités stratégiques et avec des garanties raisonnables. Cette routine vise à réduire les délais de lancement des projets en permettant aux programmes pays et aux partenaires (le cas échéant) de faire avancer les actions clés en matière de financement, d'approvisionnement, de personnel, de partenariat et de programmes avant l'octroi de la subvention.

Réunions du cycle du projet

Les réunions du cycle du projet sont une série de réunions de routine se déroulant tout au long du cycle de vie du projet, au cours desquelles le personnel et les partenaires d'IRC prennent des décisions cruciales sur la meilleure façon d'obtenir les résultats que nous souhaitons pour nos bénéficiaires.

Réunion sur les enseignements du projet (PLM)

La réunion sur les apprentissages du projet est une routine flexible qui peut être organisée à différents moments du cycle du projet. Elle permet à une équipe d'analyser les apprentissages tirés de son ou de ses projets afin de maximiser les résultats pour les bénéficiaires en apportant des ajustements à la mise en œuvre du projet et des améliorations à la conception des futurs programmes.

S

Sélection et conception des canaux de feedback

Elle est utilisée pour identifier les circuits adéquats de feedback des clients. Elle aide les projets d'IRC à établir des systèmes pour assurer la responsabilisation et la réactivité aux besoins et aux préférences des clients. La documentation comprend des feuilles de travail, des modèles et des conseils techniques pour le projet.

Standards MEAL

Suivi des meilleures pratiques que tous les programmes d'IRC sont censés respecter.

S - T

S

Suivi

Le processus de collecte et d'analyse régulière et systématique d'informations sur un projet afin d'éclairer la prise de décision de la direction. Les données de suivi du projet peuvent être utilisées pour ajuster la mise en œuvre du projet, permettre la production de rapports internes et externes, donner des informations sur la conception du projet et le plaidoyer, et promouvoir la responsabilité envers les bénéficiaires.

Suivi - Plan de travail (Workplan)

Le plan de travail pour le suivi est un calendrier qui identifie tous les événements liés à au suivi et la personne responsable de la réalisation du plan de travail pour chaque événement. Le plan de travail pour le suivi est un outil de gestion utilisé en permanence tout au long du cycle de vie du projet pour garantir que les activités de suivi du projet sont menées et que les changements apportés aux activités de suivi planifiées sont documentés.

Système de gestion des données

Une série de processus, d'outils et de bases de données connexes qui assurent la collecte, l'agrégation et le partage des données entre les parties prenantes.

T

Tableau de bord des indicateurs du programme (PID)

Le tableau de bord des indicateurs du programme (PID) fournit une approche standardisée pour mesurer la performance des programmes pays ainsi que les indicateurs de base d'IRC. Il est conçu pour apporter un soutien lors de l'utilisation courante des données pour les rapports aux bailleurs de fonds, la gestion des programmes (y compris les réunions du cycle de projet - PCM), le plan d'action stratégique (SAP) et la compilation des statistiques annuelles. Il s'agit d'une plateforme d'analyse de données qui se base sur un modèle Excel standard pour la saisie et la gestion des données avec des visualisations dans Power BI.

Théorie du changement (ToC)

Une théorie du changement est essentiellement une illustration complète de comment et pourquoi un changement voulu est censé se produire dans un contexte particulier. Elle illustre les voies à suivre pour atteindre chaque résultat. Pour ce faire, elle identifie d'abord les résultats souhaités à long terme, puis remonte à partir de ceux-ci pour identifier toutes les conditions (sous-résultats) qui doivent être réunies (et la façon dont elles sont liées les unes aux autres de manière causale) pour que le résultat se produise. Dans l'OEF, une théorie du changement est définie comme un type de modèle logique qui définit les éléments constitutifs ou les «conditions préalables» nécessaires pour obtenir un résultat, un objectif ou un but ultime à long terme.

