

BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT



EVALUATION RETROSPECTIVE DE PERFORMANCE

CAMEROUN : PROJET DE REDUCTION DE LA PAUVRETE ET ACTIONS EN FAVEUR DES FEMMES DANS L'EXTREME NORD (PREPAFEN)

GUINEE : PROJET D'APPUI AUX ACTIVITES ECONOMIQUES DES FEMMES (PAAEF)

Note D'orientation

Département de l'Evaluation des Opérations (OPEV)

Division de l'Evaluation des Projets et Programmes (OPEV.1)

Novembre 2011

BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT

DEPARTEMENT DE L'EVALUATION DES OPERATIONS

**DIVISION DE L'EVALUATION DES PROJETS ET PROGRAMMES
(OPEV.1)**

EVALUATION RETROSPECTIVE DE PERFORMANCE



CAMEROUN

**PROJET DE REDUCTION DE LA
PAUVRETE ET ACTIONS EN FAVEUR
DES FEMMES DANS L'EXTREME NORD
(PREPAFEN)**



GUINEE

**PROJET D'APPUI AUX ACTIVITES
ECONOMIQUES DES FEMMES
(PAAEF)**

Ce document est une première ébauche préparée par Mme A. Dao Sow, Chargée d'évaluation Principale, OPEV.1, avec la contribution de Mme M. Diomandé, Assistante de Recherche Supérieure, OPEV.1. Pour toute question, s'adresser à Monsieur M. H. Manai, Chef de Division, OPEV.1, extension 2416

Novembre

1.	INTRODUCTION.....	1
2.	CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L’EVALUATION	1
3.	CONTEXTE STRATEGIQUE ET APERÇU DES DEUX PROJETS	2
3.1	LE PREPAFEN.....	2
3.1.1	Contexte stratégique à l’évaluation du projet.....	2
3.1.2	Description du projet.....	3
3.1.3	Point sur la mise en œuvre et les réalisations du projet	4
3.1.4	Les conclusions du RAP et de la Note de revue du RAP	5
3.1.5	Les premières réflexions issues de l’analyse documentaire et de la mission exploratoire	6
3.2	LE PAAEF	7
3.2.1	Contexte stratégique à l’évaluation du projet.....	7
3.2.2	Description du projet.....	8
3.2.3	Point sur la mise en œuvre et les réalisations du projet	9
3.2.4	Les conclusions du RAP et de la Note de revue du RAP	11
3.2.5	Les premières réflexions issues de l’analyse documentaire et de la mission exploratoire	11
3.2.4	Problématiques communes au PREPAFEN et au PAAEF	12
4.	PORTEE ET QUESTIONS SPECIFIQUES DE L’EVALUATION.....	12
5.	APPROCHE METHODOLOGIQUE.....	13
5.1	COLLECTE DES DONNEES.....	13
5.2	ANALYSE DES DONNEES RECUEILLIES	14
6.	RESSOURCES ET CALENDRIER DE LIVRAISON	15
6.1	RESSOURCES ET BUDGET.....	15
6.2	CALENDRIER PREVISIONNEL DE LIVRAISON DES DEUX REPPS	15
6.3	L’ASSURANCE QUALITE POUR LES DEUX REPPS	15
6.4	STRATEGIE DE COMMUNICATION ET DE DISSEMINATION	16
ANNEXES 1 : REFERENCES.....		I
ANNEXES 2 : MODELES LOGIQUES DES DEUX PROJETS		II
ANNEXE 2.1	LOGIQUE D’INTERVENTION DU PREPAFEN	II
ANNEXE 2.2	LOGIQUE D’INTERVENTION DU PAAEF	II
ANNEXES 3 : MATRICE RETROSPECTIVE DU CADRE LOGIQUE DES DEUX PROJETS.....		V
ANNEXE 3.1 :	MATRICE RETROSPECTIVE DU CADRE LOGIQUE DU PREPAFEN.....	VI
ANNEXE 3.2 :	MATRICE RETROSPECTIVE DU CADRE LOGIQUE DU PAAEF	XIII
ANNEXE 4 : MATRICE DE L’EVALUATION		XX
4.1	MATRICE D’EVALUATION – PREPAFEN	XXI
4.2	MATRICE D’EVALUATION – PAAEF.....	XXXI
ANNEXE 5 : ZONES DES PROJETS		XLI
5.1	ZONE DU PREPAFEN.....	XLII
5.2	ZONE DU PAAEF	XLIV
ANNEXE 6 : BUDGET PREVISIONNEL DE PREPARATION DES DEUX REPPS.....		XLVI
ANNEXE 7 : CALENDRIER DE PREPARATION DES DEUX REPPS		XLVII

1. Introduction

1.1 La mise en œuvre du programme de travail annuel de 2011 de la Division chargée de l'évaluation des projets et programmes (OPEV.1) prévoit la préparation de 2 REPPs du secteur de la réduction de la pauvreté, portant plus précisément sur le *Projet de réduction de la pauvreté et actions en faveur des femmes dans l'Extrême Nord* (PREPAFEN) du Cameroun et le *Projet d'appui aux activités économiques des femmes* (PAAEF) de la Guinée.

1.2 La décision de procéder à l'évaluation de la performance du PREPAFEN et du PAAEF fait suite aux recommandations formulées dans les notes de revue des rapports d'achèvement (RAP) desdits projets, qui suggèrent qu'une analyse plus approfondie du cycle de projet soit faite pour en déterminer la performance. Fondée sur les Directives révisées d'OPEV en matière d'élaboration de REPP (2001)¹, l'élaboration de la présente note d'orientation vise à définir le cadre général et les grandes lignes du processus par lequel ces deux évaluations seront réalisées.

1.3 Quoique les deux évaluations de performance soient indépendantes l'une de l'autre, le fait que les projets concernés partagent le même secteur et le même contexte linguistique, et comportent des activités similaires, d'une part, et que d'autre part, c'est la même équipe qui les réalisera (à l'exception des deux consultants nationaux qui travailleront sur le terrain dans leur pays respectif), justifie le choix d'élaborer une note d'orientation commune pour les deux REPPs. Ce choix présente l'avantage de faciliter la préparation d'une note de synthèse sur les deux produits, visant à enrichir davantage les conclusions qui seront issues des deux rapports.

2. Contexte et objectifs de l'évaluation

2.1 L'évaluation de performance du PREPAFEN et du PAAEF est entreprise afin de (i) mieux rendre compte de la contribution du projet aux résultats de développement visés et ainsi fournir une base d'imputabilité aux Conseils d'Administration de la Banque et aux Emprunteurs (Gouvernements du Cameroun et de la Guinée) ; (ii) identifier les facteurs de succès pouvant être répliqués ; (iii) tirer des leçons et formuler des recommandations en vue de contribuer à l'amélioration des opérations présentes et futures de la Banque ; et (iv) contribuer aux évaluations thématiques subséquentes.

2.2 Il faut noter à cet égard, qu'OPEV vient de réaliser une synthèse de 26 évaluations faites par 18 différents partenaires bilatéraux et multilatéraux sur l'intégration du genre et l'égalité entre les sexes, en vue de capitaliser les expériences des donateurs en matière d'intégration du genre. La présente évaluation qui porte sur deux opérations similaires spécifiques à deux pays, permettra de produire des informations complémentaires à cette évaluation, qui donneront une valeur ajoutée au recadrage des opérations de la Banque en matière de réduction de la pauvreté en rapport avec le genre.

¹ Directives révisées en matière d'élaboration de la note de revue de RAP (NR-RAP) et du rapport d'évaluation de performance de projet (REPP), OPEV, 2001, qui désigne les critères de pertinence, efficacité, efficience, impact, et durabilité pour les REPP.

2.3 L'objectif spécifique de cette évaluation est de mesurer (i) la pertinence et la cohérence des objectifs de chacun des deux projets ; (ii) l'efficacité, l'efficience et les changements attribuables au projet (effets et impacts) respectifs ; (iii) les autres impacts de développement produits (impacts additionnels) ; et (iv) la durabilité des résultats. La qualité des processus de préparation à la mise en œuvre (qualité à l'entrée) des projets concernés, et celle de leur implémentation (performance opérationnelle), feront aussi l'objet d'une attention particulière au cours de cette évaluation. A cet égard, la performance de la Banque et de l'Emprunteur seront aussi évaluées dans chaque cas, afin de tirer des leçons sur les pratiques ayant favorisé / limité la qualité de la mise en œuvre. Au terme de cet exercice, les constatations, conclusions, leçons et recommandations formulées seront discutées avec les parties prenantes et présentées à la Haute Direction, conformément aux modalités en vigueur à OPEV.

3. Contexte stratégique et aperçu des deux projets

3.1 Cette évaluation de performance de projet se situe dans une période marquée par un intérêt de plus en plus croissant de la Banque pour les questions de genre et de micro-finance, deux sous-secteurs à travers lesquels la Banque a souvent opérationnalisé son appui à la promotion de la femmes en vue de l'égalité des sexes (réduction de la pauvreté féminine via la mise en place de système de micro crédit), et qui sont caractérisés par l'absence d'un document de politique ou de stratégie, et une performance de la Banque mitigée. Considérant qu'un plan d'action pour l'intégration du genre dans les activités de la Banque est en cours d'élaboration en vue de mieux répondre aux exigences de développement social inclusif, la présente évaluation contribuera à la production de connaissances utiles pour orienter les choix stratégiques qui permettront d'optimiser la réduction des inégalités hommes-femmes (aspects sectoriels), et d'accroître la qualité de la mise en œuvre des projets (aspects opérationnels).

3.1 Le PREPAFEN

3.1.1 Contexte stratégique à l'évaluation du projet

3.2 Le Cameroun se situe en Afrique centrale, sur une superficie de 475 442 km², avec une population à forte croissance démographique (de 14,3 millions d'habitants en 1997 à 19,4 en 2010), composée de 50,5% de femmes et de 49,5% d'hommes, et dont plus de la moitié a moins de 25 ans. Les indices de développement se sont effondrés à partir de la deuxième moitié des années 1980, à la suite de la chute du volume et de la valeur des produits d'exportation (café, cacao, pétrole), et plus tard, la dévaluation du franc CFA. Les infrastructures sociales se sont dégradées, et le niveau de pauvreté s'est accru. En 1996, le taux d'accroissement du produit national brut (PNB) était estimé à 1,1%, et l'indice de pauvreté à 30% en milieu urbain et à 50% en milieu rural.

3.3 La province de l'extrême Nord, zone du PREPAFEN, qui accueille environ 25% de la population totale du pays, est la plus touchée par la pauvreté, ce qui se reflète dans les indices tels que ceux relatifs à la santé (le taux de mortalité infantile y était de 199‰ contre 63‰ au niveau national). Les inégalités sociales désignent les femmes (inégalités de genre) des zones rurales (inégalités de zone) de la province de l'extrême Nord (inégalités régionales) du Cameroun comme le groupe le plus défavorisé, le plus vulnérable économiquement.

3.4 En réponse à cette situation, le Gouvernement du Cameroun a obtenu en 1997 une Facilité de la Banque Mondiale et du FMI, en vue de mettre en œuvre un Programme triennal d'ajustement structurel renforcé (FASR). Le Gouvernement a ensuite élaboré sa Stratégie économique et sociale à moyen terme en 1997, dont la réduction de la pauvreté constitue le principal pilier. Au terme de discussions menées avec le Cameroun dès novembre 1996, le projet PREPAFEM a fait l'objet d'une mission d'évaluation conjointe de la Banque, du PNUD et du BIT en août 1997, pour répondre à la grande paupérisation des populations de la province de l'Extrême Nord du pays.

3.5 Le PREPAFEM constitue une suite logique du projet 'Dimensions Sociales de l'Ajustement (DSA)' et du Programme social d'urgence financés par la Banque en 1990 et en 1994 respectivement. Il s'aligne ainsi avec la Stratégie économique et sociale à moyen terme du Cameroun et le Document de stratégie pays (DSP) 1999 - 2001 de la Banque pour le Cameroun, et avec la Stratégie de la Banque en matière de réduction de la pauvreté élaboré en 1992, qui vise la satisfaction des besoins fondamentaux des couches les plus pauvres de la population dans les pays les plus pauvres, et soutient l'appui à la participation des femmes au développement.

3.1.2 Description du projet

3.6 Le PREPAFEM est un projet de réduction de la pauvreté rurale, avec un accent sur les femmes. Il visait entre autres, à contribuer à l'intégration de la femme au développement et à la réduction du chômage des jeunes dans la province de l'Extrême Nord du Cameroun. Les principaux bénéficiaires du projet sont les populations vulnérables de la province de l'Extrême Nord, notamment les femmes et les jeunes qui sont les plus touchés par la pauvreté. Les autres bénéficiaires touchés au niveau du renforcement des capacités sont principalement les ONGs, les structures publiques, les structures décentralisées d'intermédiation financière et les structures privées et associations. La logique sous-jacente est la création de conditions favorisant une plus grande productivité et la facilitation de la commercialisation des produits agricoles, en vue d'une meilleure rentabilité et partant, de l'amélioration des conditions de vie des populations. Les bénéfices devaient se traduire par une augmentation substantielle des dépenses de consommation des ménages, un accroissement des capacités d'épargne et d'investissement et une amélioration des conditions de vie (accès aux services sociaux de base, habitat et autres commodités). La logique d'intervention contenant les détails sur le projet, figure à l'annexe 2 de la présente note.

3.7 Le projet comprend un prêt FAD de 14,1 MUC et un don FAT de 0,7 MUC. Avec un cofinancement PNUD de 0,23 MUC, une contrepartie nationale de 1,67 MUC, le coût total du projet s'élevait à 16,7 MUC. Une contribution de 20% (passée à 10% au cours de la mise en œuvre) en nature ou en espèce, du coût de réalisation des infrastructures devait aussi provenir des populations bénéficiaires.

3.8 Complexe au niveau de sa conception, ce projet compte six (6) composantes qui sont: (i) un dispositif de suivi-évaluation de la pauvreté ; (ii) un Fonds d'appui aux activités économiques ; (iii) les infrastructures ; (iv) la promotion des micro et petites entreprises locales et de l'auto-emploi féminin ; (v) le renforcement des capacités des partenaires et (vi) l'exécution du projet. Il est distinctif de par le grand nombre de conditions liés au prêt et au don (20 au total, dont 9 préalables et 11 autres conditions), ce qui a eu un impact sur la qualité de la mise en œuvre.

3.9 A l'image de sa conception, la structure définie pour la mise en œuvre était aussi complexe. En effet, outre le personnel d'appui, la CEP comptait un Directeur ; un groupe de 6 Coordonnateurs de composantes dont certains étaient gérés par d'autres entités ; un groupe de 6 Conseillers ; une Assistance technique composée de 3 experts gérés par une Firme étrangère ; un Cabinet pour assurer le contrôle technique des travaux. L'exécution du projet a impliqué beaucoup de partenaires : 14 ONGs, 3 IMF (CAMCCUL ; Crédit du Sahel ; et La Régionale d'Épargne-Crédit) ; le PNUD en collaboration avec l'INS ; les Organisations villageoises ; les médias locaux et le Ministère en Charge de la promotion de la femme, sous la tutelle du MINEPAT.

3.1.3 Point sur la mise en œuvre et les réalisations du projet

3.10 La mise en œuvre du PREPAFEM a été caractérisée par un grand retard qui a affecté les coûts de fonctionnement à la charge de l'Emprunteur. A l'achèvement, la durée réelle du projet a accusé 52 mois de retard ; le prêt a été approuvé en décembre 1997, signé en février 1998, mis en vigueur en novembre 1999, achevé en décembre 2009. Les premiers décaissements FAD et FAT sont intervenus respectivement le 09 mars 2000 et le 18 juin 2004, et les derniers, le 31 décembre et le 30 juin 2007 respectivement. Les lenteurs administratives des deux parties, et celle des décaissements des ressources de contrepartie nationale, ajoutées à la rupture du partenariat technique et financier avec le PNUD, ont été les principales entraves à la réalisation diligente des activités du projet.

3.11 Au niveau de la supervision, 16 missions ont été effectuées par la Banque. En fin de mise en œuvre, l'utilisation réelle des ressources indique un taux global de décaissement de 102% (98% pour le FAD, 17,7% pour le FAT, 58% pour le PNUD, et 178% au titre de la contrepartie du Gouvernement), de sorte que la contribution nationale a été majorée de 56% tandis que les soldes des ressources FAD et FAT, représentant 6% de leur montant total, étaient annulés par la Banque.

3.12 La Banque a réalisé trois revues de portefeuille (en 2001, 2004, 2007) pendant la vie du projet. Quoique les deux dernières aient relevé l'important décalage par rapport au calendrier initial, le projet y a été évalué comme étant globalement satisfaisant. La revue de 2007 a souligné que le taux élevé (91% en fin 2006) de recouvrement des microcrédits garantissait la pérennité de ce volet et militait en faveur de la durabilité du projet et l'atteinte des résultats de développement. Ainsi, elles n'ont pas jugé le projet critique.

3.13 Par ailleurs, une revue à mi-parcours réalisée en 2004 a contribué à adapter le projet à son environnement institutionnel et aux contraintes rencontrées. Les modifications apportées portaient sur : (i) la prise en charge, sur le financement FAD, des activités de suivi-évaluation de la pauvreté suite à l'arrêt de l'assistance du PNUD ; (ii) la suspension du partenariat avec les partenaires publics CTA, FNE et MINCOF en raison de divergences ; (iii) le réajustement du linéaire de routes rurales de 800 Km à 445 Km suite à l'actualisation des études techniques ; (iv) la réalisation de 335 micro infrastructures communautaires contre 200, afin de satisfaire une forte demande ; et (v) la substitution de la vitrine de présentation des productions artisanales et des produits par un complexe artisanal à Maroua.

3.14 Une autre étude à mi-parcours, financée par le PNUD en vue de déterminer les résultats atteints par le projet et l'appréciation des bénéficiaires², et réalisée par l'Institut national de statistique (INS) en 2004 dans le cadre de la mise en œuvre de la composante « suivi-évaluation », concluait déjà que les populations n'ont pas la même perception de l'amélioration de leurs conditions de vie que celle sous-jacente à la dynamique du changement impulsée par le projet, ce qui constituait une menace pour la pérennisation des acquis. Ainsi, au niveau du micro-crédit, volet qui semble avoir le plus réussi (très forte demande de microcrédits, avec un taux (moyen) de satisfaction des bénéficiaires de 35%, et de remboursement d'environ 90%), l'étude a précisé que les populations se plaignent du choix des activités financées (aimeraient changer d'activités alors que toute activité n'était pas éligible au financement) et réclament (i) une réduction du montant de l'apport personnel ; (ii) l'amélioration de la sensibilisation aux conditions d'octroi des crédits ; (iii) la réduction des taux d'intérêts et (iv) le prolongement des délais de remboursement. Elle a recommandé que des actions soient identifiées pour améliorer la rentabilité de micro-projets financés. Au niveau des infrastructures qui n'étaient pas encore réalisées, elle a souligné la difficulté des bénéficiaires à pouvoir mobiliser leur apport propre de 10%...

3.15 Ces conclusions sont confirmées par l'évaluation indépendante de l'Assistance de la Banque au secteur social au Cameroun réalisée par OPEV pour la période de 1996-2004, qui indique que pour le sous-secteur de la réduction de la pauvreté (représenté par le PREPAFEM), les acquis sont fragiles et des dispositions doivent être prises à temps pour assurer leur pérennisation en vue de renforcer la durabilité du projet, qu'elle juge pourtant acquise. Il faut noter qu'au moment de cette évaluation, le Fonds provincial de refinancement (FPR), qui visait à permettre la pérennisation des acquis du volet micro-crédit du projet, venait d'être mis en place par l'Emprunteur pour contribuer à mettre à la disposition des populations, des instruments financiers adaptés à leurs besoins. Sa création récente n'a pas permis à l'évaluation d'analyser son impact sur la pérennisation des acquis en matière d'accessibilité durable des femmes au micro-crédit.

3.1.4 Les conclusions du RAP et de la Note de revue du RAP

3.16 Les conclusions du RAP estiment comme positifs les points suivants : l'existence d'une forte volonté politique de faire face à la paupérisation des populations, suite à la crise économique qu'a connu le Cameroun, et la contribution du projet à la promotion de l'épargne monétaire, ainsi qu'à la culture de crédit dans l'Extrême Nord du Cameroun.

Par contre, le RAP déplore entre autres, la complexité du projet, le manque de clarification des mécanismes de coordination, le manque de célérité des deux parties qui a causé des procédures de décaissement non satisfaisantes, l'absence de compétences diversifiées au sein des équipes de supervision de la Banque, l'échec de l'expérience de partenariat avec les institutions publiques, et le manque de ressources qui a conduit au sevrage précoce des bénéficiaires en matière de micro crédit.

² Les objectifs précis de cette étude étaient de (i) examiner le chemin parcouru et celui restant à parcourir pour atteindre les objectifs quantifiables du Projet ; et (ii) jeter un regard sur les aspects genre dans les réalisations et les changements intervenus dans la province et susceptibles d'être liés au moins en partie aux actions du Projet (scolarisation, dynamisme associatif et participation communautaire, accès au crédit, etc.). Selon les arrangements prévus pour la réalisation de cette composante, l'INS avait la charge de (i) l'évaluation des conditions de vie des ménages et profil de pauvreté à l'Extrême-Nord en 2001 ; (ii) l'évaluation des activités du PREPAFEM à mi-parcours ; (iii) l'état de satisfaction des bénéficiaires des actions du PREPAFEM et Groupements à but socioéconomique ; et (iv) le point sur l'aspect Genre et Actions du PREPAFEM.

3.17 Quant à la Note de revue du RAP, elle a relevé un point positif parmi d'autres, le fait que le projet a permis une relance économique dans la province, ce qui aura des répercussions bénéfiques dans la vie des ménages bénéficiaires. Les appréciations moins positives tournent autour des expériences antérieures, qui n'ont pas été suffisamment capitalisées au regard de la complexité du projet, et les objectifs du projet qui ne paraissent pas réalisables dans les délais fixés. Tout comme celle de l'Emprunteur qui n'a pas su assurer une coordination effective entre les partenaires d'exécution du projet, la performance de la Banque est jugée peu satisfaisante à cause du manque de réalisme dans la conception du projet, et l'absence de mesures appropriées face aux difficultés de mise en œuvre (pas de suspension des décaissements, pas de plan d'action incluant un tableau de bord pour la mise en œuvre des recommandations des missions de la Banque).

3.1.5 Les premières réflexions issues de l'analyse documentaire et de la mission exploratoire

3.18 Ainsi, bien qu'il ressorte que l'Emprunteur a démontré une forte volonté politique d'apporter une réponse aux problèmes multidimensionnels de la pauvreté (notamment à travers la création du FPR ; la mise au point d'un système d'auto-emploi générateur de revenus ; le développement d'un système d'entretien des infrastructures avec la participation de la population ; la création d'un système d'information ciblée principalement en direction des femmes ; et l'établissement d'un dispositif permanent d'information sur la réduction de la pauvreté), l'analyse de la documentation révèle des insuffisances à plusieurs autres niveaux.

3.19 A la conception, le cadre logique a manqué de cohérence et d'indicateurs appropriés, sans enchaînement causal logique quant à l'atteinte de l'objectif de développement. Par ailleurs, les responsabilités n'étaient pas clarifiées, les conditions du prêt étaient trop nombreuses (20). La préparation à la mise en œuvre a été marquée par une absence des outils au démarrage du projet et d'un cadre de suivi des résultats du projet, d'une part, et de l'autre, la non réalisation de l'étude de base pour la mesure de la pauvreté (une étude dite de référence a été réalisée en 2002 et n'a donc pas servi de référence au démarrage du projet). La création d'une base de données socioéconomiques, entrant dans le cadre de la composante 'suivi-évaluation' par exemple, n'a pas été réalisée, et les études n'ont pas respecté la périodicité en rapport avec l'évolution du projet dans le temps. La documentation indique par ailleurs l'insuffisance des capacités nationales à faire un usage adéquat et efficient des ressources du projet.

3.20 Les informations recueillies au cours de la mission exploratoire indiquent une dégradation généralisée des routes rurales, et la non-fonctionnalité des puits et forages réalisés. Le dispositif de maintenance des infrastructures prévu n'a pas été mis en œuvre ; la budgétisation de l'entretien des routes par le Ministère des Travaux Publics (MINTP) n'a pas été effective, et les Comités de gestion des infrastructures rurales (puits, forages et digues) mis en place, n'ont pas pu assurer l'entretien de ces infrastructures. Malgré la gestion des magasins de stockage, cases communautaires et hangars de marché par les communes, certaines de ces réalisations ont été abandonnées. Quant à la réduction du chômage énumérée au titre des succès du projet, elle a concerné des emplois liés aux travaux d'infrastructures rurales, dont la durée était relativement courte pour permettre un accroissement durable des revenus. La formation et l'autonomisation de jeunes en artisanat, à travers la création de la vitrine artisanale et la mise en place de la COPAPEN pourrait être une voie, mais sa pérennisation reste à prouver.

3.21 Pour le volet 'micro crédit', il a été constaté que la plupart des bénéficiaires n'ont pas pu renouveler leur accès au financement, à cause du taux d'intérêt (12%) qu'ils jugeaient trop élevé pour permettre leur autonomisation à partir de leur capital. Par conséquent, les activités financées s'arrêtaient dès que les bénéficiaires finissaient de rembourser le crédit octroyé. Ce constat remet en question la théorie qui sous-tend le changement induit par le triplet 'renforcement des capacités - octroi de crédit - augmentation de revenus', et introduit une rupture au niveau de la logique générale du projet. Par ailleurs, certains bénéficiaires de micro crédit se sont sentis obligés d'entreprendre des activités qui ne leur convenaient pas, d'où une perte possible de motivation et d'engagement. Ainsi, malgré le taux de recouvrement élevé, le micro crédit n'a pas pu réaliser plusieurs cycles de crédit pour les bénéficiaires. Il reste à vérifier que les fonds de micro-crédits ont été effectivement distribués aux personnes/groupes ciblés.

3.22 Une grande part (environ 900 millions F CFA) du Fonds provincial de refinancement (FPR) provient des fonds mobilisés dans le cadre du financement de cette composante du PREPAFEM, et il s'adresse désormais aux 3 régions du Septentrion (Adamaoua, Nord et Extrême Nord), ne garantissant pas que la zone du projet, qui reste la plus pauvre des 3, soit favorisée et desservie par ces ressources. Par ailleurs, son fonctionnement actuel n'inclut pas les 3 IMF ayant travaillé sur le projet. Le taux de pauvreté est passé de 56% en 2001, à 65% en 2007 dans l'Extrême Nord, alors qu'il est resté stable (de 40,2% à 39,9%) au niveau national dans la même période. La pérennisation du volet 'micro crédit' du projet est incertaine.

3.23 L'évaluation de la performance du projet sera une occasion pour OPEV de se pencher sur les différents aspects abordés dans la présente note, afin de déterminer de façon indépendante la contribution réelle du projet à l'amélioration des conditions économiques et sociales des populations de la province de l'Extrême Nord du Cameroun.

3.2 Le PAAEF

3.2.1 Contexte stratégique à l'évaluation du projet

3.24 La Guinée est un pays de l'Afrique de l'Ouest, avec une superficie de 245 857 km². Sa population à forte pression démographique, estimée à 7,1 millions d'habitants en 1996 (dont 48,8 % d'hommes et 51,2% de femmes) est passée à 10,3 millions en 2010, soit un accroissement de 45% en 14 ans. A l'époque de l'évaluation du PAAEF (1997), 47% de la population avait moins de 15 ans, et 40% de la population féminine était dans la tranche d'âge de 15-45 ans.

3.25 Le pays dispose d'énormes richesses naturelles qui contrastent avec la situation socio-économique des populations, d'où des indices de développement humain qui traduisent une pauvreté alarmante. L'aggravation constatée de la paupérisation des populations au cours des deux dernières décennies, s'explique aussi par la position géographique du pays qui partage une frontière avec la Sierra Léone, le Libéria et la Côte d'Ivoire, trois pays qui ont connu des épisodes de conflits graves. Selon le Document de Stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) du Gouvernement pour la période 2007-2010, 40% de la population vivait sous le seuil de pauvreté en 1994-95, l'incidence de la pauvreté se situait à 62% en Haute Guinée et 7% à Conakry (les régions du PAAEF), et en 2007, elle est passée à 21 % à Conakry.

3.26 Les femmes sont les plus touchées par la pauvreté et les moins éduquées, du fait même des coutumes, ce qui réduit davantage leur accès aux moyens de production ; ainsi, 86% des pauvres vivent en milieu rural et sont constitués à 53,3% de femmes. Bien que la pauvreté soit moins élevée en général en zone urbaine, les femmes y ont très peu accès aux emplois rémunérateurs, ce qui les classe dans les catégories les plus pauvres de cette zone. La combinaison des facteurs de zone, de sexe et de coutume exclut les femmes du développement.

3.27 Après plusieurs efforts pour améliorer l'inclusion sociale des couches vulnérables dans les actions de développement, le Gouvernement, prenant conscience de la féminisation croissante de la pauvreté, a élaboré une politique en matière de promotion féminine et de réduction de la pauvreté de 1996 – 1998³ qui porte sur les axes suivants : (i) l'amélioration du cadre juridique de la promotion et de la protection des femmes; (ii) la promotion économique des femmes ; (iii) le renforcement institutionnel du cadre de promotion des femmes. Le PAAEF a été préparé dans un contexte de réformes sociales, afin d'appuyer le Gouvernement dans son effort d'amélioration des conditions socio-économiques des femmes en Guinée. Le premier DSRP de la Guinée, élaboré en 2002, a confirmé les orientations stratégiques ayant conduit à la formulation de ce projet.

3.28 Au niveau sectoriel, le PAAEF s'insère dans les orientations stratégiques du Programme d'action pour la réduction de la pauvreté de la Banque, élaboré en 1992, qui accorde une grande place à la promotion socio-économique des couches défavorisées, en particulier les femmes. Il constitue la première intervention de la Banque en Guinée dans le domaine de la promotion féminine, et s'aligne sur le DSP 1996-1998, qui vise l'appui à la croissance équitable et durable. Il a été préparé⁴ en 1995 avec l'assistance de l'ONUDI, et évalué en 1997, pour être complémentaire aux interventions d'autres PTF, d'une part, et aux autres projets de la Banque en Guinée dont certains sont achevés : (i) le Projet de Développement Social Durable en Haute et Moyenne Guinée) ; (ii) le Projet de Renforcement du système de santé ; les Projets éducation III et IV ; et (iv) le Projet d'appui au développement rural de la Haute Guinée.

3.2.2 Description du projet

3.29 Le PAAEF porte sur la réduction de la pauvreté des femmes en milieu rural et urbain. Les principales bénéficiaires sont les populations féminines de la région de Conakry (plus de 1 000 000 d'habitants à l'évaluation) qui comportait de nombreuses poches de pauvreté, et celles de la Haute Guinée, constituée de 40% de la population totale du pays, qui apparaît comme la région la plus touchée par la pauvreté, particulièrement celle des femmes. Il vise spécifiquement à (i) accroître la capacité des femmes à générer des revenus ; (ii) développer la compétence technique des femmes ; et (iii) développer les capacités d'intervention de la Direction Nationale de Promotion de la Femme (DNPF) et des Associations féminines.

³ La contribution du PAAEF à cette politique nationale se situe au niveau de (i) l'amélioration de l'accès des femmes au crédit, (ii) le développement de l'entrepreneuriat féminin, et (iii) le renforcement des compétences techniques et professionnelles des femmes.

⁴ Il ne s'agit pas d'une préparation formelle de projet comme prévu dans le cycle de la Banque selon les procédures en vigueur à cette période.

3.30 Le prêt FAD et la contribution du Gouvernement sont passés de 3 MUC et 0,33 MUC à 2,580 et 0,23 MUC respectivement, entre l'évaluation et l'achèvement du projet, ce qui donne des taux de décaissement de 86% et 72%, respectivement pour le FAD et le Gouvernement (421 036 UC sur le prêt FAD et 91 656 UC pour la contrepartie). Par conséquent, moins de 85% des ressources prévues ont été utilisées, malgré le long délai de mise en œuvre (12 ans au lieu de 5). D'un coût total estimé de 3,33 millions d'UC (MUC) à l'évaluation, le coût réel du projet a été de 2,817 MUC à l'achèvement.

3.31 Le projet comporte quatre composantes qui sont : (i) la promotion des activités économiques des femmes ; (ii) l'amélioration du niveau éducatif et des connaissances professionnelles des femmes ; (iii) le renforcement des capacités d'intervention de la DNPF et des associations féminines ; (iv) Cellule d'exécution du projet. Sous la direction technique du Ministère des affaires sociales, de la promotion féminine et de l'enfance (MASPFE), le projet a été mis en œuvre par une Cellule d'exécution légère dont certains membres proviennent de ce Ministère technique.

3.32 Les principales activités du projet étaient centrées sur l'alphabétisation (plus de 10000 personnes ont été alphabétisées entre 2003 et 2007) et le renforcement des capacités (par la formation en gestion, entrepreneuriat, esprit associatif, l'IEC, etc.) des femmes des régions de Conakry et de la Haute Guinée, qui bénéficiaient ensuite de micro-crédits pour permettre leur autonomisation financière. La logique sous-jacente au projet était que l'octroi de plateformes multifonctionnelles visant à alléger les tâches domestiques des femmes dans les villages, permettrait aux femmes de dégager du temps qu'elles consacraient à la gestion d'activités génératrices de revenus financées grâce à l'octroi de micro-crédits ; leur rentabilité était facilitée par le renforcement des capacités des bénéficiaires qui étaient, dans le cadre du projet, organisées en Associations de services financiers (ASF), des institutions desquelles émergeraient, à terme, des structures financières pérennes telles que les IMF de catégorie 1 (qui collectent et redistribuent l'épargne à leurs membres).

3.33 La deuxième région concernée par le projet (ville de Conakry) n'était toutefois pas concernée par les plateformes, les responsables du projet ayant estimé que les femmes y avaient suffisamment accès aux équipements sociaux collectifs. Le bénéfice du projet était donc l'autonomie financière des femmes de Conakry et de la Haute Guinée, capables de soutenir l'émergence de structures de développement économique endogènes pérennes. La logique d'intervention contenant les détails sur le projet, figure à l'annexe 2 de la présente note.

3.2.3 Point sur la mise en œuvre et les réalisations du projet

3.34 La mise en œuvre du PAAEF a été caractérisée par un contexte d'instabilité politique et de fragilité économique ayant conduit à des suspensions fréquentes du pays pour cause de non-paiement de ses arriérés. Ces suspensions qui ont totalisé une période de près de 3 ans pendant la vie du projet, ont à leur tour conduit à la suspension des activités du projet (alphabétisation et distribution des crédits aux femmes).

3.35 D'autres causes expliquent le grand retard accusé dans la mise en œuvre du projet : (i) plus de 14 mois sont passés entre la signature et la réalisation des conditions de mise en vigueur du prêt ; (ii) après l'approbation, la mise en place de la CEP a pris 18 mois ; (iii)

l'élaboration des ratios prudentiels devant servir à l'évaluation continue des intermédiaires financiers, au titre des *autres conditions* a aussi pris 17 mois. En tout, cinq prorogations de la date limite de décaissement des fonds FAD, totalisant 60 mois (du 1^{er} janvier 2005 au 31 décembre 2009), ont été accordées par la Banque, souvent avec de longs délais de traitement, le calendrier initial a été décalé de 84 mois.

3.36 Ce grand décalage a compromis l'effectivité de la logique de changement sous-jacente à la réalisation coordonnée de l'ensemble des activités. Les femmes s'engageaient dans l'alphabétisation en espérant bénéficier du microcrédit, mais cette dynamique n'a pas fonctionné ; à Conakry, seulement 200 femmes ont eu accès au crédit sur plus de 5000 alphabétisées et formées, dans un contexte où la demande de crédit était très forte. Cette situation a donné lieu à une grande démobilitation au sein des femmes, et partant, à la déperdition des compétences qu'elles ont acquises.

3.37 En Haute Guinée, les caisses ont été mises en place et les formations assurées ; le projet s'est dans une certaine mesure ajusté à l'absence de fonds en utilisant les ressources propres des ASF qui ont été constituées. A la suite des décaissements des fonds par la Banque, la distribution des fonds s'est poursuivie jusqu'en 2009, à un taux d'intérêt mensuel de 3%, et un taux de recouvrement de 97%. Toutefois, les femmes de cette région ont été pénalisées par des dispositions gouvernementales visant à contrôler l'exportation de certains produits agricoles hors de la Guinée, alors que leurs microprojets portaient sur des activités agricoles. Bien que la mise en œuvre n'ait pas connu de modification significative, elle a été marquée par plusieurs contraintes. Les informations recueillies montrent que la performance perçue du projet est mitigée, malgré le fait que la logique générale qui le sous-tend est favorable à l'autonomisation financière des femmes.

3.38 Deux revues de portefeuille et 17 missions de supervision ont été conduites par la Banque pendant la mise en œuvre du projet. Quant à la revue à mi-parcours initialement prévue en 2000, elle n'a pas été réalisée. Compte-tenu du long délai mis pour réaliser la mise en vigueur, les revues de 1999 et de 2009 ont classé le projet comme projet à risque ou projet problématique. La revue de 2009 a aussi identifié la faible mobilisation des fonds de contrepartie au titre des problèmes entravant la mise en œuvre normale du projet, et a formulé quelques recommandations visant à assurer l'achèvement effectif du projet au 31 décembre 2009.

3.39 La composition des équipes pour ces supervisions a été marquée par l'absence d'un spécialiste en micro finance pendant 5 ans. Quant à leur régularité, elle est estimée à 1,4 mission mixte par an sur 2 prévues. Enfin, la documentation indique que les recommandations des missions de la Banque n'ont pas été toutes respectées. Il s'agit notamment du non-paiement régulier des fonds de contrepartie ; du mécanisme de pérennisation du fonds de crédit ; de l'adoption d'un cadre de suivi-évaluation comme prévu dans le rapport d'évaluation ; les irrégularités de transmission des rapports d'avancement ; la mauvaise gestion financière du projet, illustrée par le détournement d'un montant de 72 067 022 GNF, qui a été remboursé par la suite. Aucun cadre de suivi n'a été élaboré, et il n'existe pas de plan ni d'activités visant à collecter régulièrement les informations sur l'avancement et la qualité de la mise en œuvre. Aucune ressource n'a été dédiée au suivi des actions sur le terrain pendant toute la durée du projet et ce, malgré la présence d'un expert au sein de la CEP.

3.2.4 Les conclusions du RAP et de la Note de revue du RAP

3.40 Au titre des appréciations positives, le RAP relève que les objectifs du projet s'insèrent parfaitement dans les orientations stratégiques et les priorités opérationnelles nationales, ainsi que dans les axes prioritaires de la stratégie d'intervention de la Banque en Guinée ; les rôles et les responsabilités des parties prenantes au projet ont été bien définis dans le rapport d'évaluation ; les conditions d'une pérennisation du système de micro crédit sont créées. Les points négatifs peuvent se résumer au non-respect des accords du prêt par les deux parties, à l'absence d'un cadre de suivi-évaluation basé sur des indicateurs objectivement vérifiables au démarrage du projet, au renforcement du mécanisme national de promotion de la femme qui n'a pas été réalisé, au retard considérable dans la réalisation des activités (7 ans)

3.41 Pour sa part, la Note de Revue du RAP juge les objectifs du projet réalistes et réalisables dans le temps imparti, et considère que les actions d'alphabétisation, de formation technique professionnelle et de structuration des réseaux de femmes ont été des réponses appropriées pour le développement des compétences techniques et professionnelles des femmes. Parmi les points négatifs, la Note de Revue du RAP souligne le manque de précision des objectifs, l'absence de données de référence dans le cadre logique et d'indicateurs pertinents et de qualité, la faiblesse des capacités institutionnelles qui a fortement entravé le respect des délais de réalisation des conditions du prêt ; l'inadéquation entre le montant relativement faible du prêt, les longs délais de mise en œuvre du projet et la sous-utilisation des ressources qui n'ont pas été entièrement décaissées.

3.2.5 Les premières réflexions issues de l'analyse documentaire et de la mission exploratoire

3.42 L'analyse des informations recueillies dans la documentation et des résultats de la mission exploratoire en Guinée, montre que le PAAEF a favorisé, dans une certaine mesure, l'accès des femmes à l'alphabétisation, à la formation technique et professionnelle et aux ressources financières sous forme de crédit. Les activités préalables à l'octroi des microcrédits (alphabétisation, IEC, renforcement des capacités, etc.), quoique souvent bien menées, ne semblent pas avoir affecté l'atteinte des effets attendus, à savoir l'autonomie financière des femmes, compte tenu du fait qu'elles se situent en amont du volet microcrédit dont elles en constituent la condition de succès, et que ce volet n'a pas pu être mis en œuvre conformément aux prévisions. Concernant l'hypothèse d'inclure les femmes dans la réalisation d'AGR par la réduction de la pénibilité des travaux domestiques qui leur sont échus, il ressort que 17 plateformes multifonctionnelles ont été installées dans les villages de la Haute Guinée, et des Associations de services financiers (ASF) ont été créées pour mieux organiser et renforcer les femmes sur une base durable. Cependant, aucun dispositif réel assurant leur entretien n'est en place pour garantir leur durabilité et la pérennisation de cette initiative.

3.43 Le contexte politico-économique défavorable, combiné avec l'absence d'un suivi axé sur les résultats du projet a été un des facteurs ayant entravé la bonne exécution des activités du projet. Il convient de relever le constat à l'effet que l'engagement et les capacités du pays ont été insuffisants pour consommer les ressources du prêt, mettre en œuvre les actions du projet dans les délais et capitaliser les acquis. Les dispositions gouvernementales tendant à

contrôler les exportations des produits agricoles traduisent un manque de cohérence au niveau du dialogue entre les parties concernées (Emprunteur, Banque, projet et bénéficiaires), et ont compromis la rentabilité des microprojets des femmes, qui avaient misé sur la rentabilité de l'exportation de leur production. Elles dénotent en outre une absence de suivi des actions du projet sur le terrain. La revue documentaire ainsi faite, donne lieu à une interrogation centrale sur la mise en œuvre du projet. Il s'agit du fait que certaines activités clés ayant un effet important, n'ont pas pu se poursuivre faute de ressources, alors que la date limite des décaissements FAD était prorogée à plusieurs reprises (le projet a été exécuté en 12 ans contre 5 ans initialement prévus), et qu'à l'achèvement du projet, des ressources FAD étaient annulées.

3.2.4 Problématiques communes au PREPAFEM et au PAAEF

3.44 Les informations recueillies à travers la documentation et les missions exploratoires, ont permis d'identifier des problématiques communes aux deux projets, tant au niveau sectoriel qu'opérationnel. Au niveau sectoriel, on retient que, quoique la pertinence des objectifs soit encore confirmée, que le microcrédit reste fortement demandé par les populations et représente une réponse adéquate au besoin d'autonomisation de celles-ci, les modalités de mise en œuvre, plus particulièrement les conditions d'octroi et de gestion apparaissent inappropriées, inadaptées. Ainsi, le renouvellement des cycles de crédits, nécessaire pour l'autonomie, n'a pas été effectif. Les questions liées aux (i) mécanismes de coordination des intervenants et la gestion des partenariats d'exécution (incluant la contribution du secteur privé) en microcrédit féminin ; (ii) formules endogènes de pérennisation des systèmes de microcrédit ; (iii) créneaux porteurs en microcrédit féminin ; (iv) place du micro-entrepreneuriat dans l'économie informelle féminine ; (v) renforcement des capacités etc., devront à cet effet être explorées dans le cadre de l'évaluation des effets et impacts du PREPAFEM et du PAAEF, afin de contribuer à une meilleure compréhension des conditions de succès du microcrédit.

3.45 Au niveau opérationnel, un problème relevé dans les deux projets, et qui mérite une attention particulière est celui de la conception et les modalités de mise en œuvre du système de suivi-évaluation des résultats. Deux dispositifs différents ont été définis mais leur mise en place n'a pas fonctionné. Dans les deux cas, la mise en œuvre du projet a été problématique (9 et 12 ans, sur 5 ans prévus pour les deux). L'évaluation s'attardera sur cet aspect, en lien avec l'analyse de la performance des différentes parties, et analysera l'impact de la conception, de la préparation à la mise en œuvre, et de la mise en œuvre du projet sur l'atteinte des résultats attendus.

4. Portée et questions spécifiques de l'évaluation

4.1 L'élaboration de ces deux REPP sera fondée de manière singulière sur l'application d'une matrice d'évaluation qui figure à l'annexe 4. Cette matrice est basée sur la combinaison des critères d'évaluation décrits dans les Directives d'OPEV en matière d'évaluation de la performance des projets (pertinence ex-ante et ex-post des objectifs, efficacité, efficience, impacts et durabilité des résultats), et les questions spécifiques d'évaluation de chaque projet. L'évaluation de la performance de la Banque et celle de l'Emprunteur / du Donataire seront

également faites à partir de l'analyse des différentes étapes du cycle de projet dans chaque cas.

4.2 Globalement, l'évaluation de la performance du PREPAFEM questionnera les changements apportés par le projet à la situation socio-économique des populations de la province de l'extrême Nord, plus particulièrement celle des femmes. Tandis que celle du PAAEF étudiera dans quelle mesure le projet a contribué à l'amélioration des conditions de vie des femmes dans la ville de Conakry et dans la région de la Haute Guinée.

4.3 De manière plus spécifique, pour chacun des deux projets, la mission d'évaluation se penchera sur les principales questions d'évaluation suivantes, portant sur l'impact et les effets intermédiaires attendus⁵ :

- 1) (Pour le PREPAFEM) Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à (i) une meilleure inclusion socio-économique des populations de la PEN, en particulier les femmes et les jeunes ; (ii) l'élaboration / mise à jour par le Gouvernement, d'une politique / stratégie d'inclusion sociale ; (iii) l'accroissement des revenus des bénéficiaires, en particulier les femmes ; (iv) l'accroissement des dépenses essentielles de consommation des ménages dans la PEN ; (v) l'amélioration de la sécurité alimentaire dans la PEN ; et (vi) l'accès aux marchés local et sous régional?
- 2) (Pour le PAAEF) Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à (i) renforcement du statut socio-économique des femmes de la zone du projet ; (ii) positionnement stratégique de la DNPF ; (iii) renforcement du leadership féminin dans la zone du projet ; et (iv) permis d'accroître les revenus des bénéficiaires de microcrédits et (v) une plus grande intégration des femmes de la zone du projet dans l'économie locale ?

5. Approche méthodologique

5.1 Collecte des données

5.1 Pour répondre à ces questions, la collecte des données consistera en la revue de la documentation sur le projet, amorcée depuis l'étape de la revue du rapport d'achèvement du projet (RAP), et qui se poursuivra tout au long du processus de l'évaluation. Elle consistera en l'examen critique des documents de politique/stratégie sectorielle et de revue du portefeuille dans le pays, documents de référence, de mise en œuvre et de suivi du projet, études et autres rapports d'évaluations (internes comme externes) faites sur le projet, le secteur du projet ou une problématique / thématique touchant le projet. A cette étape, la documentation existante a permis de (i) mieux connaître les deux projets au-delà de la présentation faite dans les RAP ; (ii) identifier les éléments de résultats ; (iii) identifier les insuffisances liées à chaque étape du cycle de projet, d'une part, et les difficultés ayant entravé l'atteinte des objectifs (conjoncture et/ou problèmes spécifiques), d'autre part ; (iv) explorer l'imputation des résultats observés ; les questions émergentes ; etc. Elle a aussi

⁵ Les questions subsidiaires, portant sur les effets immédiats et les extrants, sont présentées dans les matrices d'évaluation des deux projets, figurant à l'annexe 3

permis d'identifier le gap d'information documentaire qui sera comblé à travers les différentes étapes du processus d'évaluation.

5.2 Cette étape préliminaire sera combinée avec (i) la conduite d'une mini enquête visant à déterminer les effets socio-économiques respectifs des deux projets, et (ii) la conduite de deux missions de terrain dans chacun des deux pays concernées, en vue de recueillir des informations subjectives (jugements, perceptions, points de vue, expériences et connaissances) auprès des personnes, groupes de personnes et structures ayant été concernés directement ou indirectement par le projet. Aussi, en plus de l'enquête, l'équipe tiendra des rencontres avec les autorités gouvernementales, et conduira des entretiens individuels et de groupes, des groupes de discussion ; et l'observation directe de lieux, de personnes, d'objets, de l'environnement, etc., au cours des visites de terrain.

5.3 Pour ce faire, des questionnaires incluant un guide d'administration, adressés aux différentes catégories de bénéficiaires, seront élaborés, ainsi que des grilles pour les entretiens individuels et ceux de groupe. Un plan de conduite des groupes de discussion sera préparé afin d'assurer la consistance horizontale des données qui seront recueillies d'un groupe à l'autre. Il en sera de même pour l'organisation des visites des réalisations physiques, pour permettre l'uniformisation de la nature et du type d'information devant être recueillie par les membres des équipes d'évaluation à travers l'observation directe.

5.4 Ces données quantitatives et qualitatives seront collectées auprès d'un échantillon composé des représentants des différentes parties prenantes, à partir de la cartographie des sites physiques, des bénéficiaires et de l'ensemble des acteurs (partenaires d'exécution, communautés / collectivités locales, administrations déconcentrées, etc.) de chaque projet (échantillonnage intentionnel). Cet échantillon comprendra des villages et des personnes n'ayant pas bénéficié du projet (par exemple, au niveau du microcrédit, des personnes et des groupes de la zone du projet ayant essuyé un refus à leur demande de crédit, ou n'en ayant pas demandé), pour servir de groupe de comparaison lors de l'analyse des informations recueillies. Par ailleurs, les missions de terrain porteront sur des échantillons qui seront en partie tirés des échantillons constitués dans le cadre des deux mini-enquêtes. Il est prévu que ces échantillons couvrent plusieurs villages dans 5 des 6 arrondissements au Cameroun, et 12 communes urbaines et 7 communes rurales en Guinée, conformément à l'annexe 5 de la présente note.

5.2 Analyse des données recueillies

5.5 Afin d'assurer une prise en compte exhaustive des résultats à mesurer dans ces deux projets, l'évaluation adoptera la combinaison des approches quantitative et qualitative d'analyse des données. Les informations recueillies à ces différents niveaux seront analysées et synthétisées après triangulation et revalidation. Pour ce qui concerne les mini-enquêtes, le logiciel Cspiro sera utilisé pour la saisie des données quantitatives qui seront ensuite analysées à l'aide du logiciel SPSS. L'analyse de contenu (verticale et horizontale) sera appliquée aux données qualitatives. Ces choix méthodologiques sont sujets à modification selon les contraintes qui se présenteront au cours de la collecte des données.

5.6 Il est prévu qu'un arbre à problème soit élaboré pour chaque projet, à partir de la problématique centrale dégagée, combinée avec l'analyse des données recueillies et des questions d'intérêt qui en émergeront, afin d'améliorer la richesse des conclusions de chaque

REPP. Cette démarche sera matérialisée par un document de synthèse qui servira de cadre de réflexion pour les questions sectorielles /thématiques qui seront ainsi dégagées.

6. Ressources et calendrier de livraison

6.1 Ressources et budget

6.1 L'équipe de préparation de ces deux REPPs est composée de 5 personnes dont deux membres du personnel d'OPEV.1 (Chargée d'évaluation Principale et Assistante de recherche Supérieure), 3 membres externes dont un Consultant international et deux Consultants nationaux basé au Cameroun et en Guinée. Les deux Consultants nationaux seront recrutés pour 50 jours ouvrables de travail, et le Consultant international, pour une période de 4 mois calendaires. A l'exception des Consultants nationaux qui ne travailleront que sur le REPP de leur pays, l'équipe restera inchangée pour les deux évaluations. Cette organisation offre l'avantage de la continuité et de l'optimisation des coûts et du temps.

6.2 Au niveau financier, les coûts de préparation des deux REPPs ont été estimés à 106 542.35 UC. Ceux-ci incluent les frais de voyage (billets d'avions), les frais de séjour (hôtel et per diem) et les frais logistiques (déplacements interurbains / urbains, autres frais) pour les membres de l'équipe d'évaluation qui sont membres du personnel d'OPEV.1. Les coûts encourus par les consultants nationaux dans le cadre de la réalisation des mini-enquêtes sont à la charge de ces derniers dont les contrats ont été établis sur une base forfaitaire. Le budget global contient des estimations sous forme de forfait, particulièrement en ce qui concerne les honoraires et frais de subsistance des 3 consultants. Les détails du budget de réalisation des deux REPPs figurent à l'annexe 6.

6.2 Calendrier prévisionnel de livraison des deux REPPs

6.3 Le calendrier prévisionnel de réalisation de l'ensemble des activités en vue de la livraison des deux REPPs (depuis la collecte des informations sur les deux projets jusqu'à la transmission des rapports, s'étale sur une période allant du 1er avril au 16 décembre 2011. Les dates indicatives des différentes étapes figurent à l'annexe 7.

6.4 Le calendrier détaillé selon les niveaux de responsabilité et d'implication respectifs des différents membres de l'équipe de l'évaluation, figure à l'annexe 7. Ce calendrier qui est établi à titre indicatif, sera sujet à modification afin d'ajuster les contraintes aux prévisions en termes de programmation.

6.3 L'assurance qualité pour les deux REPPs

6.5 Afin d'assurer la qualité des deux REPPs, un processus de validation interne (revue par les pairs au sein d'OPEV) et externe (Départements Opérationnels et Régionaux de la Banque), est prévu, en plus des réunions de restitution par vidéo conférence qui regrouperont les représentants des parties prenantes et des Départements de la Banque, en vue de recueillir les commentaires, observations et suggestions et ainsi renforcer la qualité des conclusions.

Les conclusions, leçons et recommandations formulées seront ainsi discutées, finalisées et disséminées selon un plan de communication des résultats qui est ci-dessous proposé.

6.4 Stratégie de communication et de dissémination

6.6 Outre les différentes réunions ci-dessus présentées, les deux REPPs et la note de synthèse seront, après approbation formelle par la Direction d'OPEV, postés sur le site internet et intranet de la Banque, en particulier le site d'OPEV, de même que des fiches d'information de projet ("project brief") et des "Management fast track" afin d'informer le Management et le public sur les grandes lignes de cette évaluation.

Annexes 1 : Références⁶

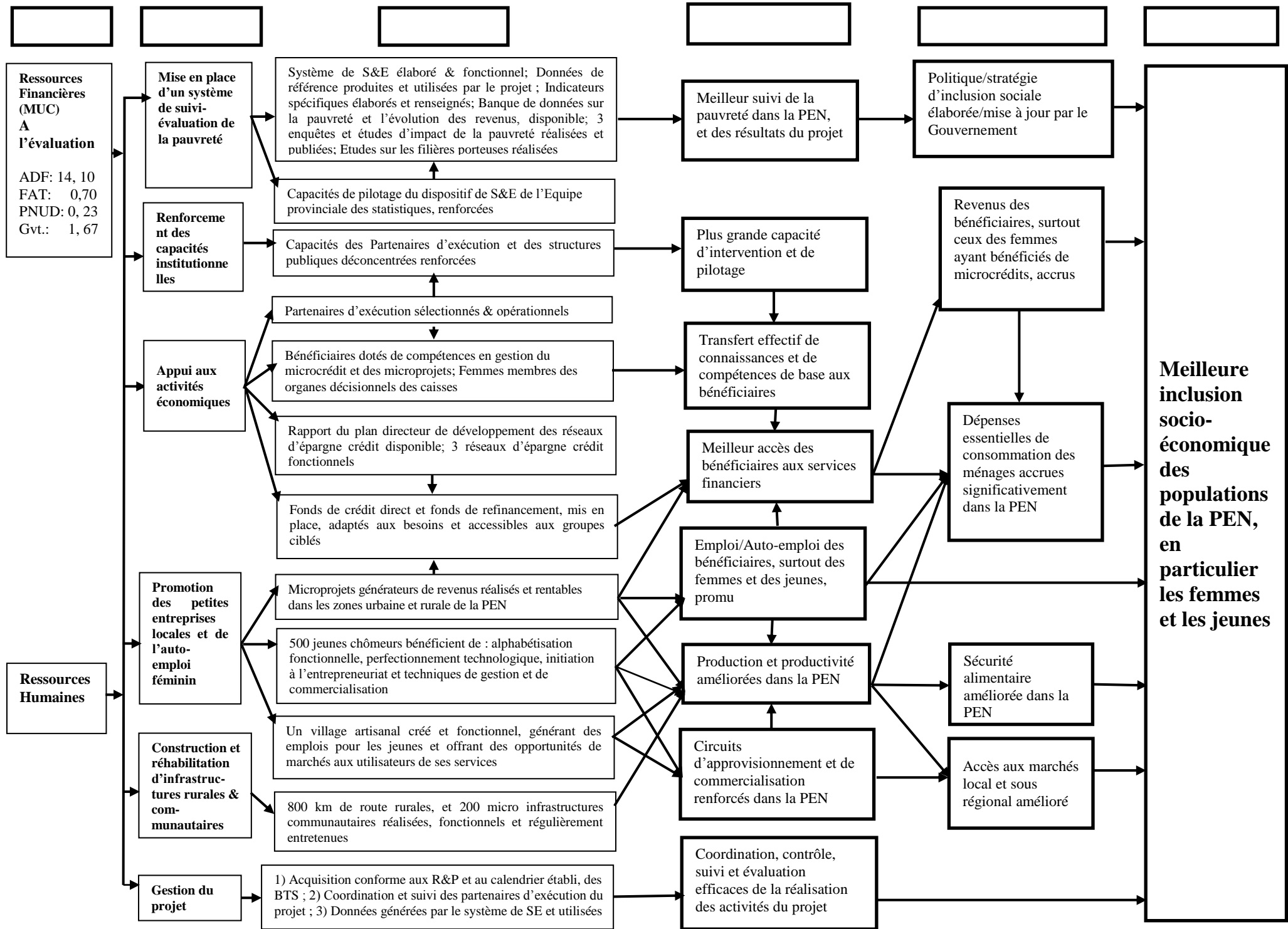
1. Directives révisées en matière d'élaboration de la note de l'évaluation du Rapport d'achèvement de projet (RAP) et du rapport d'évaluation de performance de projet (REPP), OPEV, ADF/BD/IF/2001/85.
2. Directives pour la mise en œuvre du programme d'action pour la lutte contre la pauvreté, BAD, mai 1994
3. Politique du Groupe de la Banque en matière de réduction de la pauvreté, PSDU, février 2004
4. Document de stratégie de réduction de la pauvreté, Cameroun, avril 2003
5. Rapport sur la pauvreté rurale au Cameroun, PNUD, mai 2006
6. Principaux indicateurs macroéconomiques
7. Indicateurs de développement
8. Indicateurs socio-économiques comparatifs
9. Pays FAD- Progrès sur les indicateurs de résultats par pays
10. Tableaux et graphiques pour la préparation des DSP, Contexte politique, économique et social
11. Document d'accord de prêt (LA)
12. Rapport d'évaluation (AR)
13. Rapport d'achèvement (RAP)
14. Note de revue du RAP (PCREN), draft novembre 2010
15. Résumé des supervisions (SSR), mai 2011
16. Document de revue de portefeuille (CPR), septembre 2011
17. Document de stratégie pays (CSP), novembre 1997-1998
18. Evaluation de l'assistance du Groupe de la Banque au secteur social 1996-2004, OPEV, 19 février 2008
19. TDR 19 janvier 2009 + BTOR mission d'achèvement, 16 mars 2009
20. Mémo interne relatif à l'audit de l'exercice 2008 clos au 30 septembre 2007, Février 2008
21. Mémo interne relatif à la prorogation de la date limite du dernier décaissement, 30 Janvier 2007
22. Mémo interne relatif à l'approbation de la demande de décaissement n°94, 01 février 2007
23. Mémo interne relatif au BTOR mission de supervision du 03 au 12 mai 2007, 31 mai 2007
24. Mémo interne relatif à la demande de reconstitution du fonds spécial n°10, 07 mai 2008
25. Mémo interne relatif au compte rendu de la mission de supervision (03 mars au 12 mai), 31 mai 2007
26. Mémo interne relatif à l'audit de l'exercice 2005, 08 mars 2007
27. Mémo Cameroun relatif aux conclusions et recommandations de la mission de supervision (03 au 12 mai 2007), 31 mai 2007
28. Mémo Cameroun relatif à l'état détaillé des droits et avantages dus au personnel, 26 mars 2007
29. Mémo interne relatif à la prorogation de la date limite du dernier décaissement au 30 juin 2007, 12 Février 2007
30. Mémo interne relatif à la prorogation de la date limite du dernier décaissement, 13 août 2007
31. Fax de demande de non-objection + TDR (mai 2007) pour réalisation enquête de mesure d'impact des réalisations du projet, 01 juin 2007

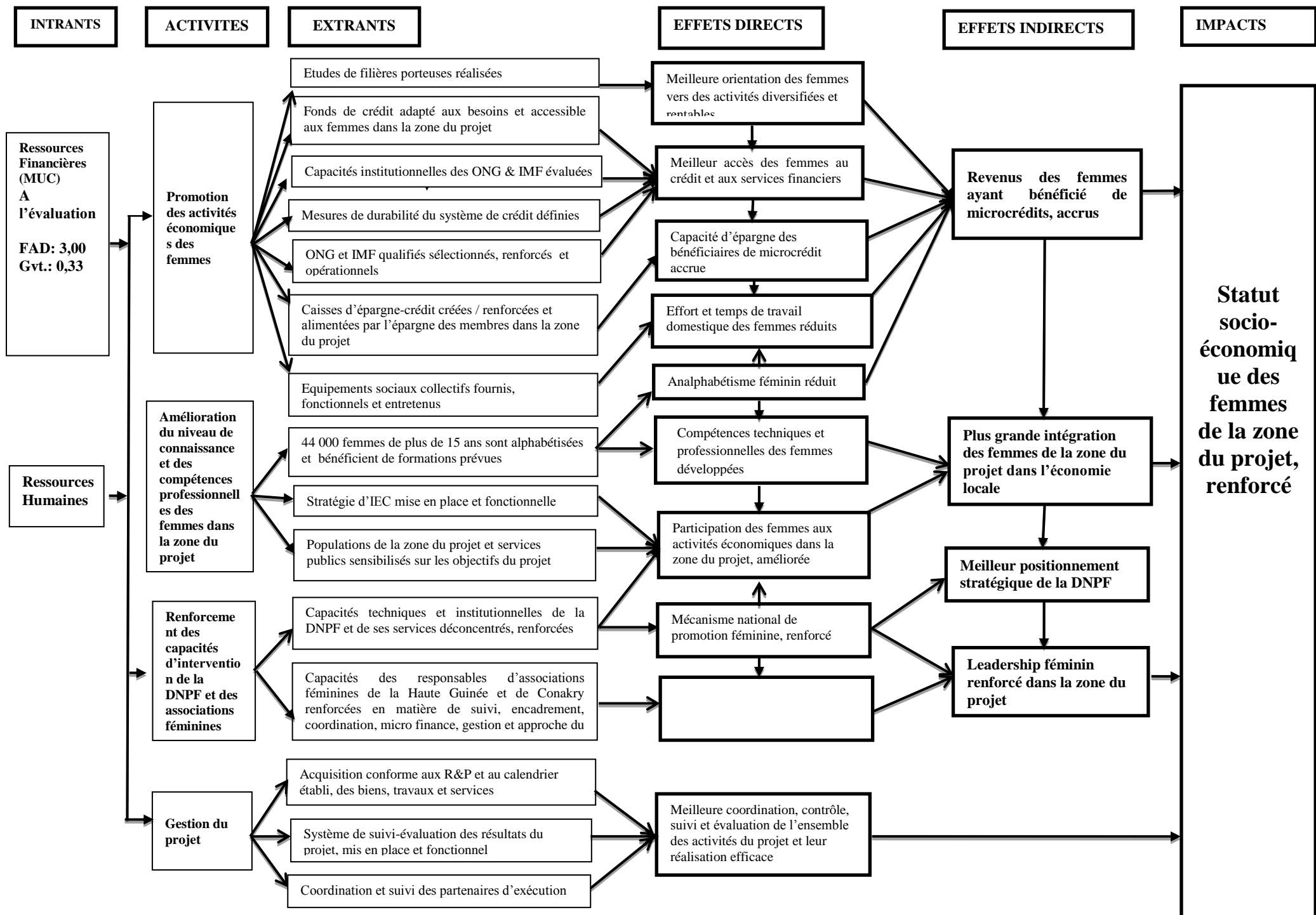
⁶ Liste non exhaustive ; annexe en cours de finalisation.

Annexes 2 : Modèles logiques des deux projets

Annexe 2.1 Logique d'intervention du PREPAFEN

Annexe 2.2 Logique d'intervention du PAAEF





Annexes 3 : Matrice rétrospective du cadre logique des deux projets

ND = Non disponible

NS = Non spécifié

AD = A déterminer

Annexe 3.1 : Matrice rétrospective du cadre logique du PREPAFEN

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/ RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)		
Objectif Sectoriel	Résultat à Long Terme	Indicateurs d'impact						
Contribuer à la réduction de la pauvreté et l'intégration de la femme dans le développement dans la PEN du Cameroun	Meilleure inclusion socio-économique des populations de la PEN, en particulier les femmes et les jeunes	Incidence de la pauvreté extrême dans la PEN	Non disponible	Aucune	Non spécifié	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Statistiques nationales - Rapports de l'INS sur le profil de pauvreté - Rapports d'activités du projet - Rapports de supervision de la Banque 	La lutte contre la pauvreté demeure une priorité du Gouvernement
		Evolution de la proportion de femmes en dessous du seuil de pauvreté dans la PEN	Non disponible	Aucune	Non spécifié	TBD		
		Appréciations des bénéficiaires, en particulier les femmes et les jeunes, sur leur niveau de participation dans la production de richesses	N/A	Aucune	Non spécifié	TBD		
Objectifs Spécifiques	Résultats intermédiaires	Indicateurs d'effets						
Mettre en place un dispositif fonctionnel de suivi-évaluation du projet et de la pauvreté dans la PEN	Politique/stratégie d'inclusion sociale élaborée et mise à jour par le Gouvernement	Document de Politique/stratégie d'inclusion sociale adopté par le Gouvernement	N/A	N/A	N/A	TBD	Documents de politiques et de stratégies existants du Gouvernement	Engagement du Gouvernement en faveur de la réduction des disparités régionales et de sexe, maintenu
Appuyer le développement d'un système d'intermédiation financière et mettre en place des produits financiers adaptés aux capacités et besoins des groupes-cibles à travers un fonds de crédit	Les revenus des bénéficiaires, surtout ceux des femmes ayant bénéficiés de microcrédits, se sont accrus	Taux d'accroissement des revenus des ménages et/ou femmes ayant bénéficiés de microcrédit	Non disponible	Aucune	30%	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes - Entretiens - Etudes d'impacts du projet 	
Revenus moyens des ménages, y compris ceux dirigés par une femme								

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/ RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)		
	Les dépenses essentielles de consommation des ménages se sont significativement accrues	Taux d'augmentation des dépenses essentielles de consommation des ménages	Non disponible	Aucune	20%	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Statistiques nationales - Etudes d'impacts - Rapports des IMF & ONG - Enquêtes - Entretiens 	
Appuyer le développement des activités de production	La sécurité alimentaire s'est améliorée dans la PEN	Production moyenne des produits vivriers de la zone du projet	Non disponible	Aucune	Non évalué	TBD	Données MINAGRI	
		Superficies moyennes par producteur	Non disponible	Aucune	Non évalué	TBD		
Améliorer la circulation des biens et des personnes, et favoriser les échanges commerciaux	L'accès aux marchés local et sous régional est amélioré	Nombre d'initiatives locales et sous régionales d'échanges appuyé par le projet au profit des bénéficiaires	Non spécifié	Aucune	Non évalué	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Entretiens - Rapports d'activités du projet et de supervision de la Banque - Rapports d'activités du Complexe artisanal 	
Composantes	Résultats immédiats							
Mise en place d'un système de suivi-évaluation de la pauvreté	Meilleur suivi de la pauvreté dans la PEN, et des résultats du projet	Disponibilité de données actualisées sur la pauvreté dans la PEN, au démarrage, à mi-parcours et à l'achèvement du projet	Non disponible	3 enquêtes	3 enquêtes réalisées	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Base de données existante - Entretiens - Rapports d'activités du projet et de supervision de la Banque - Rapports desdites enquêtes 	
Renforcement des capacités institutionnelles	Plus grande capacité d'intervention des partenaires d'exécution du projet	Pertinence des actions de renforcement des capacités menées	Non disponible	Aucune	Non évalué	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités du projet et de supervision de la Banque - Rapports des IMF & ONG - Rapports du MINEPAT - Entretiens 	Disponibilité et utilisation effective et efficiente des ressources
		Degré d'atteinte des catégories d'acteurs concernés par les actions de renforcement menées	Structures publiques, ONG, OSC et membres des organes des caisses	100%	Non évalué	TBD		
Appui aux activités économiques	Transfert effectif de connaissances et de compétences de base aux bénéficiaires	Nombre et diversité des formations réalisées	Non précisé	Aucune	Non évalué	TBD		

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/ RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)		
	Meilleur accès des bénéficiaires aux services financiers	Nombre de caisses d'épargne-crédit créées et/ou dotées de fonds de microcrédit	90 caisses dont 25 existantes et 65 nouvelles	100%	Non spécifié	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Rappports d'activités du projet - Rappports de supervision de la Banque - Rappports IMF et ONG - Enquête - Entretien - Groupes de discussion 	
		Nombre moyen de renouvellement du cycle de crédit pour les populations cibles	N/A	N/A	Non évaluée	TBD		
		Niveau de satisfaction des groupes cibles sur l'accès au microcrédit	Non disponible	Aucune	Non évalué	TBD		
Promotion des petites entreprises locales et de l'auto-emploi féminin	L'emploi/Auto-emploi des bénéficiaires, surtout des femmes et des jeunes, promu	Nombre de jeunes chômeurs ayant acquis une formation qualifiante dans le cadre du projet	N/A	Au moins 1400	Non évalué	TBD		
		Nombre d'emplois créés pour les jeunes et les femmes	N/A		58.000 p/m de travail + 3700 emplois permanents créés en tout			
	La production et la productivité se sont améliorées dans la PEN	Taux d'accroissement du volume de la production vivrière	Non disponible	Aucune	Non évalué	TBD		
		Recettes générées par le village artisanal	Non disponible				<ul style="list-style-type: none"> - Rappports du Complexe artisanal - Données MINPMEESA - Rappports d'activités du projet - Rappports de supervision de la Banque - Entretien 	Mobilisation à temps, et utilisation efficace et efficiente des ressources nécessaires à la réalisation des activités
	Les circuits d'approvisionnement et de commercialisation sont renforcés dans la PEN	Nombre de participation des bénéficiaires aux initiatives locales et sous régionales d'échanges commerciaux	Non disponible					
		Fonctionnalité des infrastructures réalisées	N/A			TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Visites de terrain - Observation directe 	
Construction et réhabilitation d'infrastructures rurales et communautaires								

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/ RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)		
Gestion du projet	La coordination, le contrôle, le suivi et l'évaluation de la réalisation des activités du projet, sont assurés de manière efficace	Programme de travail élaboré et mis en œuvre	N/A	Aucune	Non évaluée	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités du projet et de supervision de la Banque - Rapports des IMF & ONG - Enquête - Entretiens 	
		Existence et fonctionnalité d'un mécanisme de coordination et de suivi des partenaires d'exécution	N/A	Aucune	Non évaluée	TBD		
		Production régulière de rapports d'activités démontrant le suivi des différents partenaires	N/A	4 rapports trimestriels et un rapport annuel/an	TBD	TBD		
		Taux de recouvrement du microcrédit	Aucune	95%	95%	TBD		
Inputs et Activités	Extrants	Indicateurs d'extrants						
<ul style="list-style-type: none"> - Ressources financières, humaines & matériels - Budgets et programmes annuels de travail - Plan d'acquisition des B, T & S 	Système de suivi-évaluation élaboré et fonctionnel	Indicateurs spécifiques du projet élaborés et renseignés pendant et après le projet	Non disponible	Aucune	XXX	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse / revue documentaire - Rapports d'activités du projet et de supervision de la Banque - Système de S&E du projet - Entretiens - Système de S&E du projet - Visites de terrain - Entretiens - Rapports des partenaires d'exécution 	
		Banque de données existante sur la pauvreté et l'évolution des revenus	Non disponible	Aucune	XXX	TBD		
	Données de référence produites et utilisées dans le cadre du projet	Rapport de l'enquête de référence au démarrage du projet		Un rapport	3 enquêtes réalisées sans l'assistance technique adéquate, et de façon non conforme à la programmation établie	TBD		
	Banque de données sur la pauvreté dans la PEN, créée	Disponibilité et exploitation de la banque de données				TBD		
	2 enquêtes sur la pauvreté dans la PEN réalisées et intégrées à la mise en œuvre du projet	Disponibilité des résultats des enquêtes à la CEP		Rapport à mi-parcours & à l'achèvement		TBD		

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/ RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)		
	Etudes sur les filières porteuse, réalisées	Rapports des études réalisées	Non disponible	Aucune		TBD		
	Capacités de l'Equipe provinciale des statistiques renforcée sur le pilotage indépendant du dispositif de S&E	Appréciation de l'équipe provinciale du volet renforcement des capacités	Non disponible	SPS, FNE, CTA, 10 ONG nationales et 3 IMF appuyés et opérationnels à partir de 2003	Serv. Prov. Stat. non renforcé ; 209 personnes sur XX prévu, formées (63% de femmes) ; appui institutionnel partiellement réalisé	TBD		
	Capacité des partenaires d'exécution et des structures publics déconcentrés, renforcés	Nombre de partenaires d'exécution et structures publiques déconcentrés ayant bénéficié des actions de renforcement	Non disponible					
	Partenaires d'exécution du projet sélectionnés et opérationnels	Nombre de partenaires d'exécution ayant signé un contrat avec la CEP						
	Bénéficiaires dotés de compétences en gestion du microcrédit et des microprojets	Nombre de personnes ayant reçu des formations sur la gestion du crédit et des microprojets	Non disponible		15.000 personnes dont 50% de femmes	TBD	Mise en valeur des acquis par les bénéficiaires	
	Femmes membres des organes décisionnels des caisses	Nombre de femmes membres des organes décisionnels des caisses	Non disponible	Aucune		TBD	Femmes sensibilisées à être membres des organes décisionnels des caisses	
	Fonds de crédit direct et fonds de refinancement, mis en place, adaptés aux besoins et accessibles aux groupes ciblés	Nombre total de micro crédits octroyés	Non disponible	Aucune		TBD	Disponibilité de ressources pour assurer la poursuite du microcrédit	
	Microprojets générateurs de revenus et valorisant les femmes, réalisés et rentables dans les zones rurales et urbaines de la PEN	Nombre de microprojets générateurs de revenus et valorisant les femmes réalisés	Non disponible	Aucune	206 microprojets	TBD	Intérêt des bénéficiaires à développer des AGR et créer des micro-entreprises	

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/ RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)		
	500 jeunes chômeurs bénéficient de : alphabétisation fonctionnelle, perfectionnement technologique, initiation à l'entrepreneuriat et techniques de gestion et commercialisation	Nombre de jeunes ayant bénéficié d'alphabétisation fonctionnelle, de perfectionnement technologique, d'initiation à l'entrepreneuriat et aux techniques de gestion et de commercialisation	Non disponible	500		TBD		
	Un village artisanal est créé et fonctionnel, générant environ 900 emplois pour les jeunes et offrant des opportunités de marchés aux utilisateurs de ses services	Un village artisanal créé	Non disponible	Aucune		TBD		
	200 micro infrastructures communautaires (MIC) et 800 km de routes rurales réalisées, fonctionnelles et entretenues	Nombre de MIC réalisés et fonctionnels	NA	Environ 200 MIC et 800 km de pistes rurales réalisés à partir de 2002 et 2003 respectivement	378 MIC réalisées entre XX et XX	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - PV de réception ; - Rapports d'activités du projet et de supervision de la Banque - Rapports d'audit des comptes du projet 	<p>Bonne utilisation des pistes rurales en saison des pluies</p> <p>Capacité et volonté de la population à assurer l'Entretien des infrastructures</p>
		Nombre de km de routes rurales réhabilitées	NA		441,5 Km de routes rurales XX et XX	TBD		
	Acquisition des biens, travaux et services du projet, conforme aux R&P et au calendrier établi	Nombre de non-objections de la Banque refusés pendant la mise en œuvre du projet	Non disponible	Aucune	Non évaluée	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités du projet et de supervision de la Banque - Correspondances sur le projet - Rapports de suivi de la CEP - Entretien 	<p>Mobilisation à temps, des ressources nécessaires à la réalisation des activités du projet</p>
	Données générées par le système de SE, utilisées dans la prise	Base de données sur les indicateurs du projet, disponible	Non disponible	Aucune	Non évaluée	TBD		

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/ RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)		
	de décision	Données de référence sur les indicateurs du projet, disponibles dès le démarrage						
	Coordination et suivi des partenaires d'exécution du projet, assurés	Fréquence et régularité de réunion de coordination avec l'ensemble des intervenants	Non disponible	Aucune	Non évaluée	TBD		

Annexe 3.2 : Matrice rétrospective du cadre logique du PAAEF

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION	
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)			
Objectif Sectoriel	Résultat à Long Terme	Indicateurs d'impact							
Contribuer à la réduction de la pauvreté féminines à Conakry et en Haute Guinée (zone du projet)	Statut socio-économique des femmes de la zone du projet, renforcé	Appréciation des bénéficiaires du projet sur l'amélioration de leur statut socio-économique	N/A	Aucune	Non évaluée	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Enquête - Entretiens individuels et de groupe ; - Groupes de discussion - Rapports de mesures d'impact - Etudes sur l'IDH 	Volonté du Gouvernement à soutenir durablement un environnement favorable au développement de la micro finance	
		Incidence de la pauvreté féminine dans la zone du projet	Non disponible	Aucune	Non spécifié	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Statistiques nationales - Données de la SRP - Données régionales 		
Objectifs Spécifiques	Résultats intermédiaires	Indicateurs d'effets							
Accroître la capacité des femmes à générer des revenus	Les revenus des femmes ayant bénéficié de microcrédits se sont accrus	Taux d'accroissement des revenus des ménages, et particulièrement des femmes ayant bénéficié de microcrédit	Non disponible	Non spécifié	Non spécifié	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes - Rapports SRP - Statistiques nationales - Entretiens 		
		Taux d'augmentation des dépenses essentielles de consommation des ménages	Non disponible	Non spécifié	Non spécifié	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Enquête - Rapports de mesures d'impact - Etudes sur l'IDH 		
Développer la compétence technique des femmes	Plus grande intégration des femmes dans l'économie locale de la zone du projet	Niveau de sollicitation de microcrédits par les femmes dans la zone du projet	N/A	Aucune	Non spécifié	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Enquête - Entretiens - Rapports IMF, ONG et ASF 		Engagement continu du Gouvernement en faveur de la promotion féminine

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)		
Développer les capacités d'intervention de la DNPF	Meilleur positionnement stratégique de la DNPF	Existence d'un dispositif opérationnel de pilotage et de coordination des actions de promotion féminine au sein de la DNPF	Non disponible	Aucune	Non spécifiée	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Entretien - Rapports DNPF - Revue documentaire 	
Favoriser l'implication des femmes dans le processus de prise de décision	Leadership féminin renforcé dans la zone du projet	Niveau de représentation des femmes au sein des instances locales et communautaires, dans la zone du projet	N/A	Aucune	Non évalué	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités du projet - Enquête - Entretiens - Rapports DNPF - Rapports des ASF 	
Composantes	Résultats immédiats							
Promotion des activités économiques des femmes dans la zone du projet	Meilleur orientation des femmes vers des activités diversifiées et rentables	Nombre de filières porteuses identifiées	N/A	Aucune	Non évalué	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités du projet - Rapports des IMF, des ONG et des ASF - Enquête - Entretiens - Rapports de supervision de la Banque 	
		Proportion de microprojets financés, portant sur les filières identifiées	N/A	25%	Non évaluée	TBD		
	Meilleur accès des femmes au crédit et aux services financiers	Volume de crédit accordé aux femmes	N/A	Au moins 90% des femmes de la zone du projet sont éligibles au microcrédit	Non spécifié	TBD		
		Continuité du Microcrédit pour les populations cibles	N/A	Au moins 80% des femmes ayant obtenu un 1er crédit, renouvellent le cycle de microcrédit au moins 2 fois	Non évaluée	TBD		

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)		
	Capacité d'épargne des bénéficiaires de microcrédit accrue	Nombre d'épargnants dans les caisses des ASF et de Yètemali	Non disponible	Non spécifié	Non spécifié	TBD	Rapports IMF, ONG et ASF	
		Volume de l'épargne déposé par les bénéficiaires du projet depuis le démarrage du projet	N/A	N/A	195067000 GNF	TBD		
	Effort et temps de travail domestique des femmes, réduits	Appréciation des bénéficiaires sur le gain de temps (en heure) suite à l'utilisation des équipements sociaux collectifs	N/A	Aucune	Non évaluée	TBD	Rapports d'activités du projet Enquête Entretiens Rapports de supervision de la Banque	
Amélioration du niveau de connaissance et des compétences professionnelles des dans la zone du projet	Analphabétisme féminin réduit dans la zone du projet	Accroissement du taux d'alphabétisation des femmes dans la zone du projet	Non disponible	Aucune	Non évaluée	TBD	Rapports d'activités du projet Rapports des ONG Données du Ministère de l'éducation Rapports de supervision de la Banque	
	Compétences techniques et professionnelles des femmes de la zone du projet, développées	Nombre de femmes ayant bénéficié de formations dans le cadre du projet	Aucune	Aucune	Non évaluée	TBD	Rapports d'activités du projet Rapports des ONG Enquête Entretiens Rapports de supervision de la Banque	
		Appréciation des bénéficiaires sur leur utilisation des acquis des formations	N/A	Aucune	Non évaluée	TBD		
	Participation des femmes aux activités économiques améliorée dans la zone du projet	Pourcentage de femmes menant une AGR dans la zone du projet	N/A	Aucune	Non spécifié	TBD	Rapports IMF, ONG et ASF	

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)		
Renforcement du des capacités d'intervention de la DNPf et des Associations féminines de la zone du projet	Mécanisme national de promotion féminine renforcé	Nombre d'initiatives de promotion féminine réalisées par la DNPf consécutivement à l'appui du projet	N/A	Aucune	Non évaluée	TBD	- Rappports DNPf - Entretiens - Rappports de supervision de la Banque	
	Participation accrue des femmes au mouvement associatif communautaire dans la zone du projet	Nombre de nouvelles adhérentes aux associations mixtes et féminines suite aux appuis du projet	N/A	Aucune	Non évaluée	TBD	- Rappports des ONG et ASF - Enquête - Entretiens	
Coordination des activités du projet	Meilleure coordination, contrôle, suivi et évaluation, et réalisation efficace de l'ensemble des activités du projet	Programme de travail élaboré et mis en œuvre	N/A	Aucune	Non évaluée	TBD	- Rappports d'activités du projet - Rappports de supervision de la Banque	Disponibilité de ressources
		Existence et fonctionnalité d'un mécanisme de coordination et de suivi des partenaires	N/A	Aucune	Non évaluée	TBD	- Rappports d'activités du projet - Rappports des IMF & ONG - Enquête - Entretiens - Rappports de supervision de la Banque	
		Production régulière de rapports d'activités et de suivi	N/A	4 rapports trimestriels et un rapport annuel pendant toute la durée de mise en œuvre	Non évaluée	TBD		
		Taux de recouvrement du micro-crédit	Aucune	95%	95%	TBD		
Inputs et Activités	Extrants	Indicateurs d'extrants						
- Ressources financières humaines et matériels - Budgets et programmes annuels	Etudes sur les filières porteuses réalisées	Rappports d'études disponibles	N/A	Aucune	Non évaluée	TBD	- Rappports d'activités du projet - Rappports de supervision de la Banque	Mobilisation à temps, des ressources nécessaires à la réalisation des activités

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)		
de travail - Plan d'acquisition des B, T & S	Fonds de crédit adapté aux besoins et accessible aux femmes dans la zone du projet	Nombre de femmes ayant obtenu un crédit	Aucune	75% des femmes de la zone du projet	Non évaluée	TBD	Rappports d'activités du projet Rappports de supervision de la Banque Rappports des IMF, ONG et ASF	du projet
		Nombre total de crédits accordés à l'achèvement du projet	Aucune	Aucune	10411	TBD		
	Capacités institutionnelles des ONG et IMF évaluées	Rapport d'évaluation disponible avant la sélection des ONG & IMF	N/A	N/A	Non spécifié	TBD	Rappports d'activités du projet Rappports de supervision de la Banque	
		Rapport de l'audit institutionnel et opérationnel des ASF disponible	N/A	N/A	Non spécifié	TBD	Rappports d'activités du projet Rappports de supervision de la Banque	
	Etude sur le mécanisme de durabilité du système de crédit définies	Rapport de l'étude	N/A	N/A	Non évaluée	N/A (Etude annulée à la demande de la Banque)	N/A	
	Caisses créées / renforcées et alimentées par l'épargne des membres dans la zone du projet	Existence des caisses d'épargne-crédit fonctionnelles	N/A	21	21	TBD	Rappports d'activités du projet Rappports de supervision de la Banque Rappports des IMF	
	Equipements sociaux collectifs fournis, fonctionnels et entretenus	Nombre de plateformes multifonctionnels fournis	20	75%	19	TBD	Rappports d'activités du projet Rappports de supervision de la Banque Rappports des ONG et ASF	
		Nombre de plateformes fonctionnelles	N/A	100%	95%	TBD	Enquête Entretiens	
	44 000 femmes de plus de 15 ans sont alphabétisées et	Nombre de femmes alphabétisées dans le cadre du projet	Aucune	44 000	18 896	18 896	Rappports d'activités du projet Rappports de supervision	

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/RISQUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post-évaluation (REPP)		
	bénéficient de formations techniques et professionnelles, et en gestion	Nombre de femmes ayant bénéficié de formation dans le cadre du projet	Aucune	44 000	19 055	TBD	de la Banque Rapports des ONG	
	Stratégie d'IEC mise en place et fonctionnelle	Plan de communication élaboré et mis en œuvre	Non disponible	Aucune	Non évaluée	TBD	Rapports d'activités du projet Rapports de supervision de la Banque	
	Populations de la zone du projet et services publics sensibilisés sur les objectifs du projet	Nombre et diversité des actions de sensibilisation menées	Non disponible	Aucune	6 types d'actions totalisant 485 activités de sensibilisation + 8169 affiches, ont été réalisées	6 types d'actions totalisant 485 activités de sensibilisation + 8169 affiches, ont été réalisées	Rapports d'activités du projet Rapports de supervision de la Banque Rapports des ONG	
	Capacités techniques et institutionnelles de la DNPF et de ses services déconcentrés, renforcées	Appréciations des autorités du MASPFE sur l'utilisation par la DNPF des acquis des formations fournies par le projet	20	100%	20	20	Rapports d'activités du projet Rapports de supervision de la Banque Entretiens Rapports DNPF Rapports des ONG	
	Capacités des responsables d'associations féminines de la zone du projet renforcées en matière de suivi, encadrement, coordination, micro finance, gestion et approche du genre	Nombre de femmes responsables d'associations féminines de la zone du projet ayant bénéficié de formations prévues	40	100%	40	40	Rapports d'activités du projet Rapports de supervision de la Banque Enquête Entretiens Rapports des ONG	
		Appréciation des bénéficiaires sur leur utilisation effective des acquis des formations reçues	Non disponible	Aucune	Non évaluée	TBD	Enquête Entretiens Rapports des ONG Rapports de suivi de la CEP	
	Acquisition conforme aux R&P et au calendrier établi, des biens, travaux et services	Nombre de non-objections de la Banque refusés pendant la mise en œuvre du projet	Non disponible	Aucune	Non évaluée	TBD	Rapports d'activités du projet Rapports de supervision de la Banque Correspondances sur le projet	

HIERARCHIE DES OBJECTIFS (HO)	RESULTATS ESCOMPTEES	INDICATEURS DE PERFORMANCE					MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/RIS QUES/ MESURES D'ATTENUATION
		Intitulé	Données de base	Cible indicative	A l'achèvement (RAP)	A la post- évaluation (REPP)		
	Système de suivi- évaluation des résultats du projet, mis en place et fonctionnel	Données de référence sur les indicateurs du projet, disponibles dès le démarrage	Non disponible	Aucune	Non évaluée	TBD	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités du projet - Rapports de supervision de la Banque - Correspondances sur le projet - Entretien - Rapports de suivi de la CEP 	
		Base de données sur les indicateurs du projet, disponible	Aucune	Aucune	Non évaluée	Non réalisée		
		Indicateurs spécifiques régulièrement renseignés pendant la mise en œuvre du projet	Non disponible	Aucune	Non évaluée	TBD		
	Coordination et suivi des partenaires d'exécution du projet	Fréquence et régularité de réunion de coordination avec l'ensemble des intervenants	Non disponible	Aucune	Non évaluée	TBD		

Annexe 4 : Matrice de l'évaluation

4.1 Matrice d'évaluation – PREPAFEN

CRITERES D'EVALUATION	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
PERTINENCE ET QUALITE A L'ENTREE	Pertinence du projet			
	Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins identifiés chez les bénéficiaires ?	<ul style="list-style-type: none"> - Perception des bénéficiaires - Situation de référence 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'études diagnostiques des besoins - Aide-mémoires et BTOR de missions d'identification et de préparation - Rapport d'identification et de préparation - Documents de stratégie de l'Emprunteur et de la Banque 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Enquête - Atelier avec les parties prenantes - Entretiens avec les autres PTF
	Dans quelle mesure le projet est-il pertinent par rapports aux priorités de développement du pays définies dans: la Stratégie économique et sociale à moyen terme du Cameroun en 1997; la Stratégie de la Banque en matière de réduction de la pauvreté élaboré en 1992?	Place de la réduction de la pauvreté par les actions du projet, dans les stratégies et politiques de développement du Cameroun et dans les Programmes d'investissements publics	<ul style="list-style-type: none"> - Programme National d'investissement à moyen terme du Cameroun (PNIMT) - Documents de politique et de stratégie du gouvernement - Rapports sur la mise en œuvre de la stratégie de réduction de la pauvreté et croissance économique du Gouvernement - Rapports sur la réalisation des OMD 	Revue documentaire
	Dans quelle mesure le projet est-il conforme aux priorités de la Banque définies dans les DSP du Cameroun?	Place de la réduction de la pauvreté par les actions du projet, dans les Documents de stratégies pays (DSP) de la Banque pour le Cameroun	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de stratégies pays de la Banque (DSP) pour le Cameroun - Document de stratégie de réduction de la pauvreté et croissance économique du Gouvernement 	
	Dans quelle mesure le projet a-t-il maintenu sa pertinence au cours de la mise en œuvre, par rapport aux défis actuels de développement du Cameroun?	Priorité accordée à la Réduction de la pauvreté par les actions du projet, dans les stratégies et politiques de développement du Cameroun et dans les Programmes d'investissements publics développés aussi bien durant l'exécution du projet qu'actuellement	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables gouvernementaux - Documents des organismes gouvernementaux - Documents des autres PTF 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens

CRITERES D'EVALUATION	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
Pertinence de la formulation et de la conception du projet dans l'atteinte des objectifs escomptés				
	Dans quelle mesure les objectifs du projet sont-ils réalistes en termes de réalisations et délais envisagés?	<ul style="list-style-type: none"> - Identification claire du problème de développement - Stratégie adoptée par le projet pour répondre aux besoins de développement identifiés 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'évaluation - Aide-mémoires et BTOR des missions de la Banque - Rapport de supervision et de revue à mi-parcours - RAP et Rapports d'évaluation d'OPEV 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens avec les départements sectoriels
	Dans quelle mesure la logique du projet est-elle claire et cohérente?	Existence d'un cadre logique cohérent, comportant des indicateurs pertinents et mesurables	Rapport d'évaluation	Revue documentaire
	Dans quelle mesure les actions identifiées dans le cadre du projet ont concouru à une meilleure inclusion socio-économique des populations de la PEN, en particulier les femmes et les jeunes?	Prise en compte, dans les analyses techniques, de : <ul style="list-style-type: none"> - le contexte particulier d'extrême pauvreté de la PEN - la façon dont les résultats prévus impliquent ou affectent les femmes et les hommes - situation de vulnérabilité des femmes - chômage des jeunes 		
	Dans quelle mesure les actions identifiées dans le cadre du projet ont concouru à la réduction du chômage des jeunes dans la PEN ?	<ul style="list-style-type: none"> - le contexte particulier d'extrême pauvreté de la PEN - la façon dont les résultats prévus impliquent ou affectent les femmes et les hommes - situation de vulnérabilité des femmes - chômage des jeunes 		
	Les hypothèses et risques clés (y compris les mesures d'atténuation de risques) pour la réalisation des résultats du projet ont-ils été identifiés et analysés?	Hypothèses et risques et leur analyse dans le rapport d'évaluation du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports du projet - Accords de prêt - Documents du pays (profil genre, profil de gouvernance, profil environnemental) - Aide-mémoires et BTOR des missions de la Banque - Rapport de revue à mi-parcours - RAP - Rapports d'évaluation d'OPEV - Rapports produits par d'autres PTF 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens avec les Départements sectoriels de la Banque
	Dans quelle mesure les conditionnalités du prêt et du don étaient-elles réalistes, tenant compte du contexte et des capacités de l'emprunteur et des bénéficiaires ?	Nature, nombre et périodicité des conditions définies pour le prêt		
	Dans quelle mesure le projet a-t-il pris en compte les leçons apprises des opérations antérieures?	Prise en compte des enseignements des opérations passées de la Banque et d'autres PTF dans la logique du projet et le choix des actions à entreprendre		

CRITERES D'EVALUATION	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	Quelle a été la capacité du projet à générer les données nécessaires pour le S&E?	Existence de : - Système de suivi-évaluation - Données de références - Enquête auprès des ménages dans la zone du projet - Rapports de suivi-évaluation		
	Quelle autre option aurait pu être envisagée pour donner un meilleur rapport qualité/coût ?	- Coûts des solutions retenus pour le projet - Coûts pratiqués dans d'autres projets similaires et par d'autres PTF	- Documents du projet - Personnes-ressources	- Revue documentaire - Entretiens
EFFICACITE	Atteinte des impacts			
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la réduction de la pauvreté et l'intégration de la femme dans le développement dans la PEN ?	- Incidence de la pauvreté extrême dans la PEN du Cameroun (dont les femmes) - Evolution de la proportion de femmes (%) en dessous du seuil de pauvreté	- Statistiques gouvernementales - Rapports d'études sur le niveau de vie - Rapports d'études d'autres PTF	- Revue documentaire - Entretiens - Groupes de discussion - Observation directe - Enquêtes
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à une meilleure inclusion socio-économique des populations de la PEN, en particulier les femmes et les jeunes ?	Appréciations des bénéficiaires, en particulier les femmes et les jeunes, sur leur niveau de participation dans la production de richesses	- Statistiques Gouvernementales - Rapports de mesures d'impact	
	Atteinte des effets intermédiaires			
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'élaboration / mise à jour par le Gouvernement, d'une politique / stratégie d'inclusion sociale ?	Adoption par le Gouvernement d'un document de politique / stratégie d'inclusion sociale	Documents de politique / stratégie du Gouvernement	- Revue documentaire
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'accroissement des revenus des bénéficiaires, en particulier les femmes?	- Taux d'accroissement des revenus des ménages et/ou femmes ayant bénéficiés de microcrédit - Revenus moyens des ménages, y compris ceux dirigés par une femme	- Rapports d'enquêtes sur la pauvreté dans la zone du projet - Etudes réalisées par d'autres partenaires PTF - Responsables des partenaires d'exécution du projet - Membres de la CEP - Populations ciblées - Rapports IMF, ONG	- Revue documentaire - Entretiens - Enquête - Groupe de discussion - Observation directe
Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'accroissement des dépenses essentielles de consommation des ménages dans la PEN ?	Taux d'augmentation des dépenses essentielles de consommation des ménages			

CRITERES D'EVALUATION	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'amélioration de la sécurité alimentaire dans la PEN ?	<ul style="list-style-type: none"> - Production moyenne des produits vivriers de la zone du projet - Superficies moyennes par producteur 	<ul style="list-style-type: none"> - Données MINAGRI - Responsables MINAGRI dans la PEN 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'accès aux marchés local et sous régional?	Nombre d'initiatives locales et sous régionales d'échanges appuyé par le projet au profit des bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> - Données du MINPMEESA - Rapports d'activités du Complexe artisanal - Rapports d'activités du projet - Responsables du MINPMEESA et du Complexe artisanal - Membres de la CEP - Populations ciblées 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - Enquête - Groupe de discussion - Observations directe
Réalisation des effets immédiats (court terme)				
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué au meilleur suivi de la pauvreté dans la PEN, et des résultats du projet?	Disponibilité de données actualisées sur la pauvreté dans la PEN, au démarrage, à mi-parcours et à l'achèvement du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Base de données existante - Cadre de suivi-évaluation du projet - Questionnaires de la base de données du projet - Responsable du service provincial des statistiques - Responsables de l'INS 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - Observations directe
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à une plus grande capacité d'intervention des partenaires d'exécution du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Pertinence des actions de renforcement des capacités menées - Degré d'atteinte des catégories d'acteurs concernés par les actions de renforcement menées 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables des partenaires d'exécution du projet - Membres de la CEP - Responsables des structures bénéficiaires - Rapports des structures bénéficiaires - Rapports des partenaires d'exécution du projet - Rapports d'activités du projet et de supervision de la Banque - RAP - Populations ciblées 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Enquête - Entretiens - Groupes de discussion
	Dans quelle mesure le projet a-t-il favorisé le transfert effectif de connaissances et de compétences de base aux bénéficiaires?	Nombre et diversité des formations réalisées		
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à un meilleur accès des bénéficiaires aux services financiers de proximité?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de caisses d'épargne-crédit créées et/ou dotées de fonds de microcrédit - Nombre moyen de renouvellement du cycle de crédit pour les populations cibles - Niveau de satisfaction des groupes cibles sur l'accès au microcrédit 		

CRITERES D'EVALUATION	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la promotion de l'emploi/auto-emploi, surtout celui des femmes et des jeunes?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de jeunes chômeurs ayant acquis une formation qualifiante dans le cadre du projet - Nombre d'emplois créés pour les jeunes et les femmes - Nombre de nouvelles unités de production et de commercialisation créées 		
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'amélioration de la production et la productivité dans la PEN?	<ul style="list-style-type: none"> - Recettes générées par le village artisanal - Taux d'accroissement du volume de la production vivrière 		
	Dans quelle mesure le projet a-t-il permis le renforcement des circuits d'approvisionnement et de commercialisation dans la PEN ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de participation des bénéficiaires aux initiatives locales et sous régionales d'échanges commerciaux - Fonctionnalité des infrastructures réalisées 		
	La coordination, le contrôle, le suivi et l'évaluation du projet ont-ils été efficacement assurés ?	<ul style="list-style-type: none"> - Programme de travail élaboré et mis en œuvre - Existence et fonctionnalité d'un mécanisme de coordination et de suivi des partenaires d'exécution - Production régulière de rapports d'activités démontrant le suivi des différents partenaires - Taux de recouvrement du microcrédit 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables des partenaires d'exécution - Membres de la CEP - Rapports de mission terrain de la CEP - Rapports d'activités du projet - Rapports de supervision de la Banque - Rapports de prestation des partenaires d'exécution - Compte-rendu de réunions du Comité de pilotage 	<ul style="list-style-type: none"> - Entretiens - Revue documentaire
Réalisation des extrants				
	Dans quelle mesure le projet a-t-il réalisé les extrants escomptés ?	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité du système de suivi-évaluation, des études d'impact, et des enquêtes réalisées - Conformité des acquisitions de biens, travaux et services - Quantité des extrants physiques réalisés - Fonctionnalité des biens acquis et fournis aux bénéficiaires - Qualité des prestations de service assurées par les partenaires d'exécution 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables des partenaires d'exécution - Membres de la CEP - Rapports de mission terrain de la CEP - Rapports d'activités du projet - Rapports de supervision de la Banque - Rapports de prestation des partenaires d'exécution - Compte-rendu de réunions du Comité de pilotage 	<ul style="list-style-type: none"> - Entretiens - Revue documentaire

CRITERES D'EVALUATION	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	Dans quelle mesure des facteurs extérieurs au contrôle de la Banque et du Gouvernement pour la réalisation des résultats ont-ils affecté le projet ?	Principaux facteurs extérieurs au contrôle de la Banque et du Gouvernement ayant affecté la réalisation du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Représentants des parties prenantes - Tous rapports (d'activités, de suivi, de supervision, de décaissement/mission de contrôle financier, d'achèvement, et ceux relatifs aux différentes acquisitions, etc., y compris les aide-mémoires y afférant) sur le projet 	Revue documentaire
	Dans quelle mesure le projet a permis une meilleure coordination, contrôle, suivi et évaluation de l'ensemble des activités?	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un cadre de suivi basé sur des indicateurs du projet - Existence d'une base de données à jour - Niveau d'utilisation des données du suivi des indicateurs du projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Membres de la CEP, plus particulièrement gestionnaires de la base de données - Chargé du projet à la Banque - Rapports sur les activités relatives au suivi 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - Observation directe
EFFICIENCE	Quels sont les TRIF et TRIE à l'évaluation ex ante et à la post-évaluation (REPP)?	- N/A	N/A	- N/A
	Dans quelle mesure les résultats ont-ils été réalisés selon le calendrier établi ?	<ul style="list-style-type: none"> - Coûts par bénéficiaires - Temps de réalisation des résultats par rapport au temps de réalisation escompté 	Tous rapports (d'activités, de suivi, de supervision, de décaissement/mission de contrôle financier, d'achèvement, et ceux relatifs aux différentes acquisitions, etc., y compris les aide-mémoires y afférant)	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens
DURABILITE	Dans quelle mesure les actions du projet en matière de suivi de la pauvreté, ont-elles contribué à la mise à jour de la politique/stratégie gouvernementale de réduction de la pauvreté ?	Utilisation des données générées par le suivi de la pauvreté, dans la mise à jour de la politique/stratégie gouvernementale de réduction de la pauvreté	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables gouvernementaux - Documents de politiques/stratégies Gouvernementaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - Enquête
	Existe-t-il des mesures et des actions identifiées et prises, en vue d'assurer et de maintenir les acquis des actions de sensibilisation menées dans le cadre du projet ?	Niveau d'utilisation des acquis par les bénéficiaires à l'achèvement du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables des partenaires d'exécution - Membres de la CEP - Chargés du projet à la Banque - Rapports de mission terrain de la CEP - Rapports d'activités du projet, de supervision de la Banque, et de prestation des partenaires d'exécution - Compte-rendu de réunions du Comité de pilotage 	
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à offrir des opportunités d'emploi/auto-emplois aux jeunes et aux femmes ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'emplois temporaires créés - Nombre d'appui à l'emploi/l'auto-emploi, réalisées par le Complexe artisanal - Nombre de personnes formées par le Complexe artisanal 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables des partenaires d'exécution - Membres de la CEP - Rapports de mission terrain de la CEP - Rapports d'activités du projet, de supervision de la Banque, et de prestation 	

CRITERES D'EVALUATION	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	Dans quelle mesure le dispositif de pérennisation du microcrédit répond-il aux besoins des populations cibles?	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de réponse favorable à la demande de microcrédits des populations cibles - Evolution du volume de demandes de microcrédits reçues par les IMF dans la zone du projet 	<ul style="list-style-type: none"> - des partenaires d'exécution - Documents des organismes gouvernementaux - Populations cibles 	
	Existe-t-il des politiques et des procédures appropriées pour assurer la poursuite des actions et la pérennisation des acquis en matière de microcrédit dans la zone du projet?	Mesures de pérennisation identifiées	<ul style="list-style-type: none"> - Documents sectoriels du gouvernement et de ses partenaires nationaux - Acteurs du secteur de la micro finance - Responsables sectoriels à la Banque 	
	Existe-t-il des mesures appropriées et prises pour assurer la maintenance et la fonctionnalité des infrastructures réalisées par le projet?	<ul style="list-style-type: none"> - Fonctionnalité des comités villageois - Niveau de sollicitation de l'équipe technique Existence du fonds d'entretien 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables des partenaires d'exécution - Membres de la CEP - Rapports de mission terrain de la CEP - Rapports d'activités du projet - Membres des Comités de gestion des infrastructures - Populations bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - Enquête - Groupe de discussion
	Un dispositif visant à assurer la mise à profit, par les bénéficiaires, des acquis des formations et autres types de renforcement, a-t-il été défini et adopté pendant la mise en œuvre du projet ?	Existence et mise en œuvre de mesures visant l'utilisation des acquis des formations et autres types de renforcement par les bénéficiaires		
IMPACT INSTITUTIONNEL	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la structuration du secteur de la micro finance à travers l'émergence de services de proximité?	Existence et fonctionnalité de 90 caisses d'épargne crédit dans la zone du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables des IMF et des caisses - Membres de la CEP - Rapports de mission terrain de la CEP - Rapports d'activités du projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - Enquête
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué au renforcement des IMF dans la PEN ?	Qualité des services offerts par les IMF		
	Comment le projet a-t-il contribué aux priorités thématiques, en particulier le renforcement des capacités, la gestion des partenariats?	Adoption et fonctionnalité d'un cadre partenarial impliquant toutes les parties prenante au projet	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables des partenaires d'exécution et des services publics déconcentrés - Membres de la CEP - Rapports d'activités du projet, et de supervision de la Banque - Membres des Comités de pilotage - Populations bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - Groupes de discussion - Enquête
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué au renforcement des services publics déconcentrés ?	Nombre et diversité des appuis aux services publics déconcentrés	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables des services publics centraux et déconcentrés - Membres de la CEP - Rapports d'activités du projet, et de supervision de la Banque 	

CRITERES D'EVALUATION	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Quelle est la performance de l'Emprunteur en termes de participation à la préparation à la mise en œuvre du projet ?	Délai de satisfaction des conditions préalables au premier décaissement Délais de mise en place de la CEP et du Comité de pilotage du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Données de base du projet - Rapports d'activités du projet - Rapports de supervision de la Banque - Rapports des partenaires d'exécution 	Revue documentaire
	Dans quelle mesure les activités envisagées par le projet ont-elles été réalisées comme prévu ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre et quantité d'extrants produits par le projet - Calendrier reconstitué de mise en œuvre 		<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens
	Quelles sont les facteurs ayant contribué au succès et/ou à l'échec du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Principaux facteurs ayant favorisé ou empêché la bonne mise en œuvre du projet - Nombre de modifications faites au cours de la mise en œuvre - Principales causes d'éventuels retards 	<ul style="list-style-type: none"> - Tous rapports (d'activités, de suivi, de supervision, de décaissement/mission de contrôle financier, d'achèvement, et ceux relatifs aux différentes acquisitions, etc., y compris les aide-mémoires y afférant) sur le projet - Personnes-ressources 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens
	Le processus de passation des marchés était-il transparent, rapide et efficace ?	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un plan de passation des marchés - Avis de non-objection de la Banque - Délai moyen des processus d'acquisition 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités du projet - Rapports de supervision de la Banque - Rapports des partenaires d'exécution - Rapports d'audit des comptes du projet - Commentaires de la Banque sur les rapports d'audit des comptes du projet - Rapports d'audit externe de la Banque - Ledgers 	Revue documentaire
	La gestion financière du projet a-t-elle suivi les règles et procédures requises?	Recommandations des rapports de <ul style="list-style-type: none"> - supervision financière de la Banque - audit des comptes du projet - éventuel audit interne de la Banque - Membres de la CEP - Chargés du projet OSHD, OAGL, et FFCO 		
	Y a-t-il eu des problèmes dans le décaissement de la contrepartie nationale au projet?	<ul style="list-style-type: none"> - Etat et calendrier des décaissements de la contrepartie nationale - Mode de paiement effectué sur la contrepartie nationale 		
	Les coûts réels du projet sont-ils conformes aux prévisions ?	<ul style="list-style-type: none"> - Coûts détaillés du projet à l'évaluation ex-ante - Coûts détaillés du projet à l'achèvement 		
	Dans quelle mesure l'Emprunteur a-t-il veillé à une coordination effective et efficace de l'ensemble des intervenants dans le cadre du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Régularité de la tenue des réunions de Comité de pilotage - Suivi des recommandations formulées par le Comité de pilotage et la Banque 		

CRITERES D'EVALUATION	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Quelle a été la performance de la Banque en termes de préparation à la mise en œuvre du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Assurance de la qualité à l'entrée (réalisme des objectifs, cohérence dans la formulation, dispositions prises pour faciliter la mise en œuvre) - Effectivité d'une analyse des risques et des capacités de l'Emprunteur - Délai moyen de traitement des dossiers transmis par le projet - Dates de transmission des différentes non-objections émis par la Banque 	<ul style="list-style-type: none"> - Correspondances afférant à la mise en œuvre du projet - Rapports d'activités du projet - Aide-mémoires des missions de la Banque - Rapports de supervision de la Banque - Rapport d'achèvement de la Banque 	
	Quelle a été l'efficacité de la Banque en matière de supervision du projet et de suivi de la mise en œuvre des recommandations ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre et dates des supervisions réalisées par la Banque - Composition des équipes des missions de supervision de la Banque - Suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées par la Banque 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités du projet - Aides Mémoires et rapports de supervision - Chargés du projet à la Banque - Membres de la CEP et du Comité de pilotage 	
	Dans quelle mesure les ressources fournies par la Banque étaient adéquates pour assurer la réalisation de l'ensemble des activités du projet?	<ul style="list-style-type: none"> - Quantité et exhaustivité des biens, travaux et services effectivement acquis - Coûts détaillés du projet à l'achèvement, par catégorie de dépenses et sources de financement - Calendrier de mise en œuvre reconstitué - Montant et durée des contrats réalisés 	<ul style="list-style-type: none"> - Tous rapports (d'activités, de suivi, de supervision, de décaissement/mission de contrôle financier, d'achèvement, et ceux relatifs aux différentes acquisitions, etc., y compris les aide-mémoires y afférant) sur le projet - Chargés du projet à la Banque - Membres de la CEP et du Comité de pilotage 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens
	Y a-t-il eu des problèmes dans le décaissement des fonds FAD en vue de la réalisation des activités du projet?	<ul style="list-style-type: none"> - Calendrier des décaissements des fonds - Nombre et durée des suspensions éventuelles de décaissement 		<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - Groupe de discussion

CRITERES D'EVALUATION	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	<p>Quelle était l'efficacité des mécanismes de coordination des PTF dans le projet?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Existence et fonctionnalité de cadre de concertation et de coordination des PTF - Niveau de participation de la Banque aux activités de coordination des PTF 	<ul style="list-style-type: none"> - Compte rendu des réunions de concertation entre partenaires - Correspondances relatives à la concertation et la coordination des PTF - Chargés du projet à la Banque 	
	<p>Quelle a été la performance de la Banque en termes de préparation à la mise en œuvre du projet ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Assurance de la qualité à l'entrée (réalisme des objectifs, cohérence dans la formulation, dispositions prises pour faciliter la mise en œuvre) - Effectivité d'une analyse des risques et des capacités de l'Emprunteur - Délai moyen de traitement des dossiers transmis par le projet - Dates de transmission des différentes non-objections émis par la Banque 	<p>Entretiens Compte rendu des réunions de concertation entre partenaires</p>	

4.2 Matrice d'évaluation – PAAEF

Critères d'évaluation	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
PERTINENCE ET QUALITE A L'ENTREE	Pertinence du projet			
	Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins identifiés chez les bénéficiaires ?	<ul style="list-style-type: none"> - Perception des bénéficiaires - Situation de référence 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'études diagnostiques des besoins - Aide-mémoires et BTOR de missions d'identification et de préparation - Rapport d'identification et de préparation - Document de stratégie de l'Emprunteur et de la Banque 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Enquête - Atelier avec les parties prenantes - Entretiens avec les autres PTF
	Dans quelle mesure le projet est-il pertinent par rapport aux priorités de développement du pays définies dans: la politique en matière de promotion féminine et de réduction de la pauvreté de 1996-1998 ; les orientations stratégiques du programme d'action pour la réduction de la pauvreté de la Banque élaboré en 1992, le DSRP de la Guinée élaboré en 2002?	Place de la réduction de la pauvreté à travers l'appui aux activités économiques des femmes dans les stratégies et politiques de développement de la Guinée et dans les Programmes d'investissements publics	<ul style="list-style-type: none"> - Programme National d'investissement à moyen terme de la Guinée, - Documents de Stratégie de développement du secteur - Rapports sur la réalisation des OMD - Rapports SRP et autres documents du Gouvernement 	Revue documentaire
	Dans quelle mesure le projet est-il conforme aux priorités de la Banque définies dans les DSP de la Guinée ?	Place de la réduction de la pauvreté à travers l'appui aux activités économiques des femmes dans les Documents de stratégies pays de la Banque (DSP)	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de stratégies pays de la Banque (DSP) pour la Guinée - Document de stratégie de réduction de la pauvreté de la Banque 	Revue documentaire
Dans quelle mesure le projet a-t-il maintenu sa pertinence au cours de sa mise en œuvre, tenant compte des défis actuels de développement de la Guinée ?	Priorités accordées à la réduction de la pauvreté à travers l'appui aux activités économiques des femmes dans les stratégies et politiques de développement de la Guinée et dans les Programmes d'investissements publics développés durant l'exécution du projet et présentement	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables gouvernementaux - Documents des organismes gouvernementaux, - Documents des autres PTF 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens 	

Critères d'évaluation	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
Pertinence de la formulation et de la conception du projet dans l'atteinte des objectifs escomptés (y compris solutions de moindre coût)				
	Dans quelle mesure les objectifs du projet sont-ils réalistes en termes de réalisations et délais envisagés ?	<ul style="list-style-type: none"> - Identification claire du problème de développement - Stratégie adoptée par le projet pour répondre aux besoins de développement identifiés 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'évaluation - Aide-mémoires et BTOR des missions de la Banque - Rapport de supervision et de revue à mi-parcours - RAP et Rapports d'évaluation d'OPEV 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens avec les départements sectoriels
	Dans quelle mesure la logique du projet est-elle claire et cohérente?	Existence d'un cadre logique cohérent	Rapport d'évaluation	Revue documentaire
	Dans quelle mesure les analyses techniques à l'appui de l'intervention démontrent que les activités ou les résultats prévus impliquent ou affectent différemment les femmes et les hommes ?	Prise en compte dans les analyses techniques : <ul style="list-style-type: none"> - du rôle et des relations hommes-femmes, et des structures institutionnelles qui les soutiennent - de l'influence du genre sur la réalisation des résultats durables - de la façon dont les résultats prévus impliquent ou affectent les femmes et les hommes 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports du projet - Accords de prêt - Documents du pays (profil genre, profil de gouvernance, profil environnemental) - Aide-mémoires et BTOR des missions de la Banque - Rapport de revue à mi-parcours - RAP - Rapports d'évaluation d'OPEV - Les rapports produits par d'autres PTF 	
	Les hypothèses et risques clés (y compris les mesures d'atténuation de risques) pour la réalisation des résultats du projet ont-ils été identifiés et analysés à l'avance?	Hypothèses et risques et leur analyse inclus dans le rapport d'évaluation du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Aide-mémoires et BTOR des missions de la Banque - Rapport de revue à mi-parcours - RAP - Rapports d'évaluation d'OPEV - Les rapports produits par d'autres PTF 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens avec les Départements sectoriels de la Banque
	Dans quelle mesure les conditionnalités du prêt étaient-elles réalistes, tenant compte du contexte et des capacités de l'Emprunteur et des bénéficiaires ?	Nature, nombre et périodicité des conditions définies pour le prêt		
	Dans quelle mesure le projet a-t-il pris en compte les leçons apprises des opérations antérieures?	Prise en compte des enseignements des opérations passées de la Banque et d'autres PTF dans la logique du projet et le choix des actions à entreprendre		

Critères d'évaluation	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	Quelle est la capacité du projet à générer les données nécessaires pour le suivi et l'évaluation?	Existence de : <ul style="list-style-type: none"> - Un système de suivi-évaluation - Données de référence - Enquête auprès des ménages dans la zone du projet - Rapports de suivi 		
	Quelle autre option aurait pu être envisagée pour donner un meilleur rapport qualité/coût	<ul style="list-style-type: none"> - Coûts des solutions retenus pour le projet - Coûts pratiqués dans d'autres projets similaires et par d'autres PTF 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents du projet - Personnes-ressources 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens
EFFICACITE	Réalisation des impacts			
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à réduire la pauvreté des femmes dans la zone du projet?	Incidence de la pauvreté féminine dans la zone du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Statistiques gouvernementales - Rapports d'études sur le niveau de vie - Rapports d'études d'autres PTF 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - Groupes de discussion - Observation directe - Enquêtes
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué au renforcement du statut socio-économique des femmes de la zone du projet?	<ul style="list-style-type: none"> - Appréciation des femmes de la zone du projet sur l'amélioration de leur statut socio-économique suite à l'intervention du projet - Taux d'augmentation des dépenses essentielles de consommation des ménages 	<ul style="list-style-type: none"> - Statistiques Gouvernementales - Rapports de mesures d'impact 	
	Réalisation des effets intermédiaires			
	Dans quelle mesure le projet a-t-il permis d'accroître les revenus des bénéficiaires de microcrédits ?	<ul style="list-style-type: none"> - Taux d'accroissement des revenus des ménages, et particulièrement des femmes ayant bénéficié de microcrédit - Taux d'augmentation des dépenses essentielles de consommation des ménages 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'enquêtes sur la pauvreté dans la zone du projet - Etudes réalisées par d'autres partenaires PTF 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - Groupe de discussion - Observation directe - Enquête
	Dans quelle mesure le projet a-t-il permis une plus grande intégration des femmes de la zone du projet dans l'économie locale?	Niveau de sollicitation de microcrédits par les femmes dans la zone du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables des partenaires d'exécution du projet, et des ASF - Membres de la CEP - Populations ciblées - Rapports IMF, ONG et ASF 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquête - Entretiens - Revue documentaire - Groupes de discussion

Critères d'évaluation	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué au positionnement stratégique de la DNPf ?	Existence d'un dispositif opérationnel de pilotage et de coordination des actions de promotion féminine au sein de la DNPf	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables DNPf - Rapports d'activités du projet - Rapports de suivi de la CEP - Rapports DNPf - Rapports des ASF 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquête - Entretiens - Revue documentaire
	Dans quelle mesure le projet a contribué au renforcement du leadership féminin dans la zone du projet?	Niveau de représentation des femmes au sein des instances locales et communautaires, dans la zone du projet		
Réalisation des effets immédiats (court terme)				
	Dans quelle mesure le projet a-t-il permis une meilleure orientation des femmes vers des activités diversifiées et rentables ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de filières porteuses identifiées - Proportion de microprojets financés, portant sur les filières identifiées 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables des partenaires d'exécution du projet - Responsables ASF - Membres de la CEP - Rapports des partenaires d'exécution du projet et des ASF - Rapports d'activités du projet - Rapports de supervision de la Banque 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquête - Entretiens - Groupes de discussion - Revue documentaire
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à un meilleur accès des femmes au crédit et aux services financiers dans la zone du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Volume de crédit accordé aux femmes - Continuité du Microcrédit pour les populations cibles 		
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à accroître la capacité d'épargne des bénéficiaires de microcrédits ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'épargnants dans les caisses des ASF et de Yètemali - Volume de l'épargne déposé par les bénéficiaires du projet depuis le démarrage du projet 		
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à alléger la pénibilité du travail domestique des femmes dans la haute Guinée ?	Appréciation des bénéficiaires sur le gain de temps (en heure) suite à l'utilisation des équipements sociaux collectifs		
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à (i) réduire l'analphabétisme féminin ; et (ii) développer les compétences techniques et professionnelles des femmes ?	<ul style="list-style-type: none"> - Accroissement du taux d'alphabétisation des femmes dans la zone du projet - Nombre de femmes ayant bénéficié de formations dans le cadre du projet - Appréciation des bénéficiaires sur leur utilisation des acquis des formations 	<ul style="list-style-type: none"> - Données du Ministère de l'éducation - Rapports d'activités du projet - Rapports des ONG, IMF et ASF - Rapports de supervision de la Banque - Responsables des partenaires d'exécution du projet - Responsables ASF - Membres de la CEP - Populations ciblées par le projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Enquête - Entretiens - Discussions par groupe
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à améliorer la participation des femmes aux activités économiques ?	Pourcentage de femmes menant une AGR dans la zone du projet		

Critères d'évaluation	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	Dans quelle mesure le projet a-t-il permis le renforcement du mécanisme national de promotion féminine ?	Nombre d'initiatives de promotion féminine réalisées par la DNPFE consécutivement à l'appui du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables DNPf - Rapports DNPf - Rapports d'activités du projet - Rapports de suivi de la CEP - Rapports de supervision de la Banque 	<ul style="list-style-type: none"> - Entretiens - Revue documentaire
	Participation accrue des femmes au mouvement associatif communautaire dans la zone du projet?	Nombre de nouvelles adhérentes aux associations mixtes et féminines suite aux appuis du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables DNPf - Rapports DNPf - Rapports des ONG et ASF - Responsables ONG et ASF - Membres de la CEP - Populations ciblées par le projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquête - Entretiens - Revue documentaire
	Meilleure coordination, contrôle, suivi et évaluation, et réalisation efficace de l'ensemble des activités du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Programme de travail élaboré et mis en œuvre - Existence et fonctionnalité d'un mécanisme de coordination et de suivi des partenaires - Production régulière de rapports d'activités et de suivi - Taux de recouvrement du micro-crédit 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables DNPf, des partenaires d'exécution, et membres de la CEP - Rapports de mission terrain de la CEP - Rapports d'activités du projet - Rapports de supervision de la Banque - Rapports de prestation des partenaires d'exécution - Compte-rendu de réunions du Comité de pilotage 	<ul style="list-style-type: none"> - Entretiens - Revue documentaire
	Réalisation des extrants			
	Dans quelle mesure le projet a-t-il réalisé les extrants escomptés ?	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité du système de suivi-évaluation, des études d'impact, et des enquêtes réalisées - Conformité des acquisitions de biens, travaux et services - Quantité des extrants physiques réalisés - Fonctionnalité des biens acquis et fournis aux bénéficiaires - Qualité des prestations de service assurées par les partenaires d'exécution 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables DNPf - Responsables des partenaires d'exécution - Membres de la CEP - Rapports de mission terrain de la CEP - Rapports d'activités du projet - Rapports de supervision de la Banque - Rapports de prestation des partenaires d'exécution - Compte-rendu de réunions du Comité de pilotage 	<ul style="list-style-type: none"> - Entretiens - Revue documentaire

Critères d'évaluation	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	Dans quelle mesure des facteurs extérieurs au contrôle de la Banque et du Gouvernement pour la réalisation des résultats ont-ils affecté le projet ?	Principaux facteurs extérieurs au contrôle de la Banque et du Gouvernement ayant affecté la réalisation du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Représentants des parties prenantes - Tous rapports (d'activités, de suivi, de supervision, de décaissement/miission de contrôle financier, d'achèvement, et ceux relatifs aux différentes acquisitions, etc., y compris les aide-mémoires y afférant) sur le projet 	Revue documentaire
	Dans quelle mesure le projet a permis une meilleure coordination, contrôle, suivi et évaluation de l'ensemble des activités?	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un cadre de suivi basé sur des indicateurs du projet - Existence d'une base de données à jour - Niveau d'utilisation des données du suivi des indicateurs du projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Membres de la CEP, plus particulièrement gestionnaires de la base de données - Chargé du projet à la Banque - Rapports sur les activités relatives au suivi 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - Observation directe
EFFICIENCE	Quels sont les TRIF et TRIE à l'évaluation ex ante et à la post-évaluation (REPP)?	<ul style="list-style-type: none"> - N/A 	N/A	<ul style="list-style-type: none"> - N/A
	Dans quelle mesure les résultats ont-ils été réalisés selon le calendrier établi ?	<ul style="list-style-type: none"> - Coûts par bénéficiaires - Temps de réalisation des résultats par rapport au temps de réalisation escompté 	<ul style="list-style-type: none"> - Tous rapports (d'activités, de suivi, de supervision, de décaissement/miission de contrôle financier, d'achèvement, et ceux relatifs aux différentes acquisitions, etc., y compris les aide-mémoires y afférant) sur le projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens
DURABILITE	Existe-t-il des améliorations nouvelles dans le secteur de la micro finance, favorisant un environnement sécurisant pour les intervenants en la matière ?	Nombre d'initiatives prises en matière de formalisation du secteur de la micro finance	<ul style="list-style-type: none"> - Documents sectoriels du gouvernement et de ses partenaires nationaux - Acteurs du secteur de la micro finance - Responsables sectoriels au sein de la Banque 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens
	Quelle est le niveau d'engagement du Gouvernement en faveur de la promotion d'un cadre réglementaire régulant les actions en matière de micro finance ?	Existence de nouveaux textes adoptés par les autorités en matière de micro finance		

Critères d'évaluation	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	Existe-t-il des mesures et des actions identifiées et prises, en vue d'assurer et de maintenir les acquis des actions de sensibilisation menées dans le cadre du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Niveau d'utilisation des acquis du projet par les bénéficiaires à l'achèvement du projet - Niveau de demande de services financiers à la post-évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> - Autorités gouvernementales - Responsables des partenaires d'exécution - Membres de la CEP - Chargés du projet à la Banque - Rapports de mission terrain de la CEP - Rapports d'activités du projet, de supervision de la Banque, et de prestation des partenaires d'exécution - Compte-rendu de réunions du Comité de pilotage 	
	<p>Existe-t-il des politiques et des procédures appropriées pour assurer la poursuite des actions et la pérennisation des acquis en matière de microcrédit dans la zone du projet ?</p> <p>Dans quelle mesure le leadership féminin émergeant des actions du projet bénéficie-t-il de l'appui des autorités gouvernementales en vue de sa consolidation ?</p>	<p>Mesures de pérennisation identifiées</p> <p>Nombre d'initiatives menées par le Gouvernement en faveur d'une meilleure structuration du monde associatif féminin</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Documents sectoriels du gouvernement et de ses partenaires nationaux - Acteurs du secteur de la micro finance - Responsables sectoriels à la Banque - Document de politique nationale de promotion féminine - Acteurs du monde associatif féminin - Responsables sectoriels au sein de la Banque 	
	Le dispositif de pérennisation identifié par le Gouvernement prévoit-il des mesures visant l'appropriation effective des acquis en matière de promotion féminine par la DNPf ?	Niveau de responsabilisation de la DNPf	<ul style="list-style-type: none"> - Document de politique nationale de promotion féminine - Responsables MASPFE - DNPf 	
	Existe-t-il des mesures mises en œuvre pour assurer la fonctionnalité des plateformes fournies aux communautés bénéficiaires ?	Existence et fonctionnement des Comités de gestion des plateformes à la post-évaluation	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables des services déconcentrés de la DNPf - Responsable des ASF, associations et groupements féminins de la zone du projet - Membres des Comités de gestion des plateformes - Autorités administratives locales 	

Critères d'évaluation	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
IMPACT INSTITUTIONNEL	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué l'émergence de structures d'intermédiation financière de proximité et à la visibilité des acteurs (IMF) ?	<ul style="list-style-type: none"> - Existence et opérationnalité des ASF - Evolution du volume de demandes de microcrédits reçues par les IMF dans la zone du projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports des IMF - Responsables des IMF, ONG et ASF - Populations ciblées par le projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - Groupes de discussions
	<p>Dans quelle mesure le projet a-t-il assuré la mise en relation des services publics, OSC et organisations communautaires à travers un partenariat multipartite ?</p> <p>Le projet a-t-il contribué à la structuration du monde rural en veillant à l'intégration des femmes dans le processus de gestion de la vie communautaire, y compris les actions en faveur du développement local ?</p>	<p>Adoption et fonctionnalité d'un cadre partenarial impliquant toutes les parties prenante au projet</p> <p>Nombre d'ASF créées Niveau de représentation des femmes dans les instances dirigeantes des ASF</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités du projet, de supervision de la Banque, des partenaires d'exécution et des ASF - Compte-rendu réunions Comité pilotage - Représentants des parties prenantes Membres des ASF - Responsables des ONG 	
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Quelle est la performance de l'Emprunteur en termes de participation à la préparation à la mise en œuvre du projet ?	<p>Délai de satisfaction des conditions préalables au premier décaissement</p> <p>Délais de mise en place de la CEP et du Comité de pilotage du projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Données de base du projet - Rapports d'activités du projet - Rapports de supervision de la Banque - Rapports des partenaires d'exécution 	Revue documentaire
	Dans quelle mesure les activités envisagées par le projet ont-elles été réalisées comme prévu ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre et quantité d'extrants produits par le projet - Calendrier reconstitué de mise en œuvre 		
	Quelles sont les facteurs ayant contribué au succès et/ou à l'échec du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Principaux facteurs ayant favorisé ou empêché la bonne mise en œuvre du projet - Nombre de modifications faites au cours de la mise en œuvre - Principales causes d'éventuels retards 	<ul style="list-style-type: none"> - Tous rapports (d'activités, de suivi, de supervision, de décaissement/mission de contrôle financier, d'achèvement, et ceux relatifs aux différentes acquisitions, etc., y compris les aide-mémoires y afférant) sur le projet - Personnes-ressources 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens

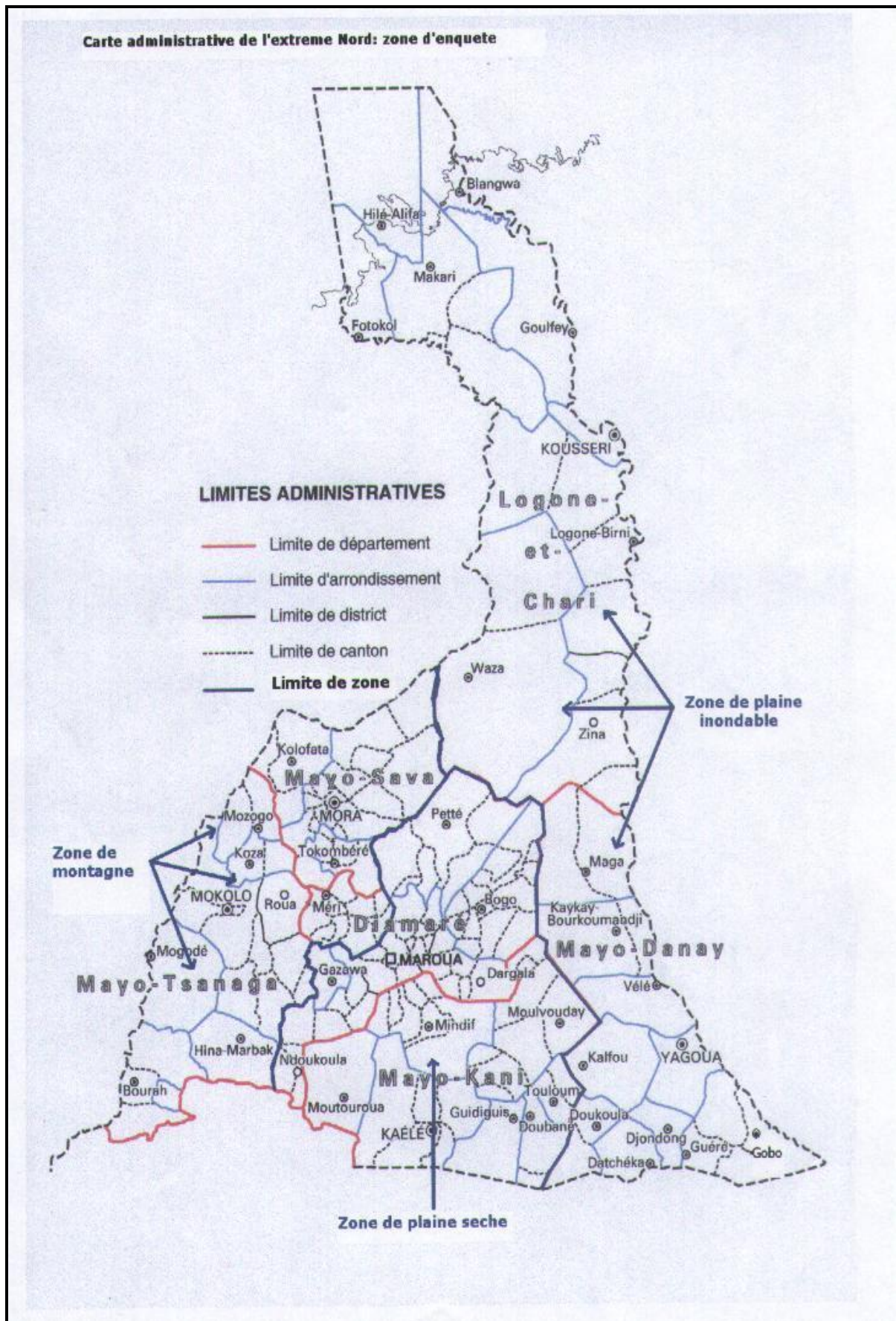
Critères d'évaluation	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	Le processus de passation des marchés était-il transparent, rapide et efficace ?	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un plan de passation des marchés - Avis de non-objection de la Banque - Délai moyen des processus d'acquisition 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités du projet - Rapports de supervision de la Banque - Rapports des partenaires d'exécution - Rapports d'audit des comptes du projet - Commentaires de la Banque sur les rapports d'audit des comptes du projet - Rapports d'audit externe de la Banque - Ledgers 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens
La gestion financière du projet a-t-elle suivi les règles et procédures requises?	Recommandations des rapports de <ul style="list-style-type: none"> - supervision financière de la Banque - audit des comptes du projet - éventuel audit interne de la Banque - Membres de la CEP - Chargés du projet OSHD, OAGL, et FFCO 			
Y a-t-il eu des problèmes dans le décaissement de la contrepartie nationale au projet?	<ul style="list-style-type: none"> - Etat et calendrier des décaissements de la contrepartie nationale - Mode de paiement effectué sur la contrepartie nationale 			
Les coûts réels du projet sont-ils conformes aux prévisions ?	<ul style="list-style-type: none"> - Coûts détaillés du projet à l'évaluation ex-ante - Coûts détaillés du projet à l'achèvement 			
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Quelle a été la performance de la Banque en termes de préparation à la mise en œuvre du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Assurance de la qualité à l'entrée (réalisme des objectifs, cohérence dans la formulation, dispositions prises pour faciliter la mise en œuvre) - Effectivité d'une analyse des risques et des capacités de l'Emprunteur - Délai moyen de traitement des dossiers transmis par le projet - Dates de transmission des différentes non-objections émis par la Banque 	<ul style="list-style-type: none"> - Correspondances afférant à la mise en œuvre du projet - Rapports d'activités du projet - Aide-mémoires des missions de la Banque - Rapports de supervision de la Banque - Rapport d'achèvement de la Banque 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire
	Quelle a été l'efficacité de la Banque en matière de supervision du projet et de suivi de la mise en œuvre des recommandations ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre et dates des supervisions réalisées par la Banque - Composition des équipes des missions de supervision de la Banque - Suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées par la Banque 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités du projet - Aides Mémoires et rapports de supervision - Chargés du projet à la Banque - Membres de la CEP et du Comité de pilotage 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens

Critères d'évaluation	QUESTIONS	INFORMATIONS ET INDICATEURS	SOURCES D'INFORMATION	METHODES DE COLLECTE
	Dans quelle mesure les ressources fournies par la Banque étaient adéquates pour assurer la réalisation de l'ensemble des activités du projet?	<ul style="list-style-type: none"> - Quantité et exhaustivité des biens, travaux et services effectivement acquis - Coûts détaillés du projet à l'achèvement, par catégorie de dépenses et sources de financement - Calendrier de mise en œuvre reconstitué - Montant et durée des contrats réalisés 	<ul style="list-style-type: none"> - Tous rapports (d'activités, de suivi, de supervision, de décaissement/miission de contrôle financier, d'achèvement, et ceux relatifs aux différentes acquisitions, etc., y compris les aide-mémoires y afférant) sur le projet - Chargés du projet à la Banque - Membres de la CEP et du Comité de pilotage 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens
	Y a-t-il eu des problèmes dans le décaissement des fonds FAD en vue de la réalisation des activités du projet?	<ul style="list-style-type: none"> - Calendrier des décaissements des fonds - Nombre et durée des suspensions éventuelles de décaissement 		<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens - discussions en groupe
	Quelle était l'efficacité des mécanismes de coordination des PTF dans le projet?	<ul style="list-style-type: none"> - Existence et fonctionnalité de cadre de concertation et de coordination des PTF - Niveau de participation de la Banque aux activités de coordination des PTF 	<ul style="list-style-type: none"> - Compte rendu des réunions de concertation entre partenaires - Correspondances relatives à la concertation et la coordination des PTF - Chargés du projet à la Banque 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens

Annexe 5 : Zones des projets

5.1 Zone du PREPAFEN

Carte de la province de l'Extrême Nord



Organisation administrative de la province de l'Extrême Nord

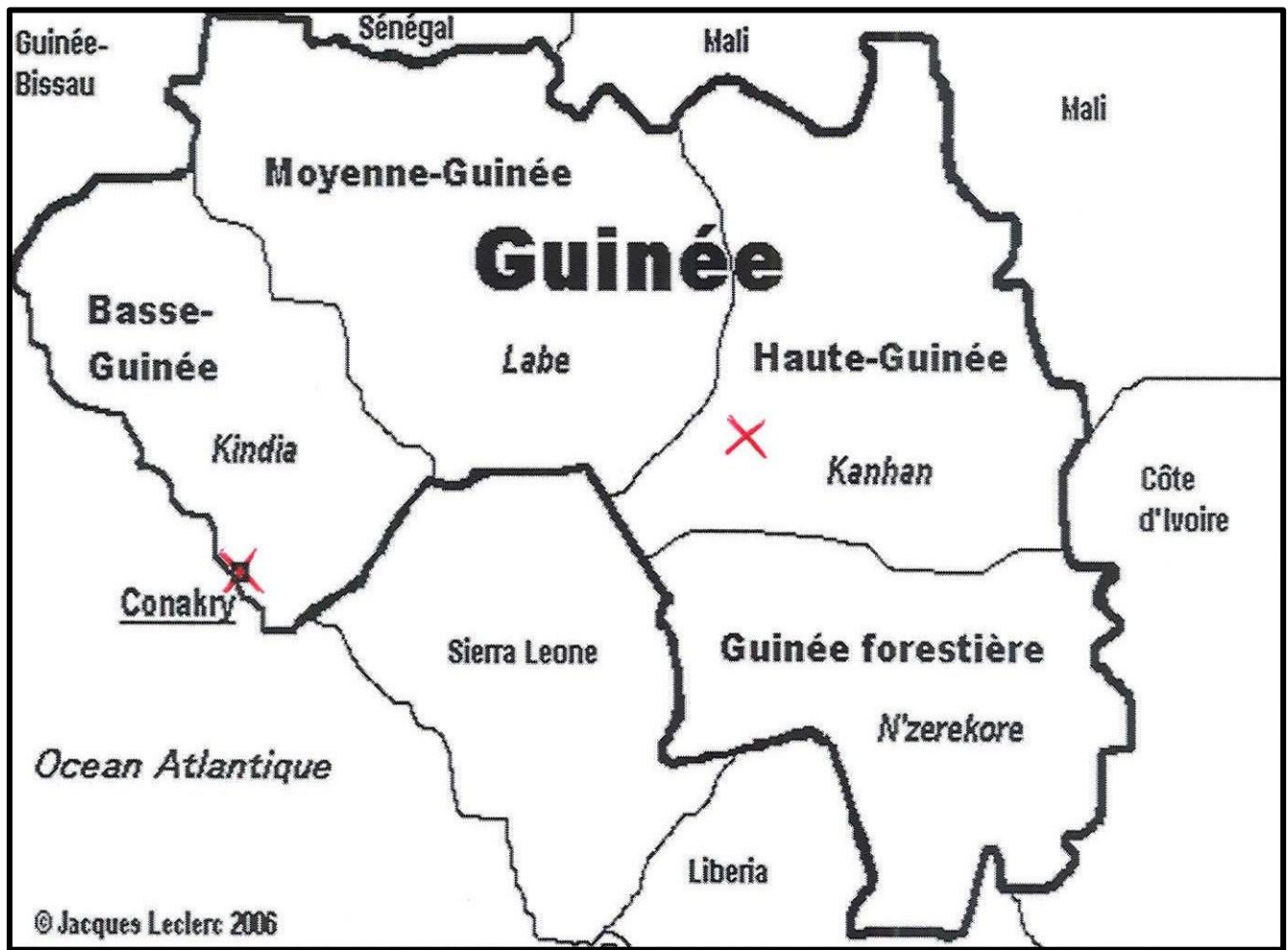
- Les régions = 10
- Les Départements = 58
- Et les Arrondissements = 373

DEPARTEMENT	Arrondissement ⁷
1. LOGONE ET CHARI	1. Kouseri 2. Goulfey 3. Makari 4. Waza 5. Blangoua 6. Logone birni 7. Fotokol 8. Hile Halfa 9. Darak zina
2. MAYO SAVA	1. Mora 2. Tokombéré 3. Kolofata
3. DIAMARE <i>(Chef lieu de la Région = ville Maroua et environs)</i>	10. Maroua 1 1. Maroua 2 2. Maroua 3 3. Bogo 4. Meri 5. Gari pette 6. Gazawa dargala 7. Ndoukoula
4. MAYO DANAY	1. Yagoua 2. Kharay 11. Maga 3. Wina 12. Kalfou 4. Vele 5. Dathela 6. Tchatibali 7. Gobo 8. kalikal
5. MAYO KANI	13. Kaele 1. Mindif 2. Moutourwa 14. Guidiguis 3. Porhi 4. Talbong 5. Moulvoudaye
6. MAYO TSANAGA	15. Mokolo 1. Bourrha 2. Koza 3. Mogode 4. Mayo moskota 16. Hina 5. Souledé Roua

⁷ Gras = Zones échantillonnées

5.2 Zone du PAAEF

Carte de la Guinée zone du PAAEF



Zone du projet – Conakry et haute Guinée - marquée (croix rouges)

Organisation administrative de la zone du projet

La zone d'intervention du PAAEF comprend les régions de Conakry (comprenant 5 communes : Dixinn, Kaloum, Matam, Matoto, Ratoma) et de la Haute Guinée (comprenant 7 préfectures : Dabola, Dinguiraye, Faranah, Kankan, Kérouané, Kouroussa, Mandiana). Les communes urbaines sont composées de quartiers, et les communes rurales, de districts. Les Chef-lieu de préfecture sont des Communes urbaines, au même titre que les communes de la ville de Conakry. La zone d'intervention est comme dans le tableau ci-dessous.

Le projet a touché les 12 communes urbaines de la zone d'intervention et 14 communes rurales de la Haute Guinée, soit une Commune urbaine et deux communes rurales dans chaque préfecture. Les sites du projet sont répartis comme suit :

REGION	COMMUNE / PREFECTURE	SITE (Quartiers ou Districts)⁸
Conakry	Dixin Kaloum Matam Matoto Ratoma	Dixin Kaloum Matam Matoto Ratoma
Haute Guinée	Dabola Dinguiraye Faranah Kankan Kérouané Kouroussa Mandiana	Dogomet ; Bissikrima Kalinko ; Diatiféré Maréla ; Banian Sabadou baranama ; Makonon Sanankoroni ; Konsankoro Doura ; Sanguiana Dialaloro ; Kiniéran

⁸ Gras = Zones échantillonnées

Annexe 6 : Budget prévisionnel de préparation des deux REPPs

BUDGET PREVISIONNEL POUR LA REALISATION DES REPPs DU PREPAFEN ET DU PAAEF (COUTS EN UC*)

Membres de l'équipe	Honoraires**	Missions de terrain					Total
		Billets d'avion Cameroun	Perdiem Cameroun	Billets d'avion Guinée	Per diem Guinee	Déplacements intérieurs CM & GN***	
Consultant A (Cameroun)	13 377.10						13 377.10
Consultant B (Guinée)	13 377.11						13 377.11
Consultant C (Int'l)	30 357.14	3 208.04	4 796.64	4 427.68	3 044.64		45 834.14
Chargée d'évaluation d'OPEV		3 208.04	4 796.64	4 427.68	3 044.64	3 000.00	18 477.00
Assistante de recherche OPEV		3 208.04	4 796.64	4 427.68	3 044.64		15 477.00
TOTAL	57 111.35	9 624.11	14 389.93	13 283.04	9 133.93	3 000.00	106 542.35

* Le taux du 5 août 2011, 1 UC = EUR 1.12 euros; 1 euro = 0.89 UC

** Les Consultants nationaux sont payés sur la base d'un montant forfaitaire (15 000 euros par Consultant)

La Consultante Internationale est payée sur une base forfaitaire mensuelle de 8500 euros, incluant les per diem à Tunis. En mission, elle a le même traitement que le staff d'OPEV

*** Les coûts des déplacements intérieurs sont estimés sur une base forfaitaire

Annexe 7 : Calendrier de préparation des deux REPPs

ETAPES / ACTIVITES	PERIODE*		AVRIL		MAI		JUN		JUILLET		AOUT		SEPT		OCT		NOV		DEC		JAN		FEV	
	DU	AU	1-15	16-31	1-15	16-31	1-15	16-30	1-15	16-31	1-15	16-31	1-15	16-30	1-15	16-31	1-15	16-30	1-15	16-31	1-15	16-31	1-15	16-29
Collecte des documents sur les deux projets	1er Avril	15 Décembre																						
Revue documentaire et poursuite de la collecte doc.	20 Avril	31 Octobre																						
Révision des draft des notes de revue des 2 RAP	1er Mai	31 Mai																						
Elaboration des TdR des 3 consultants	19 Mai	31 Mai																						
Ebauche de la note d'orientation des deux REPPs	23 Mai	31 mai																						
Recrutement de trois consultants	1er Juin	29 Juillet																						
Mission exploratoire REPP PREPAFEN au CM	6 Juin	12 Juin																						
Mission exploratoire REPP PAAEF en Guinée	14 Juin	22 Juin																						
Finalisation de la note d'orientation	1 Août	14 Août																						
Mission de terrain au Cameroun, incluant rédaction du débriefing, et réunion de restitution	14 Août	4 Septembre																						
Rédaction du BTOR	6 Septembre	9 Septembre																						
Examen du rapport préliminaire du Consultant national et finalisation de la note de débriefing	12 Septembre	23 Septembre																						
Mission de terrain en Guinée, incluant rédaction du débriefing, et réunion de restitution	1er Octobre	17 Octobre																						
Rédaction du BTOR	19 Octobre	25 Octobre																						
Examen du rapport préliminaire du Consultant national et finalisation de la note de débriefing	26 Octobre	4 Novembre																						
Revue documentaire complémentaire et des outils des 2 REPPs	7 Novembre	18 Novembre																						
Rédaction du projet des 2 REPPs	21 Novembre	15 Décembre																						
Révision des deux REPP après la revue interne et celle par les parties prenantes	16 janvier	25 Janvier																						
Rédaction d'une note de synthèse sur les résultats des deux REPPs, y compris révision après revue interne	26 Janvier	6 Février																						
Organisation de 2 réunions de restitution des résultats des 2 évaluations	7 Février	9 Février																						
Finalisation des deux REPPs et de la note de synthèse	12 Février	19 Février																						
Organisation d'un séminaire thématique sur les REPP et la note de synthèse	20 Février	23 Février																						
Confection de fiches d'information & "Management fast track" sur les 2 REPPs	26 Février	29 Février																						
Transmission des REPPs et de la note de synthèse au Management	29 Février																							

* La durée de certaines activités est discontinue et étalée sur plusieurs étapes. Les dates sont indicatives et sujet à changement