PN-ABF-448

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Ministère du Développement Rural

SOMIVAC

6856205

Bureau des Etudes de l'Evaluation et de la Programmation
BEEP

Serie: DOCUMENTS DE TRAVAIL

République du Sénégal

Ministère du Développement

SOCIETE DE MISE EN VALEUR AGRICOLE
DE LA CASAMANCE (S O M I V A C)

ELEMENTS D'UN SYSTEME DE SUIVI ET D'EVALUATION POUR LES PROJETS DE LA SOMIVAC

==========

Par Thilo HATZIUS *

*Agro-Economiste
Conseiller Technique BEEP/SOMIVAC

JANVIER 1985

Document de Travail n°5

AVANT PROPOS

L'auteur du présent rapport est depuis 1983 membre d'un groupe de travail qui devrait s'occuper de l'élaboration d'un "Système permanent de Suivi et de l'Evaluation pour les projets de la SOMIVAC". Ce groupe de travail n'a pas pu s'organiser pour faire les propositions pour un tel système.

Il nous semble que le problème principal de ce groupe a été de n'avoir pas eu une base pour démarrer les discussions. Même si l'on sent dans le travail quotidien qu'il manque de coordination entre les services chargés du suivi et de l'évaluation,qu'il manque des définitions de certains termes utilisés par les deux, ou plus généralement, qu'il manque une base méthodologique commune, on ne sait pas par où commencer.

Le présent rapport essaie de faire un premier pas en accumulant de l'information de base sur le suivi-évaluation, des définitions, des éléments méthodologiques, des expériences acquises par la SOMIVAC.

En aucun cas ce document ne doit être considéré comme définitif. Il présente pas de solutions. Ce sont ceux qui travaillent dans le suivi et l'évaluation des projets de la SOMIVAC qui doivent décider de ce qui doit être accepté, ajouté, rejeté ou appliqué.

TABLE DE MATIERES

Pages

AVANT PROPOS

TABLE DE MATIERES

1. INTRODUCTION

2. OBJECTIFS

3. QUELQUES NOTIONS DE BASE

3.1 Terminologie

3.1.1. Programme, Projet, Volet, Activité

3.1.2. Inputs, outputs, effets, impact

3.1.3. Suivi, Evaluation

3.2 Le cadre logique d'un projet comme base pour le suivi et l'évaluation et l'évaluation

3.2.1. Situer le projet dans l'environnement naturel, institutionnel et socio-économique

3.2.2. Elaboration du schéma "cadre logique"

4. LES ACQUIS ET LA SITUATION ACTUELLE CONCERNANT LE SUIVI ET L'EVALUATION DES PROJETS DE LA SOMIVAC

4.1 Les projets en Moyenne Casamance

4.1.1. Le projet Rizicole de Sédhiou (PRS I)

4.1.1.1. Description générale du projet

4.1.1.2. Détails sur les objectifs et des indicateurs pour le suivi et l'évaluation du projet

4.1.1.3. Prévisions institutionnelles pour le suivi et l'évaluation du projet

4.1.1.4. Données principales collectées et la forme de leur collecte.

4.1.1.5 Appréciation du système

4.1.2 Le projet Rural de Sédhiou (PRS II)

4.1.2.1. Description générale du projet

4.1.2.2. Détails sur les objectifs et des indicateurs pour le suivi et l'évaluation du projet

4.1.2.3. Prévisions institutionnelles pour le suivi et l'évaluation du projet

4.1.2.4. Etudes menées, données principales collectées et la forme de leur collecte

4.1.2.5. Appréciation du système

Pages

4.2 Les projets en Basse Casamance

4.2.1 Le Projet Intérimaire de Développement Agricole de la Casamance (PIDAC)

4.2.2 Le Projet Intégré pour le Développement Agricole de la Basse Casamance "PIDAC"

D.2.2.1 Description générale du projet

4.2.2.2 Détails sur les objectifs et les indicateurs pour le suivi et l'évaluation du projet

4.2.2.3 Prévisions institutionnelles pour le suivi et l'évaluation du projet

4.2.2.4 Données principales collectées et la forme de leur collecte

4.2.2.5 Appréciation du système

5 - PROPOSITION D'UNE DEMARCHE POUR LA MISE AU POINT DU SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION DES PROJETS

5.1 Quelques principes de base pour le suivi-évaluation des projets de la SOMIVAC

5.2 Phases pour la spécification du système de suivi-évaluation d'un projet

5.2.1 Elaborer les éléments du cadre logique

5.2.2 Déterminer les besoins en information

5.2.3 Déterminer les sources d'information

5.2.4 Spécifier les responsabilités, le mode et la périodicité de la collecte et de l'analyse des données

5.2.5 Spécifier la forme et la périodicité de la diffusion des résultats

5.2.6 Evaluer les coûts et les bénéfices du système de suivi-évaluation

6 - O B S E R V A T I O N S

7 - B I B L I O G R A P H I E

INTRODUCTION:

La création de la SOMIVAC en 1976 visait une multitude d'objectifs et était accompagnée de beaucoup d'espoirs quant à son impact sur le développement de la région.

Les expériences dans la politique de développement par le Gouvernement en général et dans l'exécution des projets de développement par la SOMIVAC en particulier, ont récemment menée à plusieurs propositions pour une redéfinition des objectifs de la politique agricole, des bases d'action de la SOMIVAC et de l'organisation du développement dans les régions de la Casamance y compris une réorganisation de la SOMIVAC[1/].

En responsabilisant davantage le du secteur privé dans à l'approvisionnement du monde rural et la commercialisation des produits agricoles et en passant l'initiative d'action au monde rural, le rôle de la SOMIVAC deviendra surtout celui d'un conseiller de développement. Ceci est valable aussi bien pour les projets, où des actions seront menés par les populations elles-mêmes avec l'aide du personnel et des moyens du projet que pour la SOMIVAC/siège.

Le rôle de la SOMIVAC comme organisme de conseil, soit aux Gouverneurs des régions de Ziguinchor et de Kolda, soit aux différents Ministères au niveau du Gouvernement central, soit aux organismes internationaux de développement, nous paraît d'une importance extraordinaire. L'accumulation au sein de la SOMIVAC des connaissances sur la région et sur le milieu paysan sous forme des centres de documentation et de banque de données bien fournis, et sous forme de cadres bien formés avec des expériences acquises par l'exécution des enquêtes et des études dans la région, est un trésor qui ne doit pas être sous-estimé.

Il est évident que des études pour l'identification où l'évaluation d'un projet - surtout en ce qui concerne la socio-économie - peuvent être mieux menées par un tel organisme que par un bureau d'étude étranger à la région ou à fortiori du pays.

./.

1/ - Voir MDR, La Nouvelle Politique Agricole, Dakar, Mars-Avril 1984. SOMIVAC, Eléments orientatifs pour de nouvelles bases d'action de la SOMIVAC au service du monde rural, Novembre 1983.

D.A.I. Organisation de développement rural dans le Sud du Sénégal, Juin 1984.

Ce fait est reconnu par les bailleurs de fonds qui ont montré leur intérêt dans le passé en finançant des études à mener par le Bureau d'Etudes, d'Evaluation et de la Programmation (BEEP) de la SOMIVAC ou en donnant leur soutien au BEEP sous forme d'assistance technique et financière.

C'est, cependant, surtout en matière de suivi-évaluation que le BEEP a un rôle très important à jouer. On trouve partout dans la littérature une discussion sur le problème "de svoir s'il est nécessaire d'avoir un organe spécifique de suivi-évaluation et dans l'affirmative, si celui-ci doit être placé à l'intérieur ou à l'extérieur du projet"[1]. Généralement - et aussi pour les projets de la SOMIVAC - il paraît [illegible] qu'un bon suivi-évaluation est très important pour le succès d'un projet et justifie tout à fait un organe spécifique et le coût pour celui-ci[2].

En ce qui concerne le placement, la SOMIVAC a opté pour le rattachement des cellules d'évaluation, initialement prévues au niveau des projets, au BEEP. Cela permet d'utiliser les moyens disponibles (cadres de différents spécialités, enquêteurs, moyens de déplacement, capacité pour le dépouillement et l'analyse des données) plus efficacement. Cet arrangement permet aussi d'utiliser les acquis et les expériences dans l'évaluation d'un projet pour l'évaluation d'autres ainsi que pour la conception et l'étude de nouveaux projets.

Placer ainsi l'évaluation à l'extérieur des projets comporte les avantages d'une certaine objectivité qui dans le contraire risque d'être limitée (cas où l'évaluation est attachée directement au projet). Les désavantages parfois cités, à savoir que l'évaluation pourrait être trop isolée des réalités du projet et que ses résultats ne seraient pas prises en considérations par le projet, sont limités dans ce cas spécifique du fait d'une collaboration étroite entre le BEEP et les projets (identification et étude des actions spécifiques à entreprendre par les populations, appui méthodologique pour le suivi des actions du projet, analyse de problèmes spécifiques etc...) dans différents domaines et à cause du fait que les deux sont au sein de la SOMIVAC.

Placer le suivi à l'intérieur des projets évite que celui-ci soit considéré comme un contrôle mais plutôt comme un outil de gestion du projet. L'information continue sur l'état d'exécution des différentes activités du projet et sur des obstacles empêchant leur bon déroulement permet aux responsables de prendre des mesures immédiates pour garantir que les objectifs soient atteints. L'élaboration des rapports périodiques en comparant les réalisations aux objectifs, l'analyse et la justification des écarts fait partie du système de suivi du projet.

./.

---

1) Amira, le suivi-évaluation dans les projets de développement rural, orientations méthodologiques, 2ème édition, Paris Avril 1984 p. 12.

2) Selon des études de la Banque Mondiale le suivi-évaluation représente environ

Une étroite collaboration entre les unités de suivi des projets et l'unité d'évaluation du BEEP doit, cependant, aboutir à un système de suivi-évaluation avec une terminologie commune et un accord sur les méthodes et les responsabilités pour la collecte, l'analyse et le stockage des données ainsi que pour la diffusion des résultats. Nous sommes bien conscients du fait que nous sommes loin de la réalisation d'un tel système et c'est dans le souci d'utiliser mieux le potentiel existant que nous voulons démarrer avec le présent document de travail une discussion sur les éléments d'un tel système. Nous souhaitons que d'autres organismes comme p.e. l'ISRA et les Inspections Régionales soient associés à cette discussion.

En vue du démarrage immédiat du projet de développement intégral de la Moyenne Casamance dont les détails concernant le suivi et l'évaluation ne sont pas encore spécifiés, en vue d'une deuxième phase du projet de développement rural intégré pour la Basse Casamance et en vue aussi d'un nombre important de petits projets communautaires à exécuter dans l'avenir, un accord sur les différents éléments proposés doit être trouvé sans délais.

Un bilan des moyens existants et des moyens nécessaires pour le suivi et l'évaluation de ces projets doit signaler aux bailleurs de fonds nos besoins. La spécification des détails du système de suivi et de l'évaluation doit signaler que nous maîtrisons la matière.

2. OBJECTIF

Depuis son existance la SOMIVAC a reçu à plusieurs reprises un appui ponctuel d'experts à court terme en matière de suivi-évaluation des projets. Les visites ont été très appréciées par les responsables du suivi-évaluation et ont conduit à la découverte des lacunes et à des suggestions pour l'amélioration du système de suivi-évaluation des projets concernés.

Bien que certaines améliorations aient pu être réalisées, des lacunes concernant surtout la définition d'une terminologie uniforme, la définition et la répartition des tâches pour le suivi et l'évaluation, la forme et l'échéance de la publication des résultats etc. subsistent et se laissent sentir dans le travail quotidien de ceux concernés par le suivi-évaluation.

./.

Les experts à court terme peuvent découvrir des lacunes et donner des recommandations pour des améliorations, mais ce n'est pas d'eux qu'on doit attendre la spécification de certaines composantes du système de suivi-évaluation pour les projets de la SOMIVAC. Ce sont plutôt ceux qui travaillent dans la matière, ceux qui ont la connaissance du milieu dans lequel les projets à évaluer se déroulent et ceux qui se heurtent quotidiennement aux problèmes causés par l'imprécision du système, qui doivent le faire.

Cette compréhension nous a donc mené à initier avec le présent rapport un processus qui doit aboutir dans les meilleurs délais à un accord sur les éléments de base d'un système de suivi-évaluation pour les projets de la SOMIVAC.

Les objectifs particuliers du rapport sont :

- de proposer des définitions pour certains termes clefs à utiliser dans le suivi-évaluation,
- de décrire brièvement une méthode très utile dans la planification, l'exécution le suivi et l'évaluation des projets ("cadre logique"),
- de faire un inventaire des expériences acquises par la SOMIVAC. en matière de suivi-évaluation,
- de proposer quelques principes de base à retenir pour le système de suivi-évaluation des projets, et
- de proposer une démarche pour la spécification du système de suivi-évaluation d'un projet.

Les propositions du rapport ne représentent qu'un point de départ pour les discussions à mener. Nous espérons que le rapport aidera à structurer la discussion et qu'il servira comme source d'information pour rendre les discussions plus efficaces.

3. QUELQUES NOTIONS DE BASE

3.1 Terminologie

Pour éviter des confusions dans les discussions sur le système de suivi-évaluation à établir, nous proposons des définitions pour certains termes-clefs. Nous nous orientons sur la terminologie utilisée par des agences internationales de développement.[1)]

./.

1) - Voir Chambres, R. (1978), UN (1978), OECD (1978), FAO (1981), Amira (1984).

3.1.1 Programme, Projet, Volet, Activité

Pour les termes "Programme", "projet", "volet", "activité", nous ne donnons pas des définitions spécifiques. Les termes parfois sont interchangeables. Souvent un programme comprend plusieurs projets, un projet plusieurs volets et un volet plusieurs activités. Quand nous parlons des projets de la SOMIVAC nous nous référons généralement à un ensemble d'activités menées dans le cadre d'un financement extérieur ou intérieur en faveur d'un groupe cible ou d'une aire géographique déterminée et pendant une certaine période, dont le début est souvent marqué par un accord de financement. La fin du projet ne coincide pas nécessairement avec la terminaison de financement extérieur.

Les activités d'un projet font généralement le sujet de suivi, tandis que l'évaluation se concentre plutôt sur ce qu'un ensemble d'activités dans le cadre d'un programme ou d'un projet produit sur le groupe ou l'aire cible.

3.1.2 Inputs, Outputs, effets, impact

La plupart des textes traitant des systèmes de suivi-évaluation utilisent ces termes et on parle même de la "séquence classique de résultats"[1], pour indiquer que l'atteinte des objectifs d'un projet à un niveau inférieur contribue à l'atteinte des objectifs à un niveau supérieur. La spécification des résultats d'un projet à différents niveaux de la hiérarchie d'objectifs et la formulation des hypothèses sous lesquelles la réalisation des résultats à un niveau donné contribuera à l'atteinte des objectifs au niveau supérieur font partie du processus de l'évaluation d'un projet avec la méthode du cadre logique" qui sera décrit ci-dessous.

La distinction entre ces termes devient souvent difficile et l'attribution des résultats à l'un ou l'autre niveau de la séquence est souvent discutable, surtout quand il s'agit des résultats au niveau des effets et de l'impact. Nous pensons, cependant, que la distinction de ces termes est nécessaire pour mieux pouvoir spécifier les indicateurs à enregistrer et à suivre dans le cadre du système de suivi-évaluation et pour faciliter la distribution des tâches entre le suivi et l'évaluation.

./.

1) - Amira (1984) p. 117.

Inputs.

Les inputs sont les moyens financiers, physiques et humains d'un projet qui visent à produire les résultats attendus à différents niveaux. Les activités et les inputs sont liés les unes aux autres puisque ce sont les activités qui transforment les inputs en outputs. Ils sont spécifiés au niveau du projet.

Outputs.

Ce sont les résultats directs d'un projet mesurables en termes d'unités physiques (barrages, kilomètres de routes, magasins construits, puits creusés, hectares récupérés etc..) ou en termes de services rendus (crédits fournis, cours d'alphabétisation tenus, visites effectuées chez les paysans, démonstrations faites etc..).

Il est évident que le succès d'un projet ne peut pas être mesuré sur la base des inputs et outputs même si le suivi des ces indicateurs est primordial pour son bon fonctionnement. Le succès du projet sera cependant, mesuré à un niveau plus haut c.a.d. au niveau des objectifs du projet et des objectifs supérieurs.

Effets.

Ce sont les conséquences des outputs réalisés par rapport aux objectifs immédiats d'un projet mesurés p.e. en termes d'augmentation des rendements par hectare, de la production totale, de la production transformée ou commercialisée ; en termes de taux de participation dans les démonstrations ou les cours d'alphabétisation et du degré d'adaptation des thèmes techniques vulgarisés.

Impact.

Ce sont les conséquences de la réalisation des objectifs du projet (effets) sur les objectifs de développement comme p.e. l'autosuffisance alimentaire, le niveau de vie de la population et leur capacité de participer à la gestion des activités de développement. Les indicateurs étant p.e. l'import / export de céréales dans la région, le niveau des revenus ou de la consommation, la dette, l'incidence de maladies, le niveau d'alphabétisation, le taux d'émigration.

Il est certain que les résultats au niveau des effets sont d'une grande importance pour les responsables du projet. Ils permettent de voir si les outputs ont les conséquences voulus ou s'il faut prendre des mesures afin que p.e. les infrastrcutures soient mieux placées ou mises sur place avec plus de participation de la population pour garantir une utilisation plus efficace. Fournir des intrants ou crédits sans pouvoir observer un effet sur la production, tenir des démonstrations et effectuer des visites sans un effet positif sur adaptation des thèmes vulgarisés serait un gaspillage de moyens et devrait conduire à des correctifs ou des activités supplémentaires.

Le suivi des effets serait donc, dans la mesure du possible la tâche du système de suivi du projet surtout quand il s'agit d'enregistrer continuellement certains indicateurs concernant l'utilisation des infrastructures ou les taux de participation. Si des enquêtes spécifiques sont nécessaires, cela devrait se faire en collaboration avec l'unité d'évaluation.

L'évaluation de l'impact du projet serait le domaine exclusive de l'unité d'évaluation en se basant partiellement sur l'information obtenu du système de suivi.

3.1.3. Suivi évaluation :

La définition des termes "suivi" et "évaluation" dans la littérature n'est pas uniforme. Nous nous limitons ici à signaler les caractéristiques de chacun qui nous paraissent importantes. Dans la pratique, l'assignation des tâches aux unités concernées se fera en jugeant les caractéristiques prévalents.

Les différences entre suivi et évaluation se trouvent surtout dans :

- les objectifs
- le type d'informations enregistré, la manière et la périodicité de la collecte des données
- les méthodes d'analyse des données.

Suivi -

L'objectif principal du suivi est de fournir aux responsables du projet l'information sur les inputs, les outputs et les effets du projet pour permettre une comparaison entre les objectifs et les réalisations. L'information doit signaler aux responsables si les activités se développent selon les prévisions et indiquer des actions spécifiques (déblocages, interventions, changements de stratégie etc...) pour garantir que les objectifs du projet soient atteints ("système de pilotage").

On peut distinguer deux types d'informations.

Le premier comprend l'information sur les inputs et outputs du projet et provient des rapports périodiques des agents du projet qu'ils doivent établir comme faisant partie de leurs tâches quotidiennes.

Une caractéristique de cette information est qu'elle sert aussi aux agents eux-mêmes dans l'exécution de leurs tâches (cahiers de visite des encadreurs, registres des intrants mis en place, livres de dettes, listes de personnel etc...). L'information peut être considérée comme sous-produit de leur travail et l'enregistrement ne doit pas occuper trop de leur temps et empêcher une bonne exécution de leurs tâches principaux.

Le deuxième type d'information vise à connaître les effets du projet et doit avertir les responsables quand les hypothèses de base sur la chaine de causalité inputs-outputs - effets ne se réalise pas, ou quand des événements imprévus empêchent la réalisation des objectifs du projet. Souvent il s'agit ici de l'information qualitative et pas structuré inclus dans les rapports des agents du projet. L'information proviendra aussi de certaines enquêtes ou recensements spécifiques à mener par les agents. Ils doivent, cependant, être limités à un minimum pour ne pas surcharger ces derniers.

Souvent, des analyses plus spécifiques sur cèrtains problèmes identifiés et pas bien étudiés seront nécessaires. Le caractère analytique et la nécessité d'une collecte des données par des enquêteurs fait qu'on classifie ce type d'analyse comme "évaluation" ("on going evaluation" en anglais) et les confie aux unités correspondantes.

Les méthodes d'analyse, dans le cas du suivi, sont simples et se limitent à calculer des coefficients de la statistique descriptive (moyennes pourcentages, quotients) l'accent étant mis sur la rapidité du dépouillement et de la mise des résultats à la disposition des centres de décision. La présentation de l'information se fait sous forme de tableaux et de figures illustratives avec les interprétations très succintes.

A l'aide d'un centre informatique, le dépouillement, le stockage, l'actualisation et la reproduction de l'information ainsi que l'édition des rapports deviendront plus faciles.

./.

Evaluation.

L'évaluation est généralement fait par une structure non directement liée aux activités menées par le projet. On peut distinguer trois types d'évaluation :

1°) - l'évaluation ex-
2°) - l'évaluation permanente ou continue et
3°) - l'évaluation rétrosperspective (ex-post).

Dans le présent rapport on se refère surtout au deuxième type, si bien que les deux autres types font partie des tâches du BEEP/SOMIVAC soit dans le cadre de l'élaboration des nouveaux projets soit pour se rendre compte des acquis des projets achevés.

- L'objectif principal de l'évaluation est de fournir aux centres de décision des différents niveaux, y inclus la société de développement régional, l'administration au niveau central et les bailleurs de fonds concernés, l'information sur les résultats du projet par rapport aux objectifs du projet, et au niveau supérieur et surtout l'impact sur la population cible.

L'isolation de l'impact du projet d'autres facteurs qui influencent la situation de la population cible est une tâche particulière pour l'évaluation. En dehors de l'analyse de l'impact ou du projet ou d'une activité spécifique du projet, l'étude des problèmes identifiés au cours du projet comme p.e. les raisons d'inadaptation de certains thèmes techniques vulgarisés, des effets secondaires imprévus, des goulots d'étranglement empêchant la réalisation d'un impact positif du projet seront menées par l'unité d'évaluation.

Des recommandations concernant p.e. un changement de la politique, des modifications dans les objectifs et les activités du projet, ou dans les structures administratives concernées par le développement doivent résulter de tels études, et contribuer également à l'identification ou à la préparation de nouveaux projets ou de programmes supplémentaires dans le cadre du même projet.

Quant à l'information nécessaire pour l'évaluation, une partie importante provient des activités de suivi au niveau du projet[1]. Une deuxième partie provient des enquêtes spécifiques menées par l'unité chargé de l'évaluation. Une troisième partie viendra de sources secondaires c.a.d. des études sur

./.

la région menées p.e. par des instituts de recherche (ISRA, ORSTOM) ou par des bureaux d'études dans le cadre de la préparation d'autres projets dans la région. Une autre source secondaire est constituée par les statistiques issues des services régionaux comme l'agriculture, l'élevage, les eaux et forêts, la santé, les travaux publics etc...

Pour réduire les coûts d'un système de suivi-évaluation, la collecte des données à tous les niveaux doit être coordonnée pour éviter une duplicité d'activités ou une perte d'information précieuse. Une telle coordination doit être le souci spécial d'une Société Régionale de Développement.

Les méthodes d'analyse dans le cas de l'évaluation vont au-delà de la statistique descriptive. Les enquêtes menées par l'unité d'évaluation correspondant aux exigences des méthodes de la statistique analytique permettent d'une part d'éviter les coûts élevés d'un recensement complet et d'autre part de gagner de l'information sur les relations d'association et de causalité entre les phénomènes observés. Des tests d'hypothèses, des analyses de covariance, de corrélation et de regression simple et multiple doivent mener à des conclusions sur les effets et l'impact des activités d'un projet.

Le choix des méthodes d'analyse doit avoir pour base (critère)

- la qualité des données,
- la disponibilité du temps pour les analyses,
- la disponibilité des moyens (personnel qualifié, calculatrices, ordinateurs),
- les demandes exprimées par les centres de décision.

Il est évident que les décisions sur les données à collecter et le choix des méthodes d'analyse doivent être prises simultanément.

3.2. Le cadre logique d'un projet comme base pour le suivi et l'évaluation

Une méthode qui fait ressortir systématiquement les rapports entre les activités/inputs d'un projet et les objectifs à différents niveaux (outputs, effets, impact) c'est "le cadre logique". Comme la SOMIVAC est chargé de la conception et de l'élaboration des projets de développement ainsi que de la coordination et du contrôle des activités menées par des tiers, et comme elle est, en même temps, chargée du suivi et de l'évaluation de ces projets, elle doit insister sur une application systématique de cette méthode.

Dans ce qui suit, nous présentons une description globale de la méthode pour démontrer son utilité pour la conception, l'exécution, le suivi et l'évaluation des projets de la SOMIVAC[1]. L'élaboration d'un schéma cadre logique peut faire partie d'une étude de factibilité d'un projet pour garantir une cohérence entre les objectifs à différents niveaux et une cohérence entre les objectifs et les activités prévus. Même pour l'identification d'un ou plusieurs projets, la méthode offre une démarche qui permet de mieux les situer dans l'environnement naturel, institutionnel et socio-économique.

3.2.1 - Situer le projet dans l'environnement naturel, institutionnel et socio-économique

Une partie principale de la phase préparatoire de l'élaboration d'un cadre logique consiste en une analyse des problèmes existants qu'on cherche à atténuer avec un ou plusieurs projets. Souvent un problème centrale ont identifié (p.e. l'exode rural à cause d'un niveau de vie bas des populations, ou d'un niveau bas des rendements d'une culture). Il existe ainsi des hypothèses sur l'origine et les interdépendances entre problèmes. Un schéma dans lequel ces interdépendances et les rapports cause-effets entre problèmes sont indiqués sera le résultat d'une première discussion intensive entre ceux concernés par les problèmes et ceux chargés de trouver des solutions.

Le graphique représentant la hiérarchie des problèmes servira ensuite pour définir des objectifs pour des activités à mener dans le cadre des projets. En se basant sur la hiérarchie des problèmes on passe à l'établissement d'une hiérarchie des objectifs en changeant les constatations négatives (p.e. manque de sources de revenu ; manque de variétés adaptées) en constatations positives correspondantes (source de revenu créées ; variétés adaptées disponibles) qui en même temps représentent un moyen (ou sous-objectif) à l'objectif au niveau supérieur (exode rural endigué ; rendements augmentés). Dans la hiérarchie des problèmes, il existe certainement des problèmes qu'on ne peut pas automatiquement convertir en objectifs (p.e. problème : précipitations insuffisantes et irrégulières). Dans ce cas la hiérarchie des objectifs doit être complétée pour introduire des sous-objectifs (ou moyens) qui peuvent atténuer le problème (p.e. maitrise de l'eau par système d'irrigation d'appoint).

./.

1)- La méthode du "cadre logique" a été mis au point initialement par l'USAID (voir : US-AID, Office of Development Programm Review and évaluation. Project évaluation Guidelines, 3. éd. Washington D.L., 1974). Elle a entretemps connu une évolution et une application par plusieurs institutions qui mettent l'accent sur différents détails. Le principe de la

Pour la définition d'un projet il s'agit alors de choisir la hiérarchie d'objectifs globale établie et les objectifs spécifiques qui se prêtent à l'inclusion dans un projet. Il existe certainement différentes voies pour atteindre les mêmes objectifs. Dans le cadre d'une étude de faisabilité, le choixsur le niveau technologique et le degré de complexité des activités à mener sera fait.

Les objectifs qui ne peuvent pas être atteints par un projet et qui exigent des stratégies différentes (p.e. changements des institutions ou de la politique agricole) et qui reviennent aux centres de décision à un niveau supérieur ainsi que des actions à mener par des tiers, seront inclus dans le schéma cadre logique comme hypothèses sous lesquelles la chaine de causalité entre les activités du projet et des objectifs à différents niveaux doit se réaliser.

Une élaboration soigneuse de ces hypothèses peut déjà révéler des points critiques pour la réussite du projet. Au cas où certaines actions hors du projet ne peuvent pas être garanties, il faut les considérer dans le cadre du projet ou au cas où cela sera impossible - de rejeter le projet dans la forme où il a été conçu. Une élaboration soigneuse de ces hypothèses permet aussi de mieux évaluer les activités au cours d'un projet et de, éventuellement, modifier les objectifs ou activités au cas où certaines hypothèses ne se vérifient pas.

3.2.2 - Elaboration du schéma "cadre logique"

Le schéma cadre logique résume dans une forme concise, la conception d'un projet. Correspondant à l'élaboration de la hiérarchie des problèmes et des objectifs en identifiant des rapports cause-effet, le schéma présente une telle hiérarchie en quatre niveaux.

Au niveau inférieur du schéma se trouvent les activités du projet détaillées avec les moyens (inputs) à mettre en oeuvre. Ces activités sont menées par le projet pour rendre des résultats (outputs). Ceux-là sont présentés dans le niveau suivant du schéma.

Dans l'exemple de notre schéma élaboré pour un projet de la SOMIVAC, les activités consistent à planifier et construire des infrastructures, à fournir des équipements, matériels et intrants et à encadrer et former les bénéficiaires pour l'établissement des vergers avec des cultures maraîchères intercalées.

Les résultats (ou output) qu'on attend de ces activités se trouvent au niveau suivant du schéma.

L'existence des infrastructures et la mise en production des périmètres horticoles par les groupements qui seront bien encadrées et formés par le projet n'est, cependant, pas un objectif en soi. Tout cela constitue un moyen pour atteindre le but du projet.

L'existence d'une source permanente de revenu pour les groupements villageois.

On peut bien noter que le responsable du projet s'intéressera surtout au deux niveaux inférieurs du schéma. Pour lui, il est important d'exécuter les activités prévus avec les moyens mis à sa disposition afin d'atteindre jusqu'à la fin du projet les résultats (outputs) du projet. C'est surtout là où il doit justifier des écarts entre objectifs et réalisations.

L'atteinte du but du projet, à savoir la création d'une source permanente de revenu, sera certainement pour lui une source de préoccupation, et il doit [illegible] les efforts pour l'atteindre. Mais il existera des facteurs hors de sa compétence (problèmes de prix, d'eau, d'organisation interne des groupements etc...) qui peuvent empêcher que le but soit atteint [illegible] totalité ou pas du tout.

Au niveau supérieur du schéma, se trouve l'objectif auquel le projet doit contribuer. Le projet certainement ne peut qu'avoir une influence marginal sur la qualité de vie, l'exode rural et la situation alimentaire et il faut que d'autres projets concourent aux mêmes objectifs.

./.

---

1)- L'ajustement des objectives certainement doit se faire bien avant la fin du projet et il doit surtout concerner les objectives au nivea des inputs et outputs. Changer les objectives au niveau supérieur pour les accommoder aux changements occurents dans l'exécution du projet, n'est pas permissible surtout quand cela ce fait juste avant la terminaison d'un projet.

CADRE LOGIQUE DU PROJET

anisme responsable : SOMIVAC

Titre du projet : Projet de petits projets horticoles villageois

e d'élaboration du projet : Octobre 1983

Durée envisagée : 5 ans

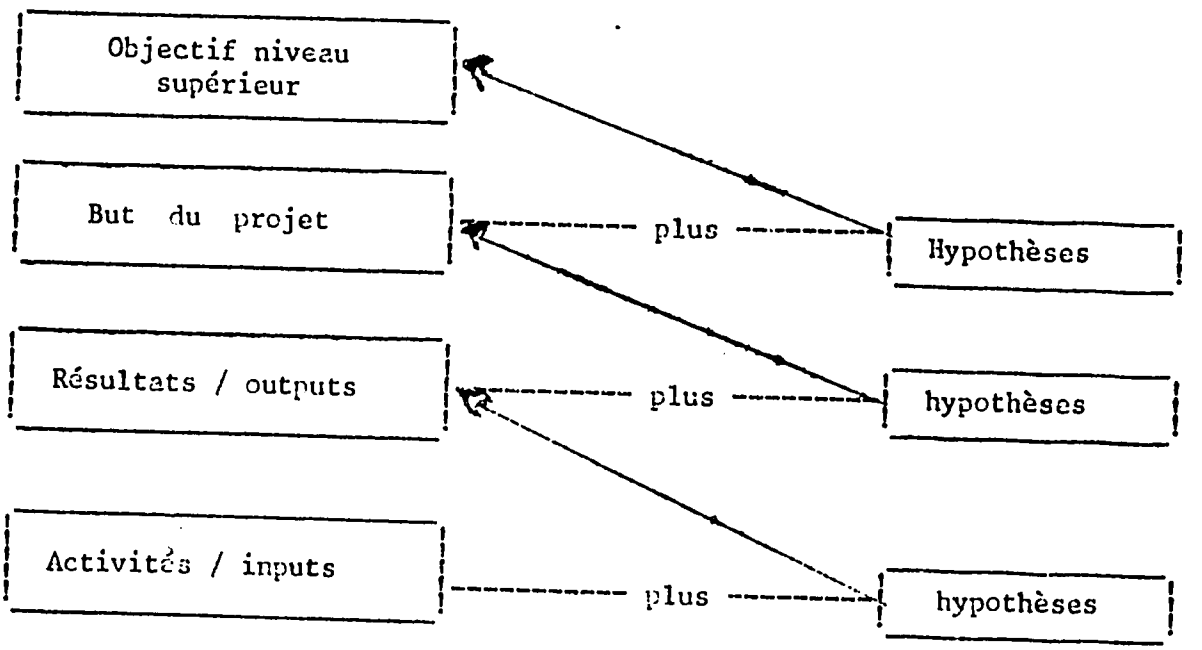
Résumé narratif	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Hypothèses importantes
Objectif, niveau supérieur : . Qualité de la vie des populations de la Basse Casamance améliorée. . Exode rural endiqué . Déficit alimentaire diminué.	1. Chaque village du projet a bénéficié d'au moins une infrastructure sociale à la fin du projet. 2. Au moins 5 des 10 projets villageois sont exécutés par des jeunes. 3. Production : Type — t/an — Années Légumes — 60 — 1 - 9 Bananes — 50 — 1 - 15 Fruits — 450 — Croisière Noix de cola — 15 — "	1. Evaluation à la fin du projet. 2. Livres de contrôle de production des groupements.	Pour une sécurisation de l'objectif à long terme : 1. Appui aux villageois à la gestion et l'entretien de l'infrastructure sociale. 2. Questions de propriété et d'affiliation des nombres réglées 3. Vergers entretenus et gardés. 4. La nappe retient son niveau et son rendement.
But du projet : Vergers existants comme source permanente de revenu pour 10 groupements villageois en Basse Casamance.	1. existence d'au moins 2ha de vergers dans chaque village du projet au bout de 5 années. 2. revenu net annuel par groupement (années) — (moyen 1.000 FCFA) 1 - 5 — 985 6 - 10 — 2.581 11 - 15 — 4.911 16 - 20 — 5.615	1. Evaluation à la fin du projet et années 2. Comptes bancaires des groupements.	Pour atteindre l'objectif niveau supérieur 1. Les groupements arrivent à bien gérer ses revenus. 2. Solidarité des villageois intacte. 3. Gestion des projets par les jeunes indépendemment autorités traditionnels du village. 4. Politique Gouvernementale visant à l'autosuffisance alimentaire.

Résumé narratif	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Hypothèses importantes
Résultats (outputs) du projet	1.1. 20 puits construits avec systèmes d'exhaure et de distribution des eaux fonctionnant à bons rendements.	1. Evaluation à la fin du projet.	**Pour atteindre le but du projet :**
Puits, systèmes d'exhaure et de distribution des eaux, magasins et clôture construits	1.2. 10 magasins construits.	2. Livres de contrôle de la production des groupements.	1. Le matériel végétal est de bonne qualité.
Arbres fruitiers plantés.	1.3 Clôtures sur place ; pas de dégats par animaux.	3. Comptes bancaires des groupements.	2. Les plantations sont bien entretenues.
Plantations de bananes installées et productrices.	2. Deux hectares par village plantés de manguiers greffés, agrumes et colatiers.	4. Rapports périodiques du chef du projet, du technicien supérieur du Génie Rural et des encadreurs-animateurs.	3. La commercialisation des bananes, légumes et fruits de qualité ne pose pas de problèmes.
Production maraîchère en période de soudure entreprise.	3. 0,25 ha de bananeraie dans chaque village produisant 5 t de bananes chaque année.		4. Les prix ne se détériorent pas à cause d'une surproduction.
Groupements bien organisés, gestion des projets bien établie.	4. Production de 4,5 t/an de légumes par chaque groupement.		5. Il n'y a pas un changement de climat qui fait baisser ou épuiser la nappe phréatique.
Membres des groupements formés dans les techniques de la production horticole et des principes de base de la gestion.	5. Comptes bancaires établis, coûts de fonctionnement pris en charge par les groupements.		6. L'encadrement est accepté par les groupements et donne appui nécessaire.
	6. Au moins deux membres par groupement ont été en stage au CEFOH et au projet fruitier du FED.		7. Pas de blocages dans l'approvisionnement en intrants.
			8. Pas de problèmes phytosanitaires imprévus.
Activités (inputs) du projet :	**Moyens mis en oeuvre**		**Pour atteindre les résultats :**
Vergers villageois planifiés	1. Par le projet :	1. Rapports périodiques du projet.	1. Le personnel du projet est qualifié et très motivé pour travailler avec les paysans.
Terrain choisi, levé topographique fait ; système d'exhaure et de distribution d'eau choisi ; plans et description des infrastructures confectionnés.	1.1. Niveau projet :	2. Evaluation à la fin du projet.	2. Le projet jouit de la confiance des groupements.
			3. Absence de contraintes administratives et financières bloquant le bon fonctionnement du projet.

Résumé naratif	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Hypothèses importantes
tivités (inputs) (suite) 2. Plan d'exécution des travaux, distribution des tâches pour groupements, projet et artisans locaux fixés, contrats passés. Infrastructures construites. 1. Puits 2. Bassins et systèmes de distribution. 3. Equipement pour l'exhaure de l'eau 4. Magasins 5. Clôtures Equipement fourni Arbres fruitiers et bananiers mis en place. 1. Trouaison ; fumier, fumure de fond mis en place. 2. Matériel végétal acquis. 3. Rejets et arbres plantés, arbres greffés. Matériel et intrants pour le maraîchage mis en place et financé par un prêt. Encadrement des groupements par le personnel du projet entrepris. Formation des membres des groupements.	Moyens mis en oeuvre (suite- 1.1.1. Moyens financiers (en 1.000 F.CFA) Année 0 / Années 1-4 Equipement : -véhicules 4.675 / - -construct. 4.510 / - Fonctionnement : -personnel 7.200 / 28.800 -fournitures 800 / 3.200 -véhicules 1.185 / 7.076 1.1.2. Moyens humains 1. Ingénieur de travaux agricoles 1 Technicien supérieur de G.R. 3 Encadreurs / Animateurs 1 Chauffeur 1.2. Niveau village : moyens financiers (en 1.000 F.CFA) Année 0+1 / Années 2-4 -Infrastruct. 11.703 / 9.937 -Equipement 3.400 / 3.300 - Verger 1.683 / 1.683 -Fonction. 2.076 / - 2. Par les villageois : - main-d'oeuvre, matériaux locaux, fumier. -environ 2.100 mille FCFA/an fonctionnement à partir 2è année.		4. Les groupements disposent de terrains aptes pour les vergers (pentes des vallées avec nappe entre 3-8 mètres). 5. Les débits de puits sont suffisants pour satisfaire les besoins des vergers. 6. Les intrants nécessaires sont mis en place à temps par les organismes responsables (SONAR, PIDAC). 7. Les groupements ont formé un bureau et désigné des responsables pour les différents travaux et arrivent avec l'aide des encadreurs/animateurs - à s'organiser pour exécuter les travaux dans les délais. 8. Les modalités établies pour l'exécution des travaux par des artisans ruraux sont tels qu'ils garantissent une bonne qualité des infrastructures et qu'ils permettent une bonne coordination avec les groupements. 9. Matériel végétal en quantité suffisante disponible dans les pépinières du projet fruitier et des entreprises privées autour de Ziguinchor. 10. CEFOH et projet fruitier sont prêts à accepter des stagiaires.

La chaine cause-effet présentée sous la rubrique "Résumé narratif" dans le schéma, indiquant que les activités (inputs) mènent à des résultats (outputs) pour atteindre le but du projet qui lui-même contribue à l'objectif supérieur ne peut être, cependant, réalisée que sous certaines hypothèses qui sont présentés sous la rubrique "hypothèses importantes" à la droite du schéma. Comme nous avons déjà mentionné dans la section précédente, ces hypothèses doivent révéler les points critiques pour la réussite du projet c.a.d. des conditions externes qui sont nécessaires à la réalisation des objectifs.

La chaine cause-effet est donc la suivante :



Il est évident que ces hypothèses doivent être lesplus réalistes possible c.a.d. la probabilité qu'elles soient réalisées très élevée. Comme nous avons déjà indiqué ci-dessus, le projet peut être modifié pour inclure certaines activités visant à garantir certaines conditions (p.e. formation du personnel du projet pour pouvoir compter sur un personnel qualifié et motivé, prendre en main l'approvisionnement des intrants pour le projet plus indépendant des conditions externes et donc pour augmenter la probabilité que les objectifs soient atteints).

./.

La troisième rubrique du schéma, qui présente les "indicateurs objectivement vérifiables", est d'une haute importance pour le suivi/évaluation du projet. Les activités / inputs, résultats/outputs, buts et objectifs decrits dans le résumé naratif de la première rubrique sont spécifiés ici en termes d'indicateurs qualitatifs ou quantitatifs. Leur détermination devient d'ailleurs plus facile si la formulation des objectifs et des hypothèses est assez claire et spécifique.

Pour définir des indicateurs on doit surtout demander :

- quels faits et événements peuvent indiquer que le projet se développera selon le plan ? (concernant surtout les activités/inputs et résultats / outputs) et
- quels changements dans l'environnement du projet indiquent que les objectifs soient atteints ? (concernant surtout les effets et l'impact du projet).

Les indicateurs sur les inputs et outputs d'un projet seront certainement plus faciles à définir que ceux pour mesurer les effets et l'impact. L'information sur les premières serait aussi plus facilement disponibles et pourrait s'enregistrer à moindre coût, si c'est la cellule de suivi du projet qui s'en occupe.

Comme les moyens et le temps pour l'enregistrement et le dépouillement des données est limité, chaque indicateur devant être suivi doit être justifié par une ou plusieurs des raisons suivantes :

- sa contribution pour l'amélioration des activités,
- sa valeur formative pour le personnel du projet,
- les besoins pour la gestion et le contrôle du projet,
- la nécessité de diffuser les résultats du projet et de confectionner des tableaux de bord en vue de donner satisfaction aux bailleurs de fonds du projet et à l'Administration Centrale.

La définition des indicateurs devient plus difficile quand il s'agit de mesurer les effets et surtout l'impact du projet. Souvent ceux-là ne sont pas directement mesurables ou le phénomène à mesurer consiste en différentes variables dont l'observation serait trop coûteuse.

Dans le premier cas on peut utiliser des "proxy indicateurs" c.a.d. des indicateurs mesurables qui reflètent à peu près le phénomène à étudier (p.e. l'existence de certains biens de capital ou de consommation - équipement agricole, bicyclette, maison d'une certaine qualité etc...- pour mesurer la richesse ou le niveau de revenu). Il est évident que le rapport direct entre les deux doit être vérifié.

Dans le deuxième cas on peut choisir un "indicateur clef" qui représente plusieurs variables et qui doit refléter assez fidèlement les faits qu'on veut mesurer.

Il n'est pas possible de donner une liste de "bons indicateurs" parce que chaque projet ou programme de développement et chaque situation présente des exigences spécifiques pour mesurer les résultats, les effets et l'impact. Nous pouvons seulement lister quelques critères de base pour la sélection des indicateurs[1].

1)- Pour mesurer l'impact d'un projet de développement rural intégré l'indicateur doit réagir assez sensiblement au développement au niveau local c.a.d. refléter une augmentation du niveau de vie de la population cible.

2)- Les indicateurs doivent varier avec les aspects qu'ils cherchent à mesurer c.a.d. en fonction du progrès dans l'exécution du projet et dans le niveau de réalisation des objectifs.

3)- Les indicateurs doivent être objectifs c.a.d. directement observables et mesurables.

4)- Les indicateurs doivent être simples c.a.d. les données assez disponibles.

5)- Les indicateurs doivent être bien spécifiés c.a.d. indiquer l'essentiel de ce qu'on veut mesurer (p.e. "revenu net par an" au lieu de "revenu") et concerner la quantité, la qualité, le temps et le lieu comme spécification particulière selon le cas.

6)- Les indicateurs doivent être indépendants c.a.d. on ne peut pas utiliser le même indicateur pour différents niveaux du schéma, p.e. amélioration du système éducatif (but du projet) mesurée par nombre des écoles construites et nombre des instituteurs formés. Ceux-là sont certainement des indicateurs pour le niveau résultats/output.

./.

1) - Voir United Nations, systematic Monitoring and Evaluation of integrated Development Programmes : A source - Book New York 1978, p.21 et litérature y citée et GTZ (1981), p. 30.

La spécification de la rubrique "indicateurs objectivement vérifiables" ne peut pas se faire sans considération des "Moyens de vérification". L'indicateur le mieux défini ne vaut rien si les données pour le mesurer n'existent pas ou si la collecte de ces données est trop coûteuse. La possibilité de choisir des "proxy indicateurs" ou des "indicateurs clefs" comme alternatives a déjà été évoquée ci-dessus.

La spécification de ces deux dernières rubriques du schéma "cadre logique" est étroitement lié au système de suivi/évaluation du projet. Si le projet doit être inclus dans un système suivi/évaluation existant, la rubrique "moyens de vérification" peut contenir des informations plus spécifiques en faisant référence aux unités concernées (cellule de suivi du projet, unité d'évaluation des projets) ou des enquêtes spécifiques (permanents ou ad hoc), des recensements annuels (p.e. recensement des cultures) où des études à mener. La connaissance des moyens existants et l'existance des acquis sur le sujet permettent de définir ces deux rubriques d'une manière réaliste et pratique.

De cette brève présentation de la méthode du "cadre logique" devrait resortir l'importance qui revient à elle dans le système de suivi et évaluation à définir pour les projets de la SOMIVAC. Jusqu'à ce moment la méthode n'est pas bien maîtrisé au niveau du BEEP/SOMIVAC. Ce n'est que récemment dans le cadre de l'évaluation du PTMAC qu'on a repris le cadre logique existant de ce projet pour le modifier en fonction des écarts observés entre les hypothèses initiales et les réalités observées quant à l'environnement naturel, institutionnel et socio-économique.

Comme le BEEP sera chargé d'élaborer une proposition pour une deuxième phase de ce projet il aura l'opportunité d'élaborer un cadre logique en se basant sur les acquis en matière de suivi/évaluation.

./.

4 - LES ACQUIS ET LA SITUATION ACTUELLE CONCERNANT LE SUIVI ET L'EVALUATION DES PROJETS DE LA SOMIVAC.

4.1 Les projets en Moyenne Casamance

4.1.1 Le Projet Rizicole de Sédhiou (PRS I)

4.1.1.1. Description générale du projet

L'objectif principal de ce projet qui a duré de 1972 à 1976, était d'accroître la production rizicole du département de Sédhiou.

Le projet prévoyait :

- une organisation du projet chargée de l'exécution des actions prévues et de mettre des services de vulgarisation à la disposition des paysans participant au projet,
- de construire des ouvrages d'irrigation et de drainage sur 2.000 ha de marais,
- construire et d'exploiter 24 rizières équipées de magasins de stockage,
- de mettre en valeur 9.500 hectares de terres,
- de remettre les routes en état dans la zone du projet,
- octroyer aux agriculteurs des prêts de campagne et des crédits à moyen terme par l'intermédiaire de coopératives créées par l'organisation du projet, et d'organiser la commercialisation des denrées produites dans la zone du projet.

4.1.1.2. Détails sur les objectifs et des indicateurs pour le suivi et l'évaluation du projet.

Bien que le document de base du projet définisse des éléments pour une évaluation du projet ces éléments ne sont pas présentés sous forme de cadre logique.

De la description générale du projet ci-dessus, on apprend quelques éléments concernant les objectifs du projet en termes d'output. Le document de base donne aussi certains détails sur les objectifs en termes d'effets et d'impact ainsi que sur les inputs du projet.

Les inputs se définissent en termes de moyens humains (effectif du personnel par an), des moyens financiers (plan de financement par an) et de moyens matériels (bâtiments, véhicules, treuils, pulvérisateurs par an).

Les outputs sont définies en termes de nombre de paysans encadrés (respectivement nombre d'exploitations, actifs et population totale concernée), charge prévue par encadreur (superficie riz en hectare, actifs des familles paysannes, superficies mises en culture ou aménagées, kilomètres de pistes de production construits, nombre de rizières villageoises installées, paires de boeufs dist...

Les effets du projet sont définis en termes [illegible] augmentation de la production du riz et aussi des autres cultures secondaires, et cela en fonction des augmentations en superfidie cultivée et en rendements à l'hectare. On constate aussi qu'une partie importante de la production de riz doit être commercialisée et transformée.

L'impact du projet (le terme a été employé d'une façon incorrecte dans le document d'évaluation provisoire en se référant aux outputs et aux effets) se définit en termes de revenu monétaire des agriculteurs. Les variables "recettes et gain net en devises par l'Etat" sont à calculer sur la base de la production additionnelle permettant une substitution aux importations ou une exportation.

4.1.1.3. Prévisions institutionnelles pour le suivi et l'évaluation du projet

L'organigramme du document de base du projet prévoit un économiste agraire comme adjoint ou analyste financier à partir de la troisième année chargé d'analyser les résultats économiques du projet. C'est l'analyste financier qui avait, en dehors de sa responsabilité de l'ensemble de la comptabilité du projet - pour mission de mettre en place un système de rassemblement des données et de créer une section de contrôle en vue de chiffrer la rentabilité économique du projet.

Il y avait donc certaines prévisions pour le suivi et l'évaluation du projet même si l'on n'utilise pas les termes explicitement. Ces prévisions ne semblent pas avoir été réalisées dans le cours du projet. L'adjoint prévu n'était pas encore recruté au moment de l'évaluation provisoire du projet (Août 1974). De même il n'y avait pas une unité spécialisée pour les activités de rassemblement des données au sein de l'organisation du projet[1].

./.

1) - Communication personnelle des agents de la SOMIVAC, cadres du PRS I dans le temps.

4.1.1.4. - Données principales collectées et la forme de leur collecte

Malgré l'absence d'une unité spécialisée pour le rassemblement des données, les rapports d'activités périodiques (trimestriels, semestriels et annuels) présentent des données qui permettent de suivre l'évolution du projet concernant les moyens mis en oeuvre (inputs) et les résultats acquis (outputs).

Ces données provenant surtout des différentes divisions techniques du projet, les encadreurs de base étant la source principale. Certaines données concernant le déroulement de la campagne quant au climat (température, vent) provenaient de la station de recherche de l'ISRA à SEFA. Autres sources secondaires étaient le service départemental de contrôle économique, fournissant des informations sur le marché du riz blanc (importations au département), la préfecture (population du département) et le secteur agricole de Sédhiou (production du département).

Des études ont été menées pour les aménagements hydroagricoles (levés topographiques, mesures de débits et de salinité). A part des échantillons menés par les encadreurs pour estimer la production des paysans encadrés il n'y avait pas d'enquêtes agro-socio-économiques pour p.e. mieux connaître les contraintes qui pèsent sur les agriculteurs, ou pour estimer l'impact du projet en incluant des échantillons des agriculteurs non encadrés.

4.1.1.5. - Appréciation du système

Le rapport d'évaluation critique provisoire du projet (Novembre 1974) constate que "la connaissance imprécise et insuffisante de l'exploitation paysanne (dimension, structure, identification sur le terrain, organisation interne) a constitué et demeure une entrave à son encadrement complet pour le projet, donc sa réelle et rapide amélioration grâce à une meilleure intégration, une meilleure combinaison d'une part des cultures la composant, d'autre part de tous les facteurs concernant cette amélioration (terre, travail, capital)"[1].

Ce problème constaté est certainement dû à l'absence d'une étude de base. Ce fait donné, la conception du projet aurait dû prévoir des études au cours du projet pour mieux connaître les conditions en milieu paysan. La prévision d'un économiste agraire seulement à partir de la troisième année était tout à fait insuffisante.

./.

1)- Ministère du Développement Rural et de l'Hydraulique, projet rizicole de Sédhiou, Evaluation critique de Sédhiou I (1972 - 1974) Nov. 1974, p. 24.

A part les contraintes liées à l'exécution du projet constat[illegible] le passage cité ci-dessus, l'absence de telles enquêtes et études ne p[illegible] pas une vrai évaluation du projet. L'estimation des effets et de l'im[illegible] projet ne peut pas être fait d'une manière satisfaisante, sans étudier le comportement des paysans, non touchés par le projet.

Les estimations de l'impact du projet sur les revenus des paysans et d'un taux de rentabilité ne sont également pas fiables en l'absence d'informations empiriques.

Nous pouvons conclure que le système de contrôle et le suivi des actions menées par le projet quant aux inputs et outputs était satisfaisant tandis que le suivi et l'évaluation des résultats quant aux effets et l'impact du projet était pratiquement inexistants à cause d'une lacune dans les prévisions initiales et aussi à cause du manque d'application du peu qui prévu dans le document de base du projet.

4.1.2 - Le projet rural de Sédhiou (P.R.S. II)

4.1.2.1. Description générale du projet

Le second projet de Sédhiou bénéficiait d'un financement extérieur Juin 1976 jusqu'en Juin 1981. Ce projet continue avec un budget [illegible] en charge par l'Etat Sénégalais.

Le projet prévoyait de :

- réorganiser et renforcer le Bureau du projet existant (PRS I) afin lui permettre d'assumer des responsabilités complémentaires ;
- promouvoir de meilleures méthodes agricoles (dessouchage, labour[illegible] sation de semences sélectionnées, de pesticides, d'engrais, recours des systèmes culturaux différents et à la traction animale) ;
- promouvoir l'élevage en améliorant la santé animale et en utilisant suppléments alimentaires pour le bétail ;
- construire et exploiter une usine de préparation d'alim[illegible] bétail ;

./.

- construire des ouvrages hydrauliques permettant d'améliorer 1.650 ha de rizières et financer une étude pédo-hydrologique de 15.000 ha potentiellement irrigables ;
- installer environ 400 familles agricoles sur une terre d'Etat d'abandon ;
- fournir des moyens de formation au personnel du projet et aux agriculteurs ;
- organiser la livraison de matériel agrcicole, d'engrais, de pesticides et de semences, ainsi que leur distribution aux agriculteurs du projet, moyennant paiement soit en espèces, soit sous forme de crédits de campagne à moyen terme ;
- installer 35 petites rizières, relevant des coopératives ;
- renforcer les coopératives dans la zone du projet ;
- surveiller et évaluer les activités prévues au titre du projet et ;
- financer l'unité de planification régionale chargée d'élaborer d'abord un plan directeur de développement agricole de la Casamance, puis un ou plusieurs des projets déterminés dans le plan en question[1].

En comparaison avec le PRS I, nous observons une diversification des activités du projet. Le projet n'est plus concentré sur la riziculture seulement mais inclut les autres cultures et la production animale pour laquelle on prévoit des actions d'amélioration de la santé et de l'alimentation du bétail. On met un accent sur le renforcement des coopératives qui ultérieurement devaient prendre en charge l'usine de préparation d'aliments pour le bétail et les petites rizières.

Nous observons aussi un accent mis sur les volets formation études et évaluation du projet.

4.1.2.2. - Détails sur les objectifs et les indicateurs pour le suivi et l'évaluation du projet

Le document de base du projet ne contient pas un cadre logique bien qu'il présente - surtout dans les annexes - les chiffres assez détaillés et quantifiés sur les objectifs des différents volets du projet.

---

1) - Banque Mondiale (1976) p.ii.

Comme dans le cas du PRS I, les inputs en termes de moyens humains et matériels ainsi que les outputs en termes d'infrastructures (usine de préparation d'aliments pour le bétail, rizeries) à installer, hectares de rizières à aménager, études (pédo-hydrologique, plan directeur de développement) à confectionner, nombre de familles agricoles à encadrer par le projet animaux participants aux programmes d'élevage, sont bien spécifiés.

La production végétale :

Pour mieux estimer et projeter les effets et l'impact du projet concernant la production végétale additionnelle et l'augmentation du revenu, on définie trois étapes suivant lesquelles les agriculteurs (exploitations) du projet doivent accéder aux méthodes culturales améliorées et de développer du stade "travail manuel amélioré", à la "culture semi-intensive" et ensuite à la "culture intensive".

Le projet vise à toucher 7.400 exploitations dont 4.150 (catégorie I) étaient déjà encadrés par le PRS I, et donc étaient déjà passés de la culture traditionnelle et avaient adopté des méthodes culturales améliorées.

Les objectifs se fixent pour chaque année du projet en termes de pourcentage d'exploitations de chaque catégorie ayant adoptées les méthodes culturales des trois étapes mentionnées[1].

Les méthodes d'exploitation pour la quantification des objectifs sont caractérisés par :

- la méthode culturale (traditionnelle, manuelle améliorée, semi-intensive et intensive),
- le niveau superficie totale (en ha/exploitation),
- la superficie par culture (en ha/exploitation), la dernière variable étant en fonction de la région (régions Nord, Sud et Séfa).

En spécifiant les rendements par hectare de toutes les cultures correspondant aux différentes méthodes culturales[2] ainsi que les coûts, on dérive les objectifs en termes de production, de revenu par journée de travail et en termes de recettes publiques.

La production animale :

Le programme pour le développement de la production animale comprend :

- le sauvetage des veaux,
- les sels minéraux pour les vaches de reproduction,
- la nourriture des vaches laitières,
- le bétail d'embouche,

dont les objectifs concernant les effets sont spécifiés en termes de veaux et litres de lait supplémentaires et de l'accroissement du poids de bétail d'embouche. Basé sur les bénéfices en provenance des ventes de la production additionnelle, l'impact sur les revenus des paysans concernés peut se calculer.

./.

1) - Banque Mondiale (1976) p. 15.
2) - ibidem p. 32 (3) ibidem annexe 18.

4.1.2.3. - Prévisions institutionnelles pour le suivi et l'évaluation du projet.

L'organigramme du second projet de Sédhiou prévoit une "division de programmation et d'évaluation", le document de base du projet parle dans son texte d'une "division d'évaluation et de planification" et dans une annexe intitulée "suivi et évaluation" d'une "cellule d'évaluation" qui serait aidé dans son travailpar des ingénieurs-conseils de court termes (7 hommes-mois par an).

La division / cellule était prévue de relever d'abord du Directeur du projet mais ensuite de l'organisme de développement régional, une fois celui-ci crée (c.a.d. la SOMIVAC).

Le personnel de la division/ cellule était prévu de comprendre un expatrié, trois assistants techniques et six assistants statisticiens, dotés de véhicules et de motocyclettes.

Le document de base ne définit pas bien la répartition des tâches concernant le suivi et l'évaluation sur tout quant à la collecte des données, le suivi des divisions techniques (avancement des programmes d'actions) et l'établissement du tableau de bord. La prévision de visites régulières des ingénieurs conseils (agronomes/ économistes et sociologues/ anthropologues) permettait cependant de corriger certaines insuffisances du système de suivi et évaluation conçu.

Une telle démarche est d'ailleurs préférable, comme le système doit s'adapter aux besoins et aux objectifs des intéressés, soit la direction du projet soit la direction de la société de développement (SOMIVAC), le M D R et les bailleurs de fond.[1)]

4.1.2.4. - Etudes menées, données principales collectées et la forme de leur collecte

La mise en place de la divison évaluation a connu un retard. Ce n'était qu'à la fin de l'année 1977 que la division Evaluation du projet comptait du personnel comprenant un fonctionnaire, un expatrié et 7 contractuels et ce n'est qu'à partir de la troisième année du projet qu'on dispose de données pour l'évaluation du projet.

1)- Une mission d'ingénieurs - conseils (Dufumier, Gentil, Décembre 1980) constatait cependant, que la discussion sur les objectifs est restée insuffisant ce qu'est une des causes de l'impact trop faible des évaluations sur la politique du projet.

.../...

On peut distinguer trois phases concernant la suivi et l'évaluation du projet PRS II.

La première phase concernant les campagnes 1978/1979 et 1979/1980/ Les travaux de conception des enquêtes et de l'échantillonnage dans cette phase ont bénéficiés de l'appui du service des statisques de la D.G.P.A. Certaines modifications de la méthode d'enquêtes étaient une contribution d'ingénieurs-conseils lors d'une visite de deux mois en 1979. 1)

Les enquêtes suivantes ont été menées :

- Enquêtes Villages.

Le total de 754 villages du département a été stratifiée selon la situation (appartemante à l'unité administratif de l'arrondissement), la taille, l'éthnie dominante et le niveau d'encadrement. De ces villages un échantillon de 75 villages a été tiré au sort .

Les renseignements demandés sur ces villages concernant la localisation, l'éthnie dominante , la religion, l'encadrement , l'adhésion à une coopérative et / où à un comité de développment, les principales cultures , les marchés, l'élevage, autres activités du village et la migration. Pour chaque carré du village l'éthnie, le nombre de ménages, de chefs d'exploitations, de greniers (masculins et féminins) la population totale et active par sexe et le nombre de participants au projet étaient enregistrés. Les résultats de cette enquête ont servi à tirer au sort les carrés pour les enquêtes d'exploitations et à estimer la population du département en sus des caractéristiques des villages, carrés et ménages.

- Enquêtes d'exploitations.

Dans chacun des 43 de ces 75 villages de l'enquête village, deux carrés (exception faite de 2 villages) soit 84 carrés ont été tirés au sort.

Ces 84 carrés comprenaient 106 exploitations puisque le carré souvent ne correspond pas à l'unité de base de l'enquête qui est l'exploitation.

---

1)- Voir Black - Michaudd (1979).

.../...

Enquête d'exploitation première partie. (quantitative, campagnes 1978/79 /1979-80)

Pour chacune des exploitations de cet échantillon permanent un jeu de fiches a été rempli comprenant les fiches :

- identification et information générale
- équipement en animaux de trait et matériel,
- charges d'approvisionnement des cultures (semences, engrais, produits phytosanitaires), d'Elévage.
- suivi des cultures (une fiche comprenant 36 rubriques à remplir pour chaque parcelle de chaque culture),
- commercialisation,
- charges pour travaux, fournitures, services reçus et autres charges et impôts, [illegible] .
- recettes pour travaux et services fournis et recettes diverses.

Enquête d'exploitation, deuxième partie (qualitative, enquête d'opinion, 1978/79.

Sur 85 exploitations du même échantillon un questionnaire était appliqué dont la plupart des réponses étaient préformées.

Ces questions ont été regroupées en plusieurs rubriques concernant:

- les champs et greniers collectifs,
- la prise de décision: qui décide et comment,
- les relations avec le projet (P.R.S),
- avantage et inconvénients des coopératives et des comités villageois de développement,
- le crédit: remboursement des dettes,
- l'élévage: opérations élévage du projet, motivations et raison de l'élévage,
- la commercialisation,
- l'attitude vis à vis du progrès technique ,
- le niveau d'instruction des membres de l'exploitation,
- l'autosuffisance alimentaire
- l'avenir de l'exploitation : objectifs du chef d'exploitation,
- le rôle de la femme dans l'exploitation,
- questions diverses : avenir des enfants et rôle de l'école dans le développement de l'exploitation,

.../...

Enquêtes d 'opinion sur les obstacles à l'application de certaines recommandations du PRS.

Les questions concernant les sujets suivants :

- le labour à plat
- le sarclage
- le démariage
- le labour de fin de cycle
- la culture du maïs

Cette enquête n'a été mené qu'en 1979/80 et comprenait 43 exploitations de l'échantillon.

Enquêtes sociologiques -(1979/80).

Afin de mieux connaître l'exploitation agricole dans l'aire du projet cette enquête essaie d'éclaircir le pouvoir de décision du chef d'exploitation, l'organisation du travail et les différentes formes d'intervention de la main-d'oeuvre extérieur dans l'exploitation.

La méthode appliquée diffère des autres enquêtes et consiste en interviews informelles et collectives menées dans quatre villages d'un total de dix carrés retenus par choix raisonné de l'échatillon permanent. Les critères pour le choix ont été les suivants:

- les quatres ethnies les plus représentées dans le départements,
- la taille du carré (population importante);
- la complexité structurale (il doit avoir plusieurs ménages),
- la situation géographique,
- l'âge du chef de carré (doit avoir une connaissance assez approfondie des coutumes et des règles qui regissent la vie de son ethnie),
- carrés où les enquêteurs l'avaient trouvé des difficultés pour interviewer les différentes exploitations.

La méthode de cette enquête suit une recommandation des ingénieur-conseils qui se trouve dans l'annexe 1 de leur rapport. [1] Ce guide d'interview à a été reproduit dans l'annexe.

.../...

Les résultats des enquêtes de ces deux campagnes cités ci-dessus ont été publiés en Juillet 1980. Le document [2] est assez volumineux (132 pages) et comprend six chapitres :

I/-METHODOLOGIE UTILISEE POUR LES ENQUETES.

II/-L'EXPLOITATION AGRICOLE.

III/-COMPARAISON ENTRE EXPLOITATION ET PARCELLES ENCADREES ET NON ENCADREES-PLACE DU PROJET DANS LE DEPARTEMENT DE SEDHIOU.

IV/-LES THEMES TECHNIQUES VULGARISEES PAR LE PROJET LES ACQUIS ET LES OBSTACLES.

V/- CLASSIFICATION DES EXPLOITATIONS.

VI/-PROGRAMME D'ENQUETES POUR LA CAMPAGNE 1980 - 1981.

Une appréciation de certaines de ces résultats sera entreprise dans la section 4.1.2.5.

La deuxième phase quón peut distinguer concernant le suivi / évaluation du PRS II, comprend les campagnes 1980 - 1981 et 1981 - 1982. Elle est marquée par :

- deux rapports d'ingénieurs-conseils,
- une relation ambiguë entre la Division Evaluation du PRS et la Direction des Etudes de l'évaluation et de la Programmation de la SOMIVAC.
- la terminaison du financement extérieur du PRS en Juin 1981.

---

1)- Black - Michaud, Andrée et Jacob, Rapport.
Consultants en agro-évaluation, / Montréal, Canada 1979.

2)- SOMIVAC/PRS, Division Evaluation, Rapport sur les résultats des enquêtes effectuées au niveau du projet rural et du département de Sédhiou, campagne 1978 - 79 et 1979-80, Juillet 1980.

.../...

1) Les rapports d'ingénieurs-conseils.

Le rapport DHIVER.

Ce rapport résulte d'une visite d'un expert de la SATEC de cinq jours [1].

Il propose un programme d'appui à la Division Evaluation pour la campagne 1980-81, incluyant le dépouillement des données en France. Ce programme n'a pas été matérialisé.

Ce rapport critique surtout une absence de répartition claire des tâches et responsabilités et une redondance dans les enquêtes menés par la Division Evaluation du PRS et la DEEP/SOMIVAC et un manque de collaboration entre les deux entités.

Concernant le suivi technique du projet, la décision prise lors d'une séance de travail entre PRS et SOMIVAC [2] de décharger la Division Evaluation des tâches de suivi et de présentation de l'état d'avancement des programmes d'actions du projet (tableau de bord) était considérée comme bonne.

Le programme pour la campagne 1980-1981, [3] tel qu'il était retenu avec l'expert comprend :

- le suivi rapproché des exploitations,
- le suivi rapproché des cultures principales,
- des enquêtes spéciales d'accompagnement à caractère sociologique:
  - enquête sur la coopérative,
  - enquête sur les possibilités d'extensions de la culture du maïs,
  - estimation de flux migratoire (pas inclu dans les recommandations de l'expert),
  - l'encadrement de la main-d'oeuvre féminine,
  - évaluation des actions d'élévage/enquête sur le petit élévage.

---

1)- DHIVER, Bernard, propositions relatives à un programme de suivi-évaluation pour la campagne 1980-81 du projet rizicole de Sédhiou, Paris, Juin 1980.

2)- Voir procès-verbal récapitulatif de la séance de travail entre SOMIVAC (Direction Générale et UPR) et PRS (Direction et Division Evaluation) du 25 Février 1980 p.4.

3)- Voir chapitre VI du rapport d'évaluation SOMIVAC/PRS Juillet 1980 p. 123.

.../...

En plus du programme d'appui ci-dessus l'expert met l'accent sur la nécessité d'envisager le recours à l'informatique pour le dépouillement et les analyses statistiques des données.

Le rapport DUFUMIER - GENTIL.

Ce rapport est le résultat d'une visite de six jours au PRS par deux experts Français dans le cadre d'une mission d'appui à la SODEVA et à la SONIVAC visant à améliorer les méthodes et l'efficacité des cellules de suivi-évaluation à l'intérieur des projets de développement rural [illegible].[1]

Après avoir traité de façon générale les objectifs des cellules de suivi-évaluation le rapport discute le système de suivi-évaluation existant et recommande des améliorations du système.

Concernant le suivi [illegible] par la division vulgarisation on constate que l'enregistrement des données surtout sur les exploitations faisant l'objet d'un encadrement dense "exigg un temps considérable de la part des encadreurs qui ne trouvent alors plus le temps nécessaire pour le consacrer à leurs tâches de vulgarisation proprement dites".[2] La même constation est faite à propos des chefs de zone et de coordinations pour lesquelles la seule récapitulation et transcription des données exige entre 10 et 20 jours de travail par mois et donc leur laisse peu de temps pour se consacrer à leurs tâches d'encadrement. Cette situation menait à une fiabilité trés limitée des données causées surtout par la "tentation que peuvent avoir les encadreurs d'inventer les chiffres qu'ils n'ont pas eu le temps de recenser avant la remise du cahier au chéf de zone; et les inévitables erreurs de récopiage ou de calcul lors des trop longues séances de récapitulatifulation".[3]

Les experts arrivent à la conclusion :

"Il ne nous paraît pas souhaitable, en définitive, d'effectuer un suivi aussi détaillé (par parcelle) sur un aussi grand nombre d'exploitations. L'encadrement dense d'une soixantaine d'exploitations ne devrait pas entraîner la nécessité d'y effectuer un suivi aussi rapproché. Tout au plus, pourrait-on limiter le suivi d'exploitations détaillé (moyennant quelques simplifications) à un échantillon aléatoire d'une dizaine d'exploitations ".[4]

---

1)-DUFUMIER A. et B. GENTIL, le suivi-évaluation dans le projet rural de Sédhiou, document de travail, Décembre 1980.
2)- Ibiden p. 9.
3)- DUFUMIER, M. et D. GENTIL (1980) p.10.
4)- Ibiden.

.../...

Les experts recommandent donc le système suivant :

" A raison de 10 exploitations par encadreur de base le suivi-exploitation portera sur un échantillon aléatoire de 1.180 exploitations. Cela nous semble suffisant pour permettre une extrapolation des résultats fournis par le suivi rapproché. Il deviendra ainsi possible de définir les principaux groupes cibles pour lesquels on déterminera des objectifs de vulgarirsation spécifiques dans chacune des zones homogènes, mais visera aussi à déterminer la fréquence des principaux types d'exploitations rencontrés et à confirmer sur une plus large échelle les correlations existant entre les rendements et les principaux itinéraires techniques pratiqués "[1]

Les quatres éléments principales qu'on peut apprendre de cette recommandation sont donc :

- le suivi d'exploitation (par encadreurs de base)
- le suivi rapproché (par enquêteurs)
- les zones homogènes (à délimiter)
- les types d'exploitation (à définir).

Concernant le suivi rapproché par les enquêteurs de la Division Evaluation on spécifie : [2]

- 5 à 10 exploitations par enquêteur, toutes regroupées dans un même village afin d'éviter le temps perdu dans les déplacements,

- Les exploitations qui ferait l'objet d'un suivi rapproché devront être issues d'un choix raisonné afin que chacune d'elle soit représentive à la fois d'une zone homogène et d'un type particulier d'exploitation,

- une trentaine d'exploitations par zone homogène,

- l'enquêteur revient sur chacune des exploitations à des intervalles réguliers de 7 jours : tous les lundi, pour l'une, tous les mardis l'autre etc...

- augmentation du nombre d'enquêteurs de 6 à 10.

---

1)- Ibidem p. 27

2)-Ibidem p. 19 / 20.

.../...

En application de ces recommandations:

10 enquêteurs étaient installées dans des zônes homogènes [1] délimitées grâce aux critères suivants:

- l'éthnie majoritaire
- la densité de la population rurale
- la taille moyenne des exploitations
- l'occupation du sol (sols cultivés non cultivés)
- l'équipement en paires de boeufs
- l'importance des différentes cultures
- la pluviomètrie.

Concernant le dernier élément important du système recommandé par DUFUMIER GENTIL, l'établissement d'une typologie des exploitations, les recommandations n'ont pas pu être implantées à cause d'une divergence d' opinion et d'approche entre (surtout les sociologues) de la Division Evaluation du PRS et la Direction des Etudes de l'Evaluation et dela Programmation (DEEP) de la SOMIVAC.

2) La relation Division Evaluation /PRS - DEEP/SOMIVAC.

Le problème de l'absence d'une répartition claire des tâches entre les deux unités chargées de la programmation et de l'Evaluation du projet a été soulevé par les deux missions d'experts.

Même la séance de travail tenue en Février 1980 à Sédhiou avec la participation des membres des deux unités, du Directeur du PRS et du Directeur Général de la SOMIVAC pour déterminer un échéancier et une répartition du travail en vue de la;réparation d'un troisième projet de sédhiou n'a pas pu éliminer un certain parallélismeet une implantation dans les activités . Il semble que, en dehors de cela, une certaine rivalité entre les deux unités ait abouti à ce que les résultats des enquêtes et études restaient sans être utilisés soit pour une modification de certaines actions du projet, soit pour l'amélior ation du système de suivi et d'évaluation.

---

1)- Pour une description de la méthode de zonage
Voir : GUEYE,Sidy- Amélioration de l'échantillon pour les enquêtes agricoles dans le département de Sédhiou, SOMIVAC/DEEP, Février 1983.

.../...

C'est surtout au sujet d'une typologie des exploitations, qui est primordial pour mieux viser les actions de développement et aussi pour suivre et évaluer leur impact, que les deux unités n'ont pas pu se mettre d'accord.[1)]

Autres problèmes méthodologiques ou de nomenclature comme p.e. l'élaboration de normes pondérées, selon l'éthnie et la niche écologique occupée, pour la définition des différentes catégories d'actifs agricoles ou la définition d'une exploitation ou d'un paysan "encadrée" restaient aussi sans solution surtout à cause de cette même situation.

3) La fin du financement extérieur du PRS.

Quant aux recommandations des ingénieurs-conseils -bien qu'ils furent partiellement implantées à partir de la campagne 1980/81 - leur impact sur la qualité des résultats ne peut pas être jugé parce que le gros des données recueillis dur ant ces campagnes n'ont pas été dépouillées et analysées.

Il n'existe que deux rapports basés sur des enquêtes spéciales d'accompagnement à caractère sociologique qui avaient été programmés pour la Campagne1980/81.

Il s'agit des rapports suivants:

- SAMBOU, Bernardin, facteurs et contraintes de l'extention de la culture du maïsdans le département de Sédhiou, Décembre 1981
- SAMBOU Bernardin quelques aspects du phénomènesmigratoire en moyenne Casamance, Décembre 1982.

Un troisième rapport concernat l'encadrement de la main-d'oeuvre féminine n'a pas pu être publié jusqu'à présent.

Les causes pour lesquelles les données résultant du suivi rapproché des exploitations et des cultures principales des campagnes 1980/81 et 1981/82 n'ont pas pu être dépouillés semblent être liées au transfert des cadres de la Division Evaluation du PRS à la DEEP/SOMIVAC où ils étaient chargés d'autres tâches, surtout de l'exécution d'une étude socio-économique de huit vallées en moyenne Casamance pour les aménagements éventuels (études FAC).

1)-Voir chapître V du rapport sur les résultats des enquêtes effectuées au niveau du projet rural et du département de Sédhiou, PRS, Division Evaluation Juillet 1980 et BA Baba, contribution à une analyse des systèmes de production et de l'Evaluation du PRS II, SOMIVAC, DEEP, Division Sociologie, 1980.

.../...

Ce transfert a eu lieu avant même que la cellule Evaluation du PRS ne fut intégrée à la DEEP en 1982. Le dépérissement de la Division Evaluation du PRS et la fin du financement extérieur en Juin 1981 ont abouti à ce que ni au niveau de la Division Evaluation ni au niveau de la DEEP/SOMIVAC les moyens humains et financiers n'étaient disponibles pour les analyses nécessaires les données [1]. Ce n'était qu'avec les moyens mis à la disposition de la DEEP/SOMIVAC par le projet USAID/PIDAC (micro-ordinateurs, personnel expatrié) que le dépouillement des données recueillies au niveau du projet fut repris à partir de la campagne 1982/83.

La troisième phase que le suivi/évaluation du PRS II a connue compte à partir de la campagne 1982/83; depuis ce temps, le système des fiches d'enquêtes et de dépouillement par micro-ordinateur établi pour le PIDAC était aussi appliqué pour le PRS (ce système sera discuté quand on traitera l'évaluation du PIDAC). La première partie du rapport de la campagne 1982/83 concernant la pénétration des thèmes techniques fut publiée en mars 1984.

En mars 1983 un rapport d'évaluation d'une opération-test d'embouche bovine paysanne de l'année 1982 fut publié par la DEEP.

4.1.2.5. - Appréciation du système

L'appréciation du système de suivi-évaluation du PRS II se fera en considérant trois aspects principaux :

1. - prévision initiale pour le système
2. - comportement et évolution du système
3. - connaissances acquises sur le milieu paysan.

1) - Prévisions initiales pour le système

L'ambiguité dans la dénomination de la Division/Cellule d'Evaluation (Division de Programmation et d'Evaluation, Division d'Evaluation et de Planification, Cellule d'Evaluation) dans le document de base du projet reflète un peu l'imprécision dans la définition des tâches de cette unité.

---

1) - Finalement les moyens prévus dans le budget du projet pour l'activité d'évaluation ont été supprimés, l'évaluation doit donc compter sur les moyens limités d'autres divisions. Information personnelle du Directeur du Projet.

Initialement, les responsabilités étaient circonscrites comme suit : " programmation et suivi des activités du projet et évaluation des résultats ". 1) Au cours de l'exécution du projet cependant on s'est rendu compte que cette multitude de responsabilités n'était pas réalisable. Lors de la réunion de concertation entre PRS / EVALUATION et SONIVAC /DELL en 1980, la division évaluation fut donc complètement déchargée des tâches de suivi qui passaient totalement à la Direction du projet.

Concernant le cadre logique pour le projet, bien que le document de base ne le contienne pas, les objectifs sont assez détaillés pour le suivi du projet quant aux imputs et outputs.

Quant aux effets et l'impact, bien que les objettifs aient été spécifiés en termes de variables quantifiables, les modeles d'exploitation 2) qui étaient définis pour mieux pouvoir les quantifier, n'étaient pas basés sur les enquêtes dans le cadre d'une étude de base. Ils étaient plutôt des modèles théoriques pas vérifiés sur le terrain. 3)

Concernant, les prévisions quant au personnel de la division évaluation, l'effectif en enquêteurs n'était pas suffisant pour l'exécution de la multitude d'enquêtes menées par la division évaluation. Ces prévisions étaient certainement en fonction de l'apport important des données qu'on attendait du personnel de vulgarisation , qui, cependant, était surchargé

La prévison de sept hommes-mois d'ingénieurs-conseils par an (3 pour Agronomes/Economistes, 4 pour Sociologues/Anthropologues) comme appui la division évaluation peut être considérée comme une décision très sage qui a contribué à une évolution positive du système de suivi-évaluation au cours du projet.

2)- Comportement et évolution du système.

Malheureusement la division évaluation ne commençait à fonctionner qu'en troisième année du projet. En rétrospective, il est incompréhensible que le retard dans le recrutement du chef de division expatrié ait abouti à cedémarrage tardif. En effet des ingénieurs-conseils à court terme auraient pu démarrer les enquêtes nécessaires à partir de la première année avec un personnel Sénégalais.

1) - Voir Banque Mondiale rapport n° 1094 Juin 1976,p.23.
2) - Voir Banque Mondiale (1976) Annexe 10 p.2
3)- Voir Divis./Evaluat° /PRS,Rap? sur résult. des enquêtes effectuées au niveau du projet rural et du dépt. de Sédhiou Juillet 1980p. 117

En l'associant aux enquêtes et aux discussions sur les effets et l'impact du projet, on le sensibilise et on le forme pour lui permettre de mieux orienter ses actvités aux objectifs du projet et d'arriver à une sorte d'auto-évaluation. 1)

Aux effets positifs de cette approche résident dans l'économie des moyens et dans la formation du personnel, il s'ajoute l'avantage que le projet s'identifie avec les évaluations menées, ce qui mène à plus de confiance dans les résultats et à une meilleure disposition pour appliquer les recommandations tirées des résultats.

---

1) voir amira (1984) p. 46.

Cette formule aurait peut-être pu mener à l'établissement d'un système d'échantillonnage et de collecte de données plus performant ; ce qui n'arriva comme on a pu le constater qu'après deux campagnes et trois visites d'ingénieurs-conseils.

Les modifications principales du système de suivi-évaluation au cours du projet étaient :

- la séparation des responsabilités pour le suivi et celui de l'évaluation en laissant la première à la direction du projet, la division évaluation ne devant apporter que l'appui méthodologique pour la collecte et l'analyse des données ;

- le changement du système d'échantillonnage pour les enquêtes d'exploitation (suivi rapproché par enquêteurs) d'un choix au hasard à un choix raisonné en se basant sur un zonage de l'aire d'intervention du projet. Complété par une typologie des exploitations, ce système à l'avantage de savoir ainsi de quoi sont représentatifs les résultats obtenus. Un avantage supplémentaire est une plus grande économie en temps et en argent par le choix des exploitations à suivre pas trop distantes l'une de l'autre.

- l'introduction des petites enquêtes ponctuelles sur des problèmes bien spécifiés au lieu d'une grande enquête d'opinion touchant tous les sujets intéressant à connaître. La formulation des hypothèses et questions à confirmer ou à invalider, un choix raisonné des exploitations, une durée restrainte de l'enquête sont des caractéristiques de ce type d'enquête.

- l'introduction d'un système de dépouillement des données par mini-ordinateur, recommandé par des ingénieurs-conseils au cours du projet, n'était introduit qu'après la fin du financement extérieur du projet avec les moyens du projet PIDAC en Basse Casamance.

Le problème commun à presque tous les systèmes de suivi-évaluation, une disproportion entre données et capacité de dépouillement et d'analyse des données existait aussi dans le cas du PRS II et conduisait à la publication tardive des résultats (ou à leur non publication).

.../...

LE SYSTEME DE SUIVI.

Concernant le suivi du projet, la régularité des rapports paraît avoir été satisfaisant, surtout après le transfert de cette activité à la division évaluation à la Direction du projet. L'opinion du bailleur de fonds principale dans le rapport d'achèvement est la suivante : "Des rapports semi annuels ont généralement été soumis à temps à la Banque. Leur principal défaut était le suivant : ils étaient souvent trop descriptifs et pas suffisamment orientés sur l'identification des problèmes et la recherche de solutions". 1)

La qualité analytique s'améliorait vers la fin du projet. Il est, cependant, à regretter que l'organisation du rapport ne suit pas le même schéma dans chaque rapport. Bien que les éléments soient plus ou moins les mêmes, l'orientation, surtout pour comparer l'évolution d'un rapport à l'autre des résultats du projet, serait plus facile en utilisant le même schéma, le même genre de tableaux et que le même numérotage des chapîtres, sous chapîtres etc... dans chaque rapport.

Quant à l'information présentée, les rapports s'orientent sur les directives données dans le document de base. 2) Certaines données, concernent surtout l'analyse de l'impact et des indicateurs économiques, qu'on ne retrouve, cependant, pas. Bien que ce type d'informations soit attendu surtout des rapports d'évaluation, on aurait pu avec l'appui méthodologique de la division évaluation ou de la DEEP inclure certaines de ces informations.

Il semble que la base de données pour une telle information aurait pu provenir des exploitations (d'appui et de masse) du suivi d'exploitations des encadreurs. Une certaine adéquation entre les fiches pour le suivi de ces exploitations et celles utilisées par l'évaluation pour le suivi rapproché permettrait d'un côté, d'utiliser ces données dans l'évaluation du projet et de l'autre d'employer éventuellement les mêmes programmes des mini-ordinateurs pour le dépouillement et les analyses statistiques. Le système de suivi-évaluation prévu par DUFUMIER-GENTIL vise à une telle concordance entre suivi et évaluation.

---

1)- Banque Mondiale, Bureau Régional de l'Afrique de l'OUEST, Département des projets Sénégal - Deuxième projet de Sédhiou Rapport d'achèvement de projet, 15 Mars 1984 p. 20.

2)- Banque Mondiale (1976) annexe 11.

Dans la période suivant la fin du financement extérieur du projet,- en dehors du fait qu'ils sont devenus trimestriels au lieu de semestriels - les rapports tendent à présenter encore moins d'informations analytiques. Cela paraît être lié à la responsabilisation croissante, pour le suivi du projet, de la DTO/SOMIVAC, et à un manque de moyens pour mener des actions efficaces de développement.

La DTO demandait même à laisser tomber l'interprétation des tableaux du rapport.[1] Il nous paraît cependant, qu'une interprétation des résultats présentées dans les tableaux par les responsables du projet aurait pour but de faire en sorte que le projet se rende compte, p.e., des causes des différences entre objectifs et réalisations et qu'on réfléchisse sur des mesures à entreprendre. Une interprétation par le personnel proche de la réalité du projet peut aussi servir à ce que le lecteur du rapport comprenne mieux les faits de base importants.

Depuis la fin du financement extérieur du projet, on peut aussi observer une certaine ambiguïté dans la fixation des objectifs du projet. C'est le projet même qui fixait les objectifs selon :

- les réalisations antérieures
- des orientations données par la SOMIVAC
- des moyens disponibles (encadreurs, véhicules, carburants etc...)

A partir de la campagne 1984/85 les objectifs sont données par la DTO/SOMIVAC.

Il nous paraît nécessaire d'établir des critères plus transparents pour la fixation des objectifs et des hypothèses explicatives par lesquelles on espère atteindre ces objectifs. Sinon, l'information sur les réalisations du projet n'a plus une valeur informative, et le suivi du projet, la recherche des contraintes des explications des échecs et des solutions pour des problèmes deviennent impossibles. Un autre point critique dans le système de suivi existant (ainsi que de l'évaluation) est l'ambiguïté dans la définition de l'exploitation et de la superficie "encadrée".

---

1)- Voir lettre DTO/SOMIVAC n° 111 du 21/04/1983.

Au début du projet le "paysan encadré était défini comme celui qui recevait les intrants et l'équipement par le projet et était volontaire de travailler avec les encadreurs et d'appliquer les thèmes.

Aujourd'hui le projet ne fournit pas les intrants et n'offre pas de thèmes nouveaux. La superficie et l'exploitation qui apparaît dans les rapports est celui, que l'encadreur touche dans le cadre du "recensement des besoins".

Les responsables du projet se rendent compte que le seul critère pour une exploitation encadrée, d'être touché par le recensement porte à porte, ne dit rien sur la performance du projet. Ils suggèrent [1] trois critères possibles :

- d'être organisé dans une coopérative/section villageoise,
- de participer à la vulgarisation en groupe,
- participer aux séances d'alphabétisation.

Il nous parait d'ailleurs préférable d'inclure dans les rapports des indicateurs qui reflètent directement les outputs de chaque programme du projet comme p.e. participants dans les séances, semences contractées ou commercialisées, puits creusés, magasins construits comme on peut déjà l'observer pour certains programmes.

LE SYSTEME D'EVALUATION.

Concernant l'évaluation du projet, le jugement du bailleur de fonds dans le rapport d'achèvement nous paraît trop positive quand il dit "elle a généralement réussi à démêler les incidences du projet, à guider les travaux de vulgarisation, à identifier les contraintes et à faire des recommandations propres à les éliminer. L'assistance technique étrangère a contribué à mettre en place une capacité locale pour continuer les activités de suivi et d'évaluation"[2].

Bienqu'il est certain que les expériences acquis dans le cadre du PRS II vont servir à la SOMIVAC pour le développement de sa capacité en matière d'évaluation des projets, il nous paraît que l'évaluation n'a pas pu jouer le rôle indiqué dans le paragraphe cité au moins selon ce que nous apprenons des rapports que nous avons pu analyser. Ce sont surtout les faits suivants qui nous laissent tirer ces conclusions :

---

1)- Lors d'une séance de travail le 20/01/84 au Siège du PRS tenu avec MM. CAMARA, Directeur du projet, NIANG Chef Division Vulgarisation, NGOM et KAO Division/ Cellule Evaluation.

- le nombre réduit des rapports publiés et le retard de leur publication,
- les ambiguïtés dans les responsabilités pour l'évaluation et les rivalités entre la Division Evaluation et le BEEP/SOMIVAC et donc un manque de continuité et d'autorité concernant l'évaluation du projet.

Il est certainement difficile d'apprécier aujourd'hui s'il existait un dialogue assez intensif entre la Direction et les Responsables des différentes divisions techniques du projet d'un côté et les responsables pour l'évaluation de l'autre, quant au transfert des informations, soit concernant les résultats des enquêtes soit concernant l'expression des besoins en enquêtes pour l'évaluation.

Les chapîtres dans les rapports semestriels ou trimestriels du projet concernant l'évaluation présentent rarement des résultats d'enquêtes ou des recommandations pour l'élimination des contraintes détectées.

Pour les temps plus récents, on peut constater que les responsables du projet se plaignent de l'absence de résultats utilisables de l'évaluation du projet pour guider les actions de vulgarisation.

Les efforts de la division évaluation n'étaient cependant pas vains. Même si la définition de terme "encadré" surtout dans les dernières années est resté assez vague, l'estimation des <u>effets</u> du projet sur la production devient plus facile que dans le cas du PRS I, à cause de l'information existante sur les exploitations non encadrées. Une déduction sur <u>l'impact</u> du projet devient, cependant assez difficile à cause des hypothèses de base concernant les modèles d'exploitations et les rapports causales entre outputs, effets et impact qui ne s'avèrent pas au cours du projet.

Les mérites de l'évaluation dans le cadre du PRS II se trouvent ailleurs, dans l'acquis des connaissances sur le milieu paysan en Moyenne Casamance et des expériences dans l'exécution des enquêtes. Ce sont ces acquis qui doivent être utilisés par le Bureau des Etudes, de l'Evaluation et de la Programmation(BEEP) pour l'amélioration du système de suivi et d'évaluation des projets de la SOMIVAC.

3)- <u>Connaissances acquises sur le milieu paysan.</u>

<u>L'exploitation comme unité socio-économique de base.</u>

Le projet avait opté pour "l'exploitation agricole" comme unité socio-économique de base sans entrer dans les détails d'une délimitation au terme "unité de production". Cette délimitation est parfois faite par des chercheurs pour pouvoir se limiter dans la recherche sur les conditions de la production en laissant de côté les fonctions de consommation et de l'

Il paraît cependant sage de ne pas avoir exclu à priori les fonctions de la consommation et de l'accumulation. Une mission d'ingénieurs-conseils avait même suggéré de déterminer le chef d'une exploitation agricole en fonction..... de la maîtrise qu'il exerce sur la production et la consommation des céréales de plateau,[1] le grenier commun de ces céréales devant permettre aux enquêteurs d'identifier l'exploitation agricole plus facilement.[2] Comme les actions du projet visent à augmenter la capacité d'accumulation et l'accumulation même par l'achat de matériel agricole et l'application des thèmes lourds pour améliorer les terres etc..., cette fonction d'une exploitation agricole ne peut pas être laissée de côté, même si le centre de décision n'est pas unique et les sous-centres parfois difficiles à identifier.

La définition de l'exploitation agricole, résultant de l'enquête sociologique (1979/80) et donnée dans le rapport d'évaluation de Juillet 1980 est "une unité familiale utilisant des terres à des fins de production agricole et autonome dans l'utilisation des facteurs de production et la destination de la récolte".[3]

On identifie le pouvoir de décision comme facteur déterminant d'un chef d'exploitation et donc d'une exploitation agricole et spécifie que :

- le pouvoir de décision sur l'organisation de la production concerne surtout la gestion de terres (assolement, rotations, échanges de terres avec l'extérieur) et l'organisation du travail (dates de démariage des différentes opérations culturales, direction des travaux des hommes sur le terrain, échange de travail avec l'extérieur etc...),

- le pouvoir de décision sur la récolte concerne surtout la conservation des semences, la vente, l'autoconsommation et les dons.

On constate, cependant que le pouvoir de décision du chef d'exploitation est limité et ne concerne pas les parcelles individuelles des autres membres de l'exploitation quant à l'organisation du travail, approvisionnement en intrants, disposition de la récolte etc...

1)- BLACK-MICHAUD (1979) p. 38

2)- Communication personnelle de M. Bernardin SAMBOU, Sociologue de la Division Evaluation du PRS dans le temps.

3)- SOMIVAC/PRS (Juillet 1980) p. 14.

Cela signifie que la vulgarisation peut bien s'adresser soit aux sous-centres de décision (encadrement des femmes pour le riz aquatique, octroi des crédits de campagne pour des champs individuels etc...) soit au chef d'exploitation (encadrement pour les champs communs, octroi des crédits pour matériel agricole etc...).

Au point de vue de la statistique et de l'analyse de l'exploitation (organisation du travail, productivité etc...) cependant la totalité des parcelles appartient à l'exploitation.

Détermination d'une typologie des exploitations agricoles de la Moyenne Casamance.

L'objectif principal d'une typologie des exploitations agricoles est de pouvoir diriger des actions spécifiques aux exploitations d'un certain type dont les contraintes principales (p.e. la disponibilité de main-d'oeuvre, de terres, d'équipement de sarclage ou de traction, la facilité pour l'approvisionnement ou la commercialisation, la rentabilité d'un thème spécifique) ont été déterminées.

Pour le suivi / évaluation d'un projet, la définition des types d'exploitation permet un choix raisonné pour le suivi rapproché des exploitations. Il importe en effet de savoir avec précision de quoi sont représentatives les exploitations suivies afin de pouvoir extrapoler les thèmes à vulgariser par "groupe cibles".[1] Leur suivi permettra de vérifier comment chaque thème vulgarisé est reçu par les différents types d'exploitation et si, oui ou non, les thèmes influent le niveau de production et le revenu.

La typologie des exploitations agricoles utilisées dans le document de base du projet [1] comme outil d'appréciation de l'évolution du niveau technique des exploitations et pour quantifier les objectifs du projet en terres de production et de revenu par journée de travail s'est montrée inopérationnelle pour les services de vulgarisation ainsi que pour le suivi et l'évaluation du projet.

Les enquêtes menées par la Division Evaluation pendant les campagnes 1978/79 et 1979/80 n'ont pas pu vérifier l'existence des exploitations correspondantes aux types décrits par le document de base du projet.[2] Même l'existence d'une corrélation entre le niveau technique de l'exploitation tel que défini par la typologie et les revenus par actif n'a pas pu être vérifiée.[3]

1)- DUFUMIER, GENTIL (1980) p. 19
1)- Banque Mondiale (1976)
2)- Voir SOMIVAC/PRS (1980) p. 117
3)- Voir BLACK-MICHAUD (1979) p. 25

.../...

La nécessité de définir une typologie des exploitations de la Moyenne Casamance avait cependant été reconnue par les responsables du projet et du suivi-évaluation.

Le chapître V du rapport d'évaluation de Juillet 1980 contient donc une première approche d'une classification des exploitations. Pour arriver à les classer en catégories plus homogènes, on a choisi dans un premier temps deux variables qui ont montré une corrélation élevée avec les deux indicateurs clefs pour l'évaluation de l'impact du projet, la production et le revenu par actif. ces variables sont :

- la taille de l'exploitation (en ha) et
- la superficie cultivée par actif.

On arrive donc à trois catégories de tailles de 4 ha, 4 à 8 ha, plus de 8 ha) et trois classes selon la superficie cultivée par actif (moins de 0,4 ha, 0,4 à 0,7 ha et plus de 0,7 ha par actif pour les petites exploitations et moins ou plus de 0,7 ha pour les autres).

L'analyse du comportement des exploitations de chaque type (défini par catégorie et classe) se fait en comparant certaines variables comme la production végétal par personne, l'équipement en paires de boeufs, le montant de dettes contractées dans l'année (tendance à une augmentation en fonction de la taille) et le rendement par ha (tendance à diminuer en fonction de la taille et de la superficie cultivée par actif) ainsi que le revenu net par actif (augmente avec taille et superficie par actif).

Pour chaque type d'exploitations on présente deux exemples : manuel et traction bovine, ainsi qu'une gamme plus importante de variables incluant l'ethnie, les superficies et rendements de chaque culture, l'équipement, les instruments employés etc... Implicitement on introduit donc une troisième variable qui est le niveau d'équipement. Pour la typologie des exploitations, on se base ainsi sur trois variables, qui prennent en considération les trois facteurs de production principaux d'une exploitation agricole que sont la terre , la main-d'oeuvre et le capital. La relation entre ces trois facteurs détermine certainement la capacité des exploitations de générer de la production et des revenus, et aussi leur capacité d'adopter les innovations ou thèmes offerts par le projet. Une typologie basé sur ces critères paraît donc adéquat pour les fins indiqués ci-dessus.

Malheureusement la typologie proposée par la division évaluation n'était pas considérée adéquate comme base pour une typologie définitive par le sociologue /de la DEEP/SOMIVAC. Un document publié par la DEEP/SOMIVAC en 1980 propose une typologie différent en se basant sur deux enquêtes menés en 1979/80.[1] Bien que la définition d'une exploitation comme"une entité socio-économique composée des personnes généralement liées par la parenté ayant une autonomie de décision quant à la combinaison de ses facteurs de production et quant à la destination des récoltes" s'adapte à la définition de la division évaluation, la typologie se base sur un aspect de l'exploitation qui nous paraît secondaire.

Comme la discussion par la division évaluation de certains détails de l'organisation d'une exploitation agricole en Moyenne Casamance l'a montré, le pouvoir de décision d'un chef d'exploitation ne concerne qu'une partie des parcelles de l'exploitation. Le fait qu'il y a des sous-centres de décision au sein de l'exploitation a mené le sociologue /SOMIVAC à délimiter quatre types d'exploitations :

- les exploitations principales
- les exploitations indépendantes
- les exploitations semi-indépendantes
- les exploitations dépendantes

Cette délimitation ne nous paraît cependant pas nécessaire comme elle décrit seulement le processus dynamique à observer en Moyenne Casamance - ou l'éthnie Mandingue est prédominant /à savoir que des ménages s'autonomisent pour ne plus participer aux champs communs de la concession ou du carré pour cultiver à leur propre compte toutes les spéculations tant vivrières que de rente sur des terres qui leur sont affectées par le chef de carré.

Dans ce cas, il s'agit, cependant, des exploitations dans le sens défini antérieurement. Au point de vue sociologique la délimitation faite peut être intéressante. Du point de vue pratique, et pour l'application dans les enquêtes d'exploitation, et pour la vulgarisation, l'inclusion de quatre catégories en plus de ceux considérant la disponibilité en facteurs de production, ne se justifie pas.

LA NOTION D'ACTIF ET LE TAUX D'ACTIVITES SELON L'AGE.

Une discussion sur ce sujet ne paraît pas avoir été menée entre la Division Evaluation du PRS et la DEEP/SOMIVAC.

1)- Voir : BA BaBa, Contribution à une analyse des systèmes de production et de l'évaluation du PRS II, MDR, SOMIVAC/BEEP, Division Sociologie, 1979/80.

La Division Evaluation évidemment ignore le problème et ne donne pas une définition de ce qu'elle considère comme actif. On n'introduit pas un taux d'activité selon l'âge, et on donc appliqué le même taux (l'unité) pour tous les groupes d'âge.

La DEEP/SONIVAC, dans l'étude du sociologue citée ci-dessus, mentionne des enquêtes menées à ce sujet et spécifie les taux d'activité suivants : [1)]

Age	Sexe masculin	Sexe féminin
De 6 à 9 ans	1/3	1/3
De 10 à 14 ans	2/3	4/5
De 15 à 59 ans	1/1	1/1
De 60 à 69 ans	1/2	1/3
De 70 à plus	1/3	1/4

On spécifie qu'il s'agit ici des taux pendant la période agricole (saison de pluies) mais on n'explique pas comment on est arrivé à ces chiffres.

Il est évident qu'on ne peut pas ignorer le problème de détermination d'un taux d'activité selon l'âge, surtout quand la notion d'actif est utilisée pour une typologie des exploitations, et si l'on veut, p.e. calculer des coefficients de productivité de la main-d'oeuvre. Pour l'avenir il s'agit donc de discuter, si l'on peut adopter les taux d'activité donnés par l'étude de la DEEP/SONIVAC pour la Moyenne Casamance, s'ils seront aussi applicables à la Basse Casamance, s'il faut les modifier dans ce cas, sur la base de quels critères ou enquêtes à mener dans l'avenir.

1)- BA Baba, (1980) p. 23

DETERMINATION DES ZONES HOMOGENES EN MOYENNE CASAMANCE.

Comme déjà mentionné plus haut, une délimitation de la Moyenne Casamance en zones homogènes a été entreprise et se trouve en application dans le cadre des enquêtes d'exploitations.[1)]

LE PHENOMENE MIGRATOIRE EN MOYENNE CASAMANCE.

Même si l'échantillon sur lequel cette étude s'est basée ne comprend que 58 exploitations de l'enquête, l'exploitation ne concerne que deux passages : (Juillet 1980 et Avril 1981) elle donne des informations assez intéressantes. L'étude trouve que"le mouvement migratoire est essentiellement interne puisqu'l s'agit d'échange de populations entre villages, temporaire, puisque la majorité des migrants rentrent chez eux après une période d'absence relative courte, et saisonnier car la plupart des déplacements ont eu lieu au cours d'une saison, en l'occurence de la saison sèche".[2)]On conclut d'ailleurs que le "mouvement migratoire n'a pas eu de conséquence néfastes sur le plan de la participation des intéressés aux travaux agricoles".[3)]

On observe cependant, que les départs vers les villes sont plus importantes que les arrivées des villes, et que ce sont surtout les hommes qui partent pour chercher du travail pour un supplément de revenu.

L'étude paraît d'indiquer que malgré la situation critique concernant la pluviométrie durant les dernières années - l'émigration n'a pas atteint des dimensions inquiétantes. Des activités alternatives(soit agricoles de soudure soit liées à l'agriculture, ainsi que l'artisanat et le commerce sont importants pour retenir la main-d'oeuvre agricole dans la région.

---

1)- Voir GUEYE Sidy, amélioration de l'échantillon pour les enquêtes agricoles dans le département de Sédhiou, SOMIVAC, DEEP, Février 1983.

2)- Voir SAMBOU Bernardin, quelques aspects du phénomène migratoire en Moyenne Casamance, SOMIVAC/DEEP, Décembre 1982 p. 13

3)- Ibidem.

Pour l'orientation des activités de développement dans la région, les connaissances acquises par des petites enquêtes comme celles sur le phénomène migratoire sont très importants. Il faut, certainement, les répéter de temps en temps, surtout quand il s'agit de problèmes qui dépendent beaucoup des phénomènes naturels et de la conjoncture économique comme la migration.

La culture du maïs dans le département de Sédhiou.[1)]

Ici, il s'agit d'un type d'étude qui est extrêmement valable pour guider les actions de la vulgarisation. C'était le problème concret, que le projet voulait inciter les paysans à cultiver le maïs en plein champs lieu seulement comme culture en champ. de case, qui était au fond de l'initiation de cet étude.

Son approche nous paraît très apte pour le problème à étudier et l'exécution à certainement bénéficié de plusieurs facteurs favorables comme :

- l'expérience du responsable de l'étude pendant plusieurs campagnes en Moyenne Casamance,

- la possibilité d'une discussion sur le projet avec des ingénieurs-conseils à court terme,

- la disponibilité de trois enquêteurs de haut niveau (baccalauréat + deux ans) pour l'exécution des interviews avec les encadreurs du projet, des sondages sur certains problèmes liés au sujet (stockage, consommation) et d'une enquête d'opinion par questionnaire au niveau des trois types de paysans bien définis.

Le fait que les résultats de cette enquête menée sur la campagne 1980/81 étaient déjà publiés en Décembre 1981 a permis de les utiliser dans la préparation des actions pour la campagne suivante.

La présentation des objectifs, la formulation des questions et des hypothèses à vérifier au cours de l'enquête ainsi que l'exploitation des statistiques existants sur la production et la consommation du maïs sont des éléments essentiels de l'approche. L'étude aboutit à des conclusions concernant les contraintes principaux à l'introduction de la culture du maïs à une échelle plus grande et à des recommandations pour l'encadrement ainsi que pour la politique agricole.

---

1)- SAMBOU, Bernardin, facteurs et contraintes de l'extension de la culture du maïs dans le département de Sédhiou, PRS, Division Evaluation, Décembre 1981.

L'étude est donc sur le plan d'approche comme sur le plan d'exécution et de contenu un bon exemple pour des études à inclure dans un système de suivi et évaluation à définir pour les projets de la SOMIVAC.

4-2. Les projets en Basse Casamance.

4-2-1. Le projet intérimaire de développement agricole de la Casamance (PIDAC).

Nous mentionnons ce projet seulement pour clarifier les antécédents du projet actuel de la Basse Casamance, le "PIDAC", dont les initiales ont été prises de ce projet "Intérimaire" qui a durée de Janvier 1974 jusqu'à Août 1978, quand l'accord de subvention pour l'actuel Projet Intégré pour le Développement Agricole de la Casamance a été signé.

Comme le projet intérimaire n'avait bénéficié que des financements très faibles et de très courte durée, le suivi et l'évaluation sefaisaient d'une manière ad hoc. C'est aussi une des raisons pour lesquelles jusqu'à ce temps les connaissances sur les conditions socio-économiques et d'agriculture en Basse Casamance sont moins avancées que celles de la Moyenne Casamance. Les efforts de l'actuel projet PIDAC visent à améliorer cette situation.

4-2-2. Le Projet Intégré pour le Développement Agricole de la Basse Casamance ("PIDAC").

4-2-2-1. Description général du projet.

Le projet vise a aider le Gouvernement du Sénégal à développer la Basse Casamance. Il est intitulé "intégrée à cause des proprammes ne concernant pas seulement la production agricole mais aussi des services sociaux et de soutien.

Dans la première phase (5 ans) un programme d'action immédiate pour intensifier la production agricole, soutenu par certaines mesures sociales, est combiné avec des études et un programme de renforcement des institutions, des structures de base et les possibilités techniques afin de faciliter des investissements plus importants et une augmentation de la productivité dans les phases suivantes.[1)]

---

1)- Accord de don entre le Gouvernement de la République du Sénégal et les Etats-Unis d'Amérique pour le Projet Rural Intégré pour la Basse Casamance, Août 1978, Annexe I, p.1

Le programme d'action immédiat concernant la production agricole, l'alphabétisation et la santé rurale comprend plus particulièrement :

- un service de vulgarisation,
- le crédit agricole,
- la construction des petits barrages,
- les essais dans les champs et la multiplication des semences,
- la recherche agricole,
- un programme d'alphabétisation d'adultes,
- un programme de soutien et de formation sanitaire et nutritionnelle.

Les composantes qui forment une base pour le développement à long terme concernant :

- un ensemble d'institutions visées pour fournir les directives à un développement agricole et la possibilité de planifier et de mettre en place un programme de développement,
- un ensemble d'études pour recueillir et analyser les données et aider la SOMIVAC à préparer son plan à long terme qui sera financé pour la Basse Casamance.[1)]

4-2-2-3. Détails sur les objectifs et les indicateurs pour le suivi et l'évaluation du projet.

Le document de base du projet [2)] présente un cadre logique qui résume dans une forme concise les objectifs/ résultats, des indicateurs objectivement vérifiables, des hypothèses de base et des assurances sur des faits qui indiquent que les résultats peuvent être atteints sous les hypothèses données. A part ce cadre logique "directeur" qui concerne l'ensemble du projet, le document comprend sept cadres logiques secondaires, trois pour chacune des principales institutions (SOMIVAC, PIDAC, ISRA) et quatre pour chacun des principaux volets du projet (études, agriculture, alphabétisation et santé rurale).

1)- Accord de don entre le Gouvernement de la République du Sénégal et les Etats-Unis d'Amérique pour le Projet Rural Intégré pour la Basse Casamance, Août 1978, Annexe I, p.1

2)- Département of state, Agency for international développement, Projet Paper proposal and recommandations for the review of the Sénégal-Casamance Régional Développement, AID/BAS-021 July 1978.

1)- ibidem, p. 6

La structure des tableaux est la même pour tous les cadres logiques. Les informations indiquées ci-dessus (objectifs/résultats, indicateurs, hypothèses, assurances) se présentent en quatre colonnes pour chacun des niveaux inputs, outputs, but, objectif lesquels correspondent aux lignes du tableau.

Dans le cadre logique directeur l'objectif concerne l'augmentation de la productivité de l'agriculture et la qualité de vie des peuples en Basse Casamance, les indicateurs, étant exprimés en termes de surplus de riz à exporter de la Casamance en 1990 et en termes de réduction de la mortalité infantile de 50 % ainsi que l'augmentation du taux d'alphabétisation en langues locales à 40 % dans la même année.

Nous apprenons que le cadre logique directeur concerne le long terme, les objectifs visant à l'année 1990. Le but du prget est donc, de développer une capacité pour la planification régionale du développement et pour l'exécution des plans, les indicateurs se référant à cette capacité étant établis à la fin de la première phase du projet.

Les outputs, qu'on retrouve partiellement comme objectifs dans les cadres logiques secondaires (SOMIVAC, PIDAC, études), concernent :

- une unité de planification et coordination à la SOMIVAC,
- la capacité d'exécution du PIDAC,
- la capacité de recherche de l'ISRA,
- la collecte de données adéquats et un plan préliminaire,
- des programmes d'action pour l'agriculture et la santé.

Les indicateurs se réfèrent comme dans le cas du but du projet à la fin de la phase I.

Ils sont d'ailleurs repris dans les cadres secondaires plus en détails.

Les inputs présentés en nombre de neuf, comprennent l'assistance technique, les véhicules, des facilités pour constructions, le crédit agricole, des actions de santé, les matériaux d'éducation, des fonds villageois d'entre-aide, les études et le personnel sénégalais. On ne présente pas des indicateurs pour vérifier l'exécution du projet quant aux inputs. Ce n'est que dans le cadre logique secondaire pour la SOMIVAC où l'on trouve une référence à l'exécution du projet sur le plan financier.

L'objectif du cadre logique directeur n'est repris dans les cadres logiques secondaires que dans le cas de l'ISRA et du programme agricole (productivité de l'agriculture en Basse Casamance) ainsi que du programme santé rurale (qualité de vie en Basse Casamance) les autres ayant des objectifs correspondant aux outputs du cadre logique directeur. Les indicateurs se refèrent, à ce niveau, à l'année 1990 tandis que aux niveaux inférieurs (but, outputs) apparemment ils se refèrent à l'année de terminaison de la première phase du projet.

Les inputs ne sont d'ailleurs pas spécifiés très en détails. On ne donne pratiquement ni des indicateurs ni des hypothèses ou des assurances.

En vue du suivi et de l'évaluation - surtout de la première phase du projet - les cadres logiques manquent de certains détails quant aux indicateurs objectivement vérifiables et aux hypothèses liant les inputs aux outputs et aux objectifs des différents niveaux du cadre logique. Les moyens ou sources de vérification on n'en a pas présenté du tout. Il paraît donc que les cadres logiques présentés, répondent plutôt aux exigeances de la présentation d'un projet USAID et à la justification de son financement qu'aux besoins du suivi-évaluation.

Il existe, cependant, dans les annexes du document de base surtout dans les annexes 8, 9 et 14 concernant l'analyse technique économique et financière du projet - des détails qui ont d'ailleurs servi à l'élaboration du plan de travail du projet d'Avril 1979 dans lequel se trouvent des objectifs du projet en termes d'exploitations et paysans encadrés, superficies, rendements et productionspar culture ainsi que les coûts du projet pour les cinq années du projet à partir de 1979, détaillés par source de financement et par type de coûts.

Ce plan de travail a été revisé en Juillet 1982, suite à une évaluation conjointe SOMIVAC/ISRA/USAID en Juin 1981 et à une rallonge du projet de deux années.

Au cours de l'évaluation de Juin 1981, un cadre logique revisé a été établi en dégageant les quatre objectifs suivants qui étaient dérivés des cadres logiques initiant et qui, selon notre terminologie, concernent plutôt les buts du projet :

1)- développer un système efficace de vulgarisation et de crédit agricole,
2)- établir des programmes de santé et d'alphabétisation,
3)- renforcer la recherche agricole,
4)- développer une capacité effective de planification du développement

L'objectif du projet comme il était présenté dans le cadre "directeur" initial fût retenu :

- accroître la production agricole et
- améliorer la qualité de la vie des populations rurales de la Basse Casamance.

Les résultats du projet en termes d'output ont été regroupés selon le but auquel ils contribuent et les inputs (intrants) gardaient leur présentation originale.

L'équipe d'évaluation, dans la mesure du possible, a utilisé les indices objectivement vérifiables établis par le document du projet et l'accord de projet. On avait, cependant, rencontré des problèmes dans la spécification du nombre d'exploitations agricoles travaillant avec le PIDAC, difficultés liées au problème de définition pour définir une exploitation agricole en Basse Casamance.[1] Il était donc recommandé à la SOMIVAC/DEEP de fixer un nouvel objectif en ce qui concerne les exploitations encadrées par le PIDAC et de réestimer les indicateurs au niveau d'autres buts et objectifs du projet.[2]

Le rapport d'évaluation de Juillet 1983 entreprend une comparaison entre les réalisations et les objectifs prévus soit dans le "document"du projet" soit ceux révisés en Juin 1981.

Sans se prononcer sur le problème de la définition d'une "Famille collaborant avec le PIDAC" on recommande la révision en hausse de l'indicateur objectivement vérifiable fixé pour cet objectif du projet. On recommande ensuite l'inclusion comme indicateur pour les résultats (outputs) du projet le nombre de réunions avec les paysans, le nombre de séances de démonstration tenues et le nombre de visites aux exploitations par le VG, ainsi que le nombre de paysans qui assistent à chaque réunion et à chaque séance de démonstration, les résultats devant être publiés par la cellule de suivi tous les trois mois.

Les indicateurs objectivement vérifiables sont ensuite fixés en termes de jours-paysan de réunion, jours-paysan de démonstration et visites aux exploitations par an.

1)- Rapport d'Evaluation, Projet de Développement Rural Intégré pour la Basse Casamance Dakar, Juillet 1981 p. 16.

2)- Ibidem p. 17.

Le problème de la définition du paysan encadré et de la superficie encadrée par le PIDAC devient plus évident dans la section sur la production agricole, [1] où il s'agit de l'interprétation des résultats du projet et la révision des indicateurs objectivement vérifiables. L'estimation de l'impact du projet sur la production [1] restait un exercice assez futile, l'évaluation et la vulgarisation ne s'étant pas mis d'accord sur une définition de ces termes et ces derniers n'étant pas employés dans le même sens dans les rapports du personnel d'encadrement, du recensement des cultures et des enquêtes pour l'évaluation du projet.

A part certaines observations ponctuelles, le rapport d'évaluation de Juillet 1983 n'entreprend pas une révision du cadre logique existant. Ce n'était qu'en Août 1984 que l'USAID proposait à la SOMIVAC d'examiner le cadre logique de Juin 1981 "pour situer l'action présente du projet et voir s'il y a lieu d'apporter des modifications aux indicateurs". [2]

Suite à des réunions tenues au niveau de la SOMIVAC, un cadre logique revisé était proposé à l'USAID qui prend en considération que "les objectifs initialement fixés au projet étaient fondés sur des hypothèses qui se sont révélés irréalistes pour les unes, caduques pour les autres du fait de facteurs climatiques, institutionnels, réglementaires et politiques". [3]

Le nouveau cadre logique se base sur celui de Juin 1981, revise en baisse certains objectifs et reformule certains indicateurs et hypothèses ainsi que des moyens de vérification.

4-2-2-3. Prévisions institutionnelles pour le suivi et l'évaluation du projet.

Dans les prévisions initiales du projet les activités de suivi et d'évaluation étaient confiés au PIDAC. Dans l'organigramme du document de base du projet [1] on trouve une division des études et de formation dont les responsabilités sont les suivantes : "études socio-économiques surtout des activités du PIDAC, programme de formation pour les agents de vulgarisation ; essaie de champs et ferme de semences, Evaluation, implantation du programme de l'alphabétisation fonctionnelle, coordination des programmes de santé".

---

1)- Voir l'annexe A du rapport
2)- Voir mémorandum de l'USAID concernant la réunion de concertation de 12 et 13 Septembre 1984, Dakar le 17/08/1984.
3)- SOMIVAC/PIDAC, Bilan et perspective 1978-1985, Novembre 1984, p.1

Dans la description des responsabilités des quatre unités au sein de cette division, on spécifie que [3] "le suivi et l'évaluation continue du projet seront les tâches principales de l'unité des études". Elle "sera responsable pour la collecte et l'analyse des données socio-économiques sur l'aire du projet. Ces données comprendront les coûts d'exploitation (intrants, main-d'oeuvre, etc...) rendements, contraintes de commercialisation, acceptation socio-culturel et contraintes sociales et économiques que le projet doit lever".

L'assistance à la formation des agents de vulgarisation surtout en ce qui concerne les procédures pour la collecte des données était préconisée afin de bénéficier aussi d'un feedback du service d'encadrement, l'unité des études de son côté devant donner un feedback à la division de planification de la SOMIVAC ainsi qu'à l'ISRA.

Concernant le personnel de l'unité un agro-économiste comme chef, un sociologue et six enquêteurs ainsi que une assistance technique de court terme pour l'analyse des données etc... étaient prévus.

Même avant que l'unité d'étudier ne soit opérationnelle la SOMIVAC en accord avec l'USAID décidait de la nommer "cellule d'évaluation" et de la placer sous l'autorité technique directe de DEEP/SOMIVAC, l'autorité administrative appartenant au directeur du projet et les prévisions budgétaires pour les moyens humains (enquêteurs) et matériels nécessaires devant être faites par le projet pour l'exercice 1980/81.[1] Depuis 1980, il y avait un sociologue au sein du PIDAC dans une "Division sociologie" qui s'occupait surtout de collecter d'analyser des données de base. Des activités d'évaluation proprement dites ne commencaient qu'avec la création de la "cellule d'évaluation en 1982".

"Pour assister le BEEP dans la conception et l'installation d'un programme de suivi et d'évaluation de la performance des projets de développement rural intégré tels que la SOMIVAC/PIDAC et la SOMIVAC/MAC",[1] un agro-évaluateur rendait une première visite à la SOMIVAC en Mars 1981. L'Expert Américain acceptait lors de sa visite d'une façon générale en tant que cadre conceptuel le système de suivi-évaluation du PRS tel qu'il avait évolué jusqu'au moment de la mission DUFUMIER - GENTIL, et constatait trois problèmes principaux du système d'enquête existant :

1. trop d'erreurs dans les données

---

1)- Project Paper USAID (1978), annexe 7, figure 1.
2)- Ibidem p.7 - 11.
3)- Ibidem p.7 - 25.

2. les enquêtes ne fournissaient pas des informations sur la rentabilité financière des thèmes techniques,

3. les résultats des enquêtes sortent tardivement

Les propositions principales comprenaient [2]:

- l'achat de deux miniordinateurs avec l'équipement auxiliaire,
- le recrutement d'un programmeur et sa formation aux Etats-Unis,
- la nomination d'un cadre du BEEP comme responsable de l'évaluation
- la prévision de deux consultants à court terme pour :

- La mise en exécution du programme des enquêtes et du fonctionnement de l'ordinateur,

- un appui méthodologique pour les enquêtes de la campagne 1982/83 ("fin Mars 1982 à la récolte"),

- la réformulation des questionnaires utilisés par le BEEP, le PRS et le PIDAC aussi bien pour les enquêteurs que les encadreurs afin d'y inclure les données du code, placées sur le micro-ordinateur et analysées,

- l'amélioration de la surveillance et du support logistique des enquêteurs,

- l'établissement des programmes de "nettoyage" et de tabulation.

Certains de ces propositions étaient réalisées au moment de la deuxième visite de l'expert en Janvier 1982, surtout celles concernant les quatre premiers points.

Ce n'était qu'avec l'arrivée du consultant en Avril 1982 qu'un système d'enquêtes pour l'évaluation du PIDAC pouvait démarrer. Comme Homologue de l'assistant technique un statisticien sénégalais était engagé et chargé de la création de la cellule d'évaluation du PIDAC comme prévu dans la note du 06 Mai 1980. [1]

---

1)- Termes de référence P10/T de l'USAID de Février 1981 pour l'agro-évaluateur W.H.N. Morris rendus University.

2)- Morris, W.H.N. considération des possibilités d'amélioration concernant la conduite et l'analyse des enquêtes d'évaluation et du suivi à la SONIVAC, PIDAC et PRS, MARS 1981.

4-2-2-4. Données principales collectées et la forme de leur collecte.

La collecte de données pour l'évaluation du PIDAC commençait à la campagne 1982/83. Pour la préparation des enquêtes, le choix de l'échantillon et des analyses à prévoir, il ne restait que peu de temps quand l'expert des systèmes d'évaluation expatrié arrivait sur place en fin d'Avril 1982. Il manquait d'ailleurs les données de base pour permettre une stratification des villages et des exploitations de l'aire d'études dans la manière retenu pour le PRS (zonalisation, typologie). Les termes " exploitation agricole " et l'"exploitation encadrée", n'étaient d'ailleurs pas définis en accord avec les chercheurs du BEEP/SOMIVAC ou de l'ISRA ni avec le service de vulgarisation du PIDAC.

La base de départ pour les enquêtes à mener dans la campagne 1982/83 était donc assez défavorable.

1) Voir compte-rendu de réunion de synthèse suivi et évaluation des projets du 28 Janvier 1982, Annexe.

L'objectif principal des enquêtes de 1982/83 comme il nous paraît évident, était de mesurer l'impact du PIDAC dans l'aire de son intervention. Devant l'inexistence d'une étude de base et les moyens très limités pour mener une enquête intensive dans tout l'aire du projet,les responsables de l'enquête optaient pour l'approche suivante :

1)- concentration sur le programme de la vulgarisation du projet (thèmes techniques).

2)- concentration sur une partie de l'aire du projet (département de Bignona) pour la collecte de données permettant d'estimer l'impact de l'adoption par le paysan des thèmes techniques vulgarisés, sur les rendements des cultures et sur le système de production.

3)- détermination de la pénétration des thèmes techniques vulgarisés par le PIDAC dans toute l'aire de projet.

4)- détermination de l'intensité des contacts entre les paysans et les agents de base durant la campagne 1982/83 dans toute l'aire du projet.

Pour les études sous point (2) cinq (05) villages ont été retenus par un choix raisonné.

101 exploitations ont été suivies pendant toute la campagne. Toutes les parcelles cultivées par ces exploitations ont été mesurées et des informations détaillées recueillies pour chaque parcelle sur la date des grandes opérations (préparation,

Pour 46 de ces exploitations (dans deux villages) des temps de travaux (agricoles et non agricoles) aussi bien que les revenus et dépenses ont été recueillies en plus du suivi agronomique afin de déterminer d'éventuels effets sociaux ou / économiques pouvant résulter de l'adoption de certains thèmes techniques du PIDAC, ou de dégager des facteurs pouvant empêcher l'adoption d'une technique vulgarisée.

Pour les études sous point (3) et (4) un recensement extensif couvrant toute la Basse Casamance était mené. L'échantillonnage était fait en deux étapes. Après une stratification des villages par arrondissement un tirage au sort d'environ 10 % des villages de chaque arrondissement était fait. Ainsi 42 villages étaient touchés au total.

Toutes les exploitations de ces villages correspondant à environ deux mille chefs d'exploitation (6,2 % des chefs d'exploitations de la Basse Casamance) ont été enquêtés pour déterminer :

1)- le nombre de paysans (exploitations) encadrés
2)- la fréquence des contacts entre les paysans et les agents de base du PIDAC
3)- les thèmes de vulgarisation vulgarisés et mis en application, et
4)- le (s) système (s) de production existant aujourd'hui dans la Basse Casamance 1)

Les résultats de ce recensement extensif concernant la pénétration des thèmes techniques ont été diffusés dans la série document de travail sous le n° 1 du BEEP, en Décembre 1983.

Les résultats de l'enquête intensive pour l'estimation de l'impact de l'adoption des thèmes techniques vulgarisés par le PIDAC seront diffusés incessamment dans la même série sous le n° 4.

Pour la campagne 1983/84 les responsables de l'évaluation du PIDAC ont décidé de reprendre avec certaines modifications, des questionnaires et un changement de l'échantillon, les mêmes enquêtes de la campagne 1982/83 avec les objectifs suivants :

- collecter les informations en incluyant des villages au Sud du Fleuve,
- rechercher l'impact d'autres variables sur les rendements (densité des plantes, variétés améliorées, engrais chimique, durée des plantes en pépinières),

Les villages et les paysans dans l'échantillon de l'enquête intensive pour le suivi rapproché d'exploitations ont été changés pour :

1. avoir un meilleur échantillon des paysans qui respectent les thèmes techniques,

2. ne pas toujours incommoder les mêmes paysans.

L'échantillonnage était fait en se basant sur le recensement des exploitations de 1982. Sur la base des réponses concernant leurs techniques agricoles en 1981 les exploitations furent stratifiées comme bien, moyen et peu encadrés et l'échantillon tiré dans ces trois groupes.

Avec cette méthode, on n'arrivait, cependant, pas à inclure dans l'échantillon assez de paysans appliquant les thèmes techniques à étudier, surtout l'utilisation d'engrais et des variétés améliorées.

Avec l'aide du personnel d'encadrement on a, donc, cherché au choix raisonné les meilleurs villages et les meilleurs paysans dans huit (08) secteurs de la Basse Casamance qui ont été choisis selon les critères d'homogénéité, appliqués aussi en 1982 (cultures dominantes, répartition du travail dans l'exploitation, traction animal). Le suivi rapproché concernait ainsi 160 paysans au total, soit ; dans chacun des huit (08) secteurs 15 paysans bien encadrés plus un groupe de cinq (05) paysans comme témoins.

<u>L'échantillon de l'enquête extensive</u> concernant la pénétration des thèmes techniques et les contacts encadreurs - paysans comprend mille paysans choisis au hasard dans chaque zone du PIDAC pour représenter la proportion de la population de cette zone dans le total de l'aire du PIDAC. L'objectif qui était d'appliquer une pondération implicité des résultats, n'a pas pu être atteint à cause des inconsistances dans les données du recensement de la population.

Les données de ces deux enquêtes sont en train d'être dépouillées et analysées.

<u>L'Evaluation dans la campagne 1984/85</u> : concerne les sujets suivants :

1)- Programme "quart d'hectare"

2)- Evaluation de l'encadrement

3)- Enquête sur la traction animale

4)- Enquête d'opinion sur les thèmes techniques

5)- Enquête sur le matériel de transformation

6)- Evaluation des effets d'aménagements

7)- Evaluation du volet santé

"Le programme quart d'hectare" : est un programme spécial du PIDAC dans lequel chaque paysan membre d'un groupement de producteurs non endetté pouvait bénéficier d'un crédit pour financier l'achat des semences de l'engrais et des produits phytosanitaires pour un quart d'hectare, à conditions qu'il intègre un bloc de cultures du groupement et qu'il applique les thèmes techniques recommandés par l'encadrement du PIDAC.

L'évaluation de ce programme vise à déterminer l'effet qu'il a eu sur la production. Il donne aussi une bonne opportunité de continuer les recherches menées dans les deux campagnes antérieures concernant l'impact agronomique de l'adoption des thèmes techniques et de tester les méthodes de collecte et d'analyse des données établies. Un rapport préliminaire présentant les résultats est en train d'être discuté au niveau du BEEP.

Les autres enquêtes sont toujours dans la phase d'exécution ou des analyses des données ou n'ont pas encore commencé. Ce ne sont que les enquêtes (5) et (7) qui répondent à une demande exprimée (la première par le volet Féminin du projet, la deuxième par l'USAID) et pour lesquels il existent des terms de référence qui dans le cas de l'enquête sur le matériel de transformation sont assez rudimentaires. Ce fait a conduit à une désorientation quant aux objectifs, qui se reflètent dans les résultats préliminaires de l'enquête.

Ce manque des résultats définitifs et d'une description des objectifs et des méthodes nous empêchent de présenter ces enquêtes plus en détail.

Pour être complet, il faut mentionner deux études qui sont d'importance pour le système de suivi-évaluation du PIDAC, ce sont :

- l'enquête alimentaire et nutritionnelle et
- l'étude de zonage de la Basse Casamance

L'enquête alimentaire et nutritionnelle : Cette enquête doit établir la situation de base pour la mise en oeuvre du volet santé du PIDAC et pour une évaluation éventuelle de ce volet. Une première enquête-test a été exécutée conjointement

- ORANA (Organisme pour la recherche sur l'alimentation et la nutrition en AFRIQUE),
- B. ET E. P. (Bureau des Etudes, de l'Evaluation et de la planification).
- Région médicale de Casamance.

Avec les trois objectifs principaux suivants : 1)

1.- Permettre de disposer de données récentes et fiables afin d'établir la situation de base dans la zone d'expérimentation de l'éducation nutritionnelle et sanitaire dans le département de BIGNONA.

2.- Tester et affiner la méthodologie d'enquête pour l'évaluation future des actions expérimentales dans le département de Bignona, et surtout réaliser plus efficacement la grande enquête qui doit couvrir l'ensemble de trois départements de la Basse Casamance.

3.- Poser les premiers jalons dans cette zone, du système national de surveillance nutritionnelle permanente".

L'enquête se compose de deux parties :

- l'enquête alimentaire : a cherché par interview, à décrire la typologie de l'alimentation des populations enquêtées tant en ce qui concerne les disponibilités alimentaires, que les caractéristiques de la consommation ; l'unité de base étant le ménage.

- l'enquête nutritionnelle : Comprenant un examen clinique avec des mesures anthropométriques des enfants de 0 à 5 ans, pour déceler les signes cliniques majeurs de la malnutrition, un examen de laboratoire (examens hématologiques de selles et d'urine et un questionnaire destiné aux mères.

L'échantillon : comprend les cinq villages de l'enquête intensive pour le suivi rapproché des exploitations dans la campagne agricole 1982/83 et se compose de :

- 134 ménages(et 101 exploitations comme dans le cas du suivi rapproché),
- 145 mères interrogées,
- 194 enfants examinés.

Le dépouillement des données des deux enquêtes a été essentiellement fait sur

L'enquête alimentaire et nutritionnelle définitive, qui doit couvrir l'ensemble des trois départements de la Basse Casamance avait été prévue pour le mois d'Avril 1984, concernant la situation en période de soudure, avec une reprise au mois de Janvier 1985 pour connaître la situation en période d'abondance. Pour des raisons administratives cette enquête, dont le maître-d'oeuvre devrait être le BEEP, n'a pas pu démarrer.

Le zonage de la Basse Casamance :

Un rapport sur le zonage de la Basse Casamance a été présenté au début de l'année 1985. Il s'agit d'une activité menée depuis quelques temps par deux assistants de recherche du BEEP. Ce découpage suit les limites administratives, l'arrondissement étant l'unité administrative la plus petite. Le manque des données à un niveau inférieur et l'absence d'une enquête spécifique à cette fin, imposaient cette approche.

Les cinq zones résultantes sont assez distinctes les unes des autres quant à certaines des variables présentées dans le tableau synoptique que sont :

- l'éthnie dominante
- l'équipement en paires de boeufs
- les cultures dominantes
- la densité de la population
- la superficie moyenne par exploitation
- le nombre d'actifs par exploitation
- la superficie par exploitation
- la superficie moyenne par actif
- la pluviométrie
- l'occupation du sol.

Il reste cependant à se demander, si les zones identifiées peuvent être appelées "homogènes", étant donné que la méthode et les données utilisées ne permettent pas de laisser ressortir une homogénité.

4-2-2-5. Appréciation du système.

L'appréciation du système se fera sous trois aspects principaux :

1. Prévisions initiales pour le système
2. Comportement et évolution du système
3. Connaissances acquises sur le milieu paysan

1°/- PREVISIONS INITIALES POUR LE SYSTEME.

A première vue les prévisions initiales pour le suivi et l'évaluation du projet intégré pour le développement agricole de la Basse Casamance (PIDAC) paraissent favorables et suffisantes pour un bon déroulement de ces activités ; l'existence des cadres logiques pour les différentes composantes du projet et la prévision d'une unité des études le suggèrent.

Même sans regarder le comportement et l'évolution du système, il y a, cependant, certaines indications de l'absence d'un concept clair et d'un engagement substantielle pour le suivi et l'évaluation de part des planificateurs du projet et du bailleur de fonds. Les cadres logiques élaborés pour le projet et ses différents volets bien qu'ils permettent de rendre transparent le concept et les objectifs à différents niveaux, manquent de beaucoup de détails quant aux indicateurs objectivement vérifiables, quant aux hypothèses liant les inputs aux outputs et quant aux objectifs aux différents niveaux du cadre logique.

Un système de suivi-évaluation bien conçu aurait dû aller plus loin dans ce sens et aurait dû inclure les moyens ou sources de vérification pour pouvoir servir de guide pour les responsables pendant la phase d'exécution du projet.

Une telle spécification des détails aurait certainement aussi pu être faite au début de la phase d'exécution du projet pour permettre au personnel chargé du suivi-évaluation et aux centres de décision de spécifier les détails selon leur besoins et selon leur perception des réalités de l'environnement du projet. Cela était, cependant, impossible à cause d'un retard dans l'installation de l'unité préconisée par le document de base du projet.

Le fait que cette unité ne portait pas le nom "suivi et évaluation" laisse aussi soupçonner que l'importance de ces activités n'était pas assez appréciée par les responsables de la conception et de l'élaboration du projet.

Sur le plan des prévisions budgétaires, la lettre du Directeur Général de la SOMIVAC au Directeur du PIDAC du mois de Mai 1980, dans laquelle les prévision pour une cellule d'évaluation sont exigées pour l'exercice 1980/81, montre que sur le plan financier également l'engagement n'est pas évident.

2°/- COMPORTEMENT ET EVOLUTION DU SYSTEME.

Ce n'était qu'après deux ans de fonctionnement du projet sous financement de l'USAID que l'intérêt pour le suivi-évaluation du projet s'est manifesté sous forme d'un agro-évaluateur envoyé à court terme pour la conception et l'installation d'un programme de suivi et d'évaluation de la performance des projets de développement rural intégré de la SOMIVAC.

Les recommandations permettant de commencer avec des enquêtes d'évaluation à partir de la campagne 1982/83, concernaient cependant seulement la partie évaluation du projet. C'est cette partie qui a connu une évolution très favorable surtout sur le plan d'exécution des enquêtes et de dépouillement et d'analyse des données avec micro-ordinateur.

Ce qui manque est cependant, un concept pour le suivi du projet et pour l'intégration des systèmes de suivi et de l'évaluation. Avec l'intégration de la cellule d'évaluation à la DEEP, l'activité de suivi restait avec le projet. Tous les efforts se concentrant sur la conception et l'exécution des enquêtes d'évaluation, le suivi n'a connu ni un appui par des conseillers expatriés à court ou long terme ni un appui de la part du BEEP. Le résultat de cette lacune se fait sentir dans la moindre qualité des rapports d'activités et des données sur le projet.

En dehors de la fiabilité limitée des données [1], le rôle du suivi qui est surtout de fournir aux responsables du projet et des différents volets l'information sur leur performance, ne pouvait pas être rempli. Au lieu de bénéficier d'un "système de pilotage" permettant de s'informer sur la base de rapports critiques et des données fiables les responsables doivent trop souvent s'informer sur place. D'où il leur manque le temps pour les tâches de conception, de réflexion et de programmation.[2]

Le manque d'une programmation des activités rend d'ailleurs leur suivi presque impossible. Le manque d'un système efficace d'enregistrement des informations et de leur exploitation pour le contrôle des activités se répercute sur la performance du projet.

Comme des informations fiables sur les inputs et outputs du projet représentent aussi une partie importante des données pour l'évaluation du projet, les lacunes dans les systèmes de suivi ont eu une répercussion sur le système global de suivi-évaluation.

1)+-Voir p.e. les observations de l'équipe d'évaluation externe du projet de

La raison pour laquelle ni l'expert à court terme ni l'unité d'évaluation du BEEP ne se sont penchés sur ce problème s'explique d'une part par la complexité de cette tâche qui requière une connaissance intime de l'organisation et du fonctionnement du projet et une coopération intensive entre les responsables des projets et ceux du suivi-évaluation et d'autre part par la précipitation dans laquelle les activités d'évaluation ont dû démarrer une fois l'expert des systèmes d'évaluation expatrié sur place. Pour le travail de conception d'un système de suivi-évaluation il ne restait pas beaucoup de temps.

L'évaluation du projet a aussi souffert de cette contrainte de temps qui n'a pas permis de se mettre d'accord avec les responsables du projet sur la définition de certains termes (paysan encadré,"exploitation agricole"),les besoins en information, la démarche pour estimer éventuellement l'impact du projet ou certains de ses volets et activités.

Nous devons remarquer qu'un cadre logique bien spécifié quant aux rubriques "indicateurs objectivement vérifiables" et "moyens de vérification" aurait pu servir comme base d'orientation pour se mettre d'accord sur quelques uns de ces détails. Au contraire, le cadre logique du projet était de plus en plus ignoré au cours du projet.

Le rapport d'évaluation de Juillet 1981 s'efforçait encore de réviser le cadre logique initial, celui de Juillet 1983 l'ignore. L'expert américain pour le suivi-évaluation lors de sa deuxième visite au projet en Janvier 1982 se réfère au cadre logique comme base pour tout action d'une unité de suivi-évaluation .[1)]

La réalité était que le cadre logique du FIDAC n'était pas pris en considération jusqu'au mois d'Août de l'année 1984, quand l'USAID exigeait qu'on le reprenne pour situer l'action présente du projet et voir s'il y a lieu d'apporter des modifications aux indicateurs objectifs.[2)]

Le normal aurait dû être, que la DEEP, en faisant l'évaluation basée sur le cadre logique, fasse des critiques sur des éléments de celui-ci qui n'étaient pas réalistes.

---

1)- Voir Compte rendu de réunion /sur le système de suivi et évaluation des projets par W.H.M. Morris, Annexe, point 7, 29 par note 1982.

Le problème généralement connu pour les enquêtes d'évaluation, qui est le retard dans la disponibilité des résultats se répercutant sur le degré de leur utilisation par les centres de décision, peut être aussi observé dans le cadre de l'évaluation du PIDAC. Il est cependant explicable du fait que tout un système de fiches d'enquêtes, dépouillement et d'analyses par micro-ordinateur, devait être installé, et que tout le personnel de collecte de données, d'opération des micro-ordinateurs et des cadres a dû être formé parallèlement à l'exécution des enquêtes.

Il y avait, en outre, les enquêtes d'évaluation du PRS et d'une études socio-économique sur huit vallées de la Moyenne Casamance qui étaient menées en même temps et qui demandaient les moyens limités. En plus de cela les enquêtes et le dépouillement des données pour le volet santé ont occupé pour un certain temps les effectifs du BEEP.

Les faits expliquant les retards connus, il nous faut cependant lever la question de savoir si le BEEP n'a pas commis une erreur en acceptant certaines tâches sans avoir les moyens pour leur exécution. Une programmation plus rigoureuse des activités et des moyens s'impose alors pour l'avenir, pour garantir que les résultats des enquêtes seront présentés dans les délais.[1)]

La preuve que le système de collecte, de dépouillement et d'analyse des données installée au cours des deux campagnes 1982/83 et 1983/84 est valable et efficace était établie avec l'évaluation de l'action "quart d'hectare" en 1984/85, dont les résultats principaux étaient disponibles au mois de Janvier 1985 c.a.d. bien avant le début de la campagne suivante et assez tôt pour pouvoir être discutés avec les responsables de l'action et du projet.

La décision d'avancer l'analyse de ces données en laissant l'analyse de ceux de la campagne antérieur pour plus tard se justifie parfaitement. On pourrait, cependant penser à une solution intermédiaire consistant à analyser et à sortir une partie des résultats qui risquent de perdre leur valeur s'ils sont publiés avec beaucoup de retard.

---

1)- Il y a certainement la possibilité d'augmenter les effectifs si les études sont faites pour le compte de tiers, surtout quant aux personnel de collecte de données. Cela est cependant difficile quant aux cadres dirigeant l'enquête et les analyses et la capacité en micro-ordinateurs.

Il doit, dans aucun cas, être considéré comme impératif d'analyser toutes les données d'une enquête à la fois. Dans le cas des données de la campagne 1983/84, on peut p.e. penser à une analyse qui intègre deux ou trois campagnes dans laquelle certaines données, qui n'étaient jamais analysés les campagnes antérieurs,[1] pourraient être incluses.

On doit en tout cas éviter que l'évaluation s'émancipe des besoins du projet. Le système doit être assez flexible pour répondre aux demandes immédiates exprimées par le projet.

En regardant le système existant sous cet aspect il nous paraît que celui-ci n'est pas encore arrivé à bien remplir sa fonction. Bien qu'il y ait certaines actions ponctuelles où la DEEP a pu répondre aux demandes exprimées par le projet (p.e. évaluation des actions de la section élevage, enquête sur le matériel de transformation, pré-évaluation du volet santé) et en admettant que l'évaluation de l'impact des thèmes techniques et leur pénétration concerne un sujet clef pour le succès du projet, il nous paraît que le rôle du BEEP en général et l'unité d'évaluation des projets en particulier n'est pas encore reconnu par ceux concernés.

D'un côté il nous paraît que les sujets à étudier, les objectifs et l'approche des études, ne sont pas assez accordés entre le projet et la DEEP. De l'autre côté, quand il s'agit des questions concernant la planification, le suivi et l'évaluation du projet ni la Direction Générale de la SOMIVAC ni la Direction du PIDAC ne font suffisamment appel au BEEP. Des cas récents et concrêtes sont la révision du cadre logique du PIDAC, l'estimation de l'impact du PIDAC sur la production dans le passé et celui à attendre dans l'avenir pour justifier une prolongation ainsi que l'élaboration d'un projet pour une éventuelle deuxième phase du PIDAC.

Le BEEP doit réfléchir sur les raisons pour lesquels on ne faisait pas appel à ses services. Ces services sont la seule justification de son existence, sa seule raison d'être.

---

1)- Ces argumentations ne doivent certainement pas être utilisées pour justifier la collecte de données dans le cadre d'une enquête pour lesquelles on n'a pas encore spécifié l'objectif de la collecte, le type d'analyse à faire et le moment de leur analyse. Chaque question posée dans un questionnaire qui mène à un ou plusieurs chiffres à transcrire, à dépouiller, à introduire dans l'ordinateur etc... et qui finalement n'est pas analysé et utilisé, augmenté le coût, le temps et les moyens nécessaires, et diminue le temps et les moyens

Les deux points levés ci-dessus sont certainement liés l'un à l'autre. Si le BEEP ne cherche pas la discussion avec le projet, si celui-ci n'est pas associé au choix des thèmes d'études, à leur exécution, à la discussion des résultats, il ne s'intéressera certainement pas à ces résultats et n'aura pas de confiance, ni aux résultats ni à la capacité du BEEP de rendre ces services.

3°/- CONNAISSANCES ACQUIS SUR LE MILIEU PAYSAN.

En discutant les acquis sur le milieu paysan en Moyenne Casamance dans le cadre du PRS II nous avons pu constater que ceux-là concernent surtout :

- l'exploitation comme unité socio-économique de base,
- une typologie des exploitations agricoles,
- la détermination des zones homogènes,
- une étude sociologique sur le phénomène migration et,
- une étude sur la culture du maïs.

Nous n'avions pas spécifiquement discuté les résultats d'analyses comparatives entre exploitations et parcelles encadrées et non encadrées ainsi que les études sur les thèmes techniques vulgarisés par le projet . Car il s'agit ici des résultats qui sont plutôt significatifs pour un moment donné et pour les thèmes spécifiques étudiés.

Dans le cadre de l'évaluation du PIDAC ce sont surtout les études de ce dernier type où le BEEP a pu développer une méthodologie qui l'a permis d'acquérir des connaissances surtout sur l'impact agronomique des thèmes vulgarisés qui vont au-delà de ce que le PRS avait pu faire. C'est surtout l'introduction des micro-ordinateurs permettant l'application des méthodes de la statistique analytique à une plus grande échelle qui a menée à ce que les rapports d'évaluation du PIDAC sortis jusqu'à ce moment contiennent de l'information quantitative très utile pour l'évaluation de l'impct du projet.

Ce qui manque cependant, est une interprétation de ces résultats en termes de rentabilité économique et financière c.a.d. d'estimer, d'une part, ce que le projet ou les activités du projet concernées ont rendu par rapport aux coûts ... et d'autre part, de voir que signifie l'adoptation des thèmes vulgarisés par le projet pour la situation financière, l'organisation de travail, la productivité des facteurs de productions etc... pour différents types d'ex-

Il est évident que ce genre d'analyses aura besoin de certaines connaissances sur le milieu paysan quant aux caractéristiques d'une exploitation agricole, quant aux types principaux d'exploitations existant en Basse Casamance, quant aux caractéristiques des différentes zones de la Basse Casamance, quant au taux d'activité selon l'âge etc...

Jusqu'à ce moment, ces connaissances sont toujours assez vaques et dispersées. Les données, résultats des enquêtes intensives, (suivi d'exploitations), à cause de leur approche pragmatique d'échantillonnage raisonné et de leurs objectifs limités, ne seront que partiellement utilisables pour ces fins.

Comme le zonage préliminaire de la Basse Casamance proposé se base sur les arrondissements et comme les résultats de l'enquête extensive comprennent l'information actualisé sur les résultats et actifs par exploitation, les groupes et sous-groupes ethniques dominantes, les hectares cultivés par culture une estimation d'équipement agricole disponible aussi par arrondissement, il faudrait voir si l'on peut caractériser les types principaux d'exploitation par zone en utilisant la même approche proposée par le PRS.[1] Il faut discuter cet approche avec l'équipe système de production de l'ISRA et avec le PIDAC pour si nécessaire l'adapter aux conditions de la Basse Casamance.

Il faut aussi voir ce que "l'équipe système" peut contribuer en données de base pour arriver à une telle typologie. La même démarche s'applique pour le zonage de la Basse Casamance et pour le taux d'activité selon l'âge. Les propositions faites par l'équipe système et par le BEEP [2] doivent être discutés et peuvent servir comme base pour arriver à un accord sur ces points clefs. Si l'information existante ne suffit pas, des hypothèses de travail et une démarche pour combler les lacunes doivent être trouvées en étroite collaboration.

Il a été montré, dans le passé, que les liens institués dans le cadre de la cellule recherche - développement ne sont pas encore suffisants pour garantir que ces questions seront abordées en commun. La question du zonage de la Basse Casamance est un exemple récent d'un manque de collaboration entre les deux institutions.

---

1)- Voir paragraphe 4-1-2-5. de ce rapport

2)- Voir ibidem.

Le fait que l'équipe systèmes de production travaille sur la Basse Casamance doit inciter le BEEP à exprimer ses besoins en informations, en études, en définitions communes (aussi avec le PIDAC), plutôt que de faire des efforts parallèles. Le BEEP doit mieux utiliser les capacités de l'ISRA et du PIDAC pour gagner des connaissances sur le milieu paysan et les appliquer dans ses études de planification et d'évaluation. Le BEEP n'a pas assez de moyens pour faire de la recherche de base. Cela ne doit pas l'empêcher de maintenir un standard méthodologique et de confiabilité des données et à essayer d'accumuler des connaissances sur le milieu paysan en Basse Casamance dans le cadre de ses études d'évaluation.

4°/- PROPOSITION D'UNE DEMARCHE POUR LA MISE AU POINT DU SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION DES PROJETS.

Nous avons essayé de faire ressortir les éléments positifs des expériences de la SOMIVAC en matière de suivi-évaluation pour pouvoir les intégrer dans le système à établir.

Ce qui manquait dans le passé c'est surtout un accord sur la distribution des tâches et la collaboration entre les projets et le BEEP, une définition claire de certains termes appliqués et un accord sur les principes de l'établissement et de fonctionnement d'un système de suivi-évaluation par ceux travaillant avec le système.

Quelques définitions et considérations méthodologiques. Nous les avions déjà donné dans le troisième chapître de ce rapport. Dans ce qui suit, nous proposons quelques principes de base et une démarche pour l'élaboration d'un système de suivi-évaluation des projets.

5.- QUELQUES PRINCIPES DE BASE POUR LE SUIVI-EVALUATION DES PROJETS DE LA SOMIVAC.

Les principes avancés dans ce qui suit doivent être discutés et éventuellement modifiés dans le cadre des discussions à mener au sein de la SOMIVAC, et avec tous ceux liés aux activités de suivi-évaluation des projets de la SOMIVAC.

1°- La responsabilité pour le suivi et l'évaluation d'un projet de la SOMIVAC est partagé entre la Direction du projet et le Bureau des Etudes et de l'Evaluation et de la programmation (BEEP) de la SOMIVAC.

2°- Les activités du suivi [1] sont confiés à une cellule de suivi au sein du projet sous responsabilité directe du Directeur du projet.

3°- Les activités de l'évaluation [1] sont confiés à l'unité évaluation des projets (UEP) au sein du BEEP/SOMIVAC.

4°- Les activités de suivi et d'évaluation : sont accordées entre le projet et le BEEP, le BEEP donne aux projets un appui méthodologique pour l'échantillonnage et pour la collecte, le dépouillement et l'analyse des données dans le cadre du suivi. Selon la capacité du centre informatique un appui technique pour ces activités et pour l'édition des rapports sur la base d'un programme de traitement des textes peut-être envisagé. L'UEP du BEEP de son côté accorde son programme de travail concernant le projet avec le Directeur de celui-ci et les responsables du suivi, et présente les résultats de l'évaluation au personnel concerné du projet et à la population cible du projet. Avant l'exécution de chaque étude d'évaluation les termes de référence y compris les objectifs, doivent être fixés par écrit et en collaboration avec les projets.

5°- La base pour le suivi et l'évaluation d'un projet est son cadre logique. Si celui-ci ne fait pas partie du document de base du projet, les éléments principaux doivent en être spécifiés pour permettre un suivi-évaluation efficace.[2]

6°- Les données à collecter dans le cadre du système de suivi-évaluation doivent correspondre aux besoins exprimées par les centres de décision et se limiter à l'essentiel.

7°- Les données à collecter doivent correspondre à la capacité de dépouillement et d'analyse des unités concernées pour garantir une disponibilité à temps des résultats pour la prise de décision à différents niveaux.

---

1)- Voir Section 3-1-3 pour une description.

2)- Voir section 3-2 pour les éléments principaux.

8°- Les données collectées doivent être fidèles et empiriquement vérifiables.

9°- Chaque effort de collecte de données ou d'enquête comprendra les éléments suivants :

a)- La définition du problème à étudier y compris les objectifs, les sujets à étudier, les hypothèses principales sur les phénomènes à étudier, l'information à collecter, la forme de la collecte et une estimation des moyens nécessaires;

b)- La collecte des données y compris la préparation des fiches et leur test, la préparation du personnel de collecte, le contrôle et la codification des données (selon système) ;

c)- L'analyse des données y compris l'introduction dans l'ordinateur, la tabulation, la révision pour détecter les erreurs, les tests et les analyses statistiques ;

d)- Le jugement c.a.d la comparaison des résultats avec des hypothèses ou des normes établies dans le cadre logique, des conclusions et recommandations.

10°- Le personnel de collecte des données est un facteur clef pour la qualité des résultats d'un système de suivi-évaluation. Sa formation permanente, son information sur les objectifs de l'enquête, sa participation dans la codification et la tabulation des données, son information sur les résultats sont primordiaux pour maintenir un niveau élevé de motivation et de qualité des données.

11°- L'exploitation de l'information des données secondaires est primordiale pour limiter la collecte de données par enquête à un minimum.

12°- Pour permettre d'estimer les efforts et l'impact d'un projet, une étude de base au début ainsi que l'étude des groupes/secteurs non touchés par le projet doit être visée.

13°- Les petites enquêtes "ad hoc" sur des problèmes limités et bien déterminés, basés sur un échantillon à choix raisonné un nombre limité de sujets portant les caractéristiques à étudier, sont souvent préférables aux grandes enquêtes qui cherchent à décrire sur la base d'échantillons statistiquement représenta-

14°- Le financement des activités de suivi-évaluation doit être sécurisé par la prévision des moyens dans le budget de chaque projet dont la partie concernant l'évaluation doit être mise à la disposition du BEEP.

5.1. PHASES POUR LA SPECIFICATION DUS SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION D'UN PROJET.

Après avoir suggéré quelques principes de base pour le système de suivi-évaluation des projets de la SOMIVAC, nous voulons brièvement proposer une démarche pour la spécification des éléments du système de suivi-évaluation d'un projet.

Bien que la tâche immédiate pour le BEEP est de clarifier quelques problèmes pontuels concernant le suivi-évaluation des projets en cours (définition des termes clefs, méthodologie pour l'exécution des enquêtes d'évaluation, amélioration de la communication et de la coordination avec les projets, détermination des coefficients d'activités de la main-d'oeuvre agricole, typologie des exploitations, zonage), les préparations pour le "Projet de Développement Rural Intégral de la Moyenne Casamance" et une deuxième phase du "Projet de Développement Rural Intégré pour la Basse Casamance" requièrent une discussion intensive et systématique sur les systèmes de suivi-évaluation à établir pour ces projets.

5.2. ELABORER LES ELEMENTS DU CADRE LOGIQUE.

Nous avons retenu le cadre logique comme base pour le suivi-évaluation d'un projet. Dans le cas de l'existance de celui-ci dans le document de base du projet, il s'agit donc seulement de bien étudier ce cadre pour connaître le projet dans ses détails si le cadre logique est élaboré par un tiers ou si un temps considérable s'est écoulé depuis l'élaboration du projet. Il peut aussi s'agir de modifier le cadre logique pour correspondre à la perception des problèmes de ceux concernés et aux derniers accords retenus pour le projet.

Si un cadre logique n'existe pas, il s'agit de faire ressortir du document de base, des plans de travail des accords écrits concernant le projet, les éléments principaux d'un cadre logique, comme nous les avions décrits dans la section 3.2. de ce rapport.

Il s'agit surtout d'identifier les différents volets du projet, de déterminer les objectifs en termes mesurables, d'identifier les groupes cibles, de spécifier les activités à mener quant aux inputs nécessaires (par source) et leur déroulement prévu dans le temps. Les hypothèses, les indicateurs et les sources de vérification seront aussi à déterminer.

De ces exemples, les questions principales à poser deviennent claires :

- Qu'est-ce que chacun veut savoir ?
- A quels fins veut-il l'utiliser et
- A quel moment a-t-il besoin de ces informations ?

Les deux derniers points sont extrêment importants parce qu'il peut prendre dix secondes pour inclure une pièce d'information à une liste. Il peut prendre des centaines d'heures pour la collecte des données. "Plus on collecte de données moins il est probable qu'elles soient exactes, dépouillées, analysées ou utilisées".[1)]

Il n'est pas nécessaire de dépouiller, analyser et diffuser toute l'information collectée dans un instant, certains éléments d'une enquête peuvent bien être gardés et utilisés plus tard pour accélérer l'analyse et la diffusion des résultats importants pour une prise de décision immédiate.

Pour mieux pouvoir systématiser l'information demandée par les utilisateurs du système de suivi-évaluation on peut l'arranger dans une matrice du type suivant :

---

1)- Chambers (1979) p. 15 ces remarques s'appliquent aussi à l'élaboration d'un questionnaire dans le cadre d'une enquête.

MATRICE D'INFORMATION.

Utilisateur de l'information	Eléments d'information requises	But pour lequel l'information est demandée	Moment dans lequel l'information est demandée	Indicateur pour l'information	Variables composant les indicateurs
1	2	3	4	5	6
A					
B					
C					
.					
.					
.					

1)- adaptée de : United Nations (1979) p. 25

Une telle matrice permet d'établir des priorités dans la collecte de données (information demandée par plusieurs utilisateurs), d'économiser des moyens (exploiter les données pour une multitude des buts, réduire le nombre des rapports à diffuser) et de programmer la collecte des données (permanente ou ponctuelle par enquête ou recensement) y compris leur dépouillement et l'analyse, et la diffusion des résultats dans le temps.

Les deux dernières rubriques de la maîtrise seront remplies en exploitant l'information contenue dans la colonne correspondante du cadre logique (indicateurs objectivement vérifiables).

Il est évident que la confection d'une telle matrice requière un dialogue intensif entre les responsables du suivi-évaluation et les utilisateurs de l'information du système.

Sur le cadre logique ou sur les éléments ainsi élaborés, une discussion doit être menée avec les responsables du projet et des différents volets, avec les institutions associées aux activités du projet, avec les groupes cibles.

5.2. DETERMINER LES BESOINS EN INFORMATION .

Le cadre logique donne la base et les normes pour le suivi-évaluation d'un projet. Il n'est cependant pas un guide ou un plan d'actions pour le suivi-évaluation. Ce sont ceux qui décident sur le projet, ceux qui l'exécutent, ceux qui vont bénéficier du projet, ceux qui font le suivi-évaluation qui doivent participer à l'élaboration des détails du système de suivi-évaluation.

La première question à clarifier concerne surtout les centres de décision du projet : quels sont les besoins en informations de chacun ?

Qu'est-ce que le bailleur de fonds p.e. exige comme information pour pouvoir juger de la bonne exécution du projet et du niveau de réalisation des objectifs ? En quels intervals il exige cette information ?

Quels sont les besoins de l'administration publique et de la SOMIVAC ?

Quelle information est considérée comme nécessaire par le Directeur du Projet pour pouvoir suivre les activités des différents volets et pour prendre des décisions ?

A quels intervals les différents éléments d'information seront nécessaires et à quels fin vont-ils servir ?

Les responsables des différents volets du projet ou des différents services existants ou à créer dans le cadre du projet, chargés de la réalisation des activités auront besoin d'informations sur l'état d'exécution de ceux-là.

Quels sont les indicateurs nécessaires pour suivre ces actions ?

A quels fins seront-ils utilisés ?

Dans quelle mesure ces indicateurs seront utilisés pour l'évaluation du projet ?

Quels sont les indicateurs nécessaires pour pouvoir évaluer l'impact du projet après un certain temps ?.

.2.2. DETERMINER LES SOURCES D'INFORMATION.

Comme dans le cas des indicateurs, des variables de la matrice, le cadre logique donnera des indications concernant les sources d'information.

Afin d'économiser le plus possible les moyens disponibles pour le suivi-évaluation, l'exploitation des sources secondaires d'information est indiquée.

C'est surtout pour l'évaluation des effets et de l'impact que ces sources gagnent de l'importance. Pour cela, il est nécessaire de connaître la situation avant le démarrage du projet et aussi de suivre des indicateurs reflétant l'évolution des conditions des aires qui ne sont pas touchés par le projet. Les statistiques menées par différents services gouvernementales, les rapports de recensement, les rapports d'évaluation d'autres projets précédents ou parallèles au projet en question sont quelques sources secondaires à exploiter.

Comme les effets et l'impact s'observent surtout au niveau des groupes cibles, des enquêtes pour connaître l'évolution de certaines variables doivent être menées. L'unité de base à qui se refère l'enquête sera déterminée en fonction des objectifs et du niveau où ils ont été spécifiés dans le cadre logique (niveau individu, niveau village, niveau C.R., niveau arrondissement, etc...).

Les inputs et outputs, qui produiront l'impact et les effets attendus, sont spécifiés au niveau du projet ou au niveau des différents services chargés de certaines activités dans le cadre d'un projet. Les informations correspondantes proviendront d'un effort de collecte de données permanent au cours de l'exécution des activités. Une fois les besoins et les sources d'informations déterminés, les responsabilités ainsi que le mode et la périodicité de la collecte et de l'analyse des données doivent être spécifiés.

5.2.3. SPECIFIER LES RESPONSABILITES, LE MODE ET LA PERIODICITE DE LA COLLECTE ET DE L'ANALYSE DES DONNEES.

Pour la collecte des données, il est important de spécifier les responsabilités et les modalités avant le démarrage de la phase d'exécution.

C'est surtout pour les données à collecter dans le cadre du suivi des activités du projet (inputs et outputs) que des fiches d'enregistrement doivent être préparées et distribuées aux différents agents et services ayant été identifiés comme source d'information. L'unité évaluation des projets (UEP) du BEEP donnera son appui projet, la cellule de suivi du projet étant responsable pour le contrôle du

S'agissant de suivre certaines variables au niveau de la population cible du projet la sélection de l'échantillon pour le suivi d'exploitation et la conception des fiches seront faites par l'unité évaluation des projets afin de garantir qu'il y aura une compatibilité entre les données collectées par les agents de base et celles collectées dans le cadre des enquêtes menées par le BEEP ou par l'équipe système de production de l'ISRA.

C'est aussi le BEEP qui doit prendre l'initiative pour établir certaines définitions comme " l'exploitation agricole " la "superficie encadrée," le paysan encadré" en collaboration avec le service de vulgarisation du projet. Un accord avec l'équipe système de l'ISRA (Basse Casamance) et avec le centre pour la Recherche d'Accompagnement et pour la formation agro-zootechnique (Moyenne Casamance) ainsi que les projets sur un zonage de l'aire des projets et une typologie des exploitations agricoles permettrait de mieux centrer les actions de développement des projets et, de plus, d'économiser les moyens disponibles pour les enquêtes en faisant une stratification d'un échantillon aléatoire ou de se baser sur un choix raisonné de l'échantillon.[1)]

En vue d'une économie des moyens et d'une meilleure connaissance des problèmes pratiques sur le terrain, un engagement du personnel du projet et de la recherche dans le cadre de l'évaluation du projet doit être envisagé. La cellule Recherche Développement offre une base pour prévoir l'utilisation commune de certains moyens, d'adapter certaines enquêtes ou études pour inclure des questions concernant les soucis spécifiques du développement.

Une participation des cadres du projet dans l'exécution des enquêtes d'exploitation au début du projet permettrait de faire des économies en personnel d'enquêtes et, en même temps, de leur donner l'opportunité d'acquérir de connaissances intimes du milieu où les activités du projet se dérouleront.

Une programmation initiale des activités de la collecte des données dans le temps est possible et nécessaire pour le suivi et la réalisation de certaines enquêtes périodiques visant à évaluer les effets et l'impact du projet en milieu paysan.

---

1)- Voir la section 4.1.2. pour les acquis dans le cadre du suivi-évaluation du PRS II qui peuvent servir comme point de départ pour de telles initiatives.

D'autres enquêtes ponctuelles nécessaires pour étudier des problèmes particuliers, identifiés soit au moment de la conception du projet, soit au cours de son exécution, seront programmées selon les besoins exprimés et selon les moyens disponibles.

La programmation des activités de la collecte des données ne doit pas ignorer les besoins en temps et moyens pour le dépouillement et l'analyse de ces données. Souvent ces besoins sont sous-estimés ; ce qui mène à une accumulation des données non exploitées. Un tel gaspillage de moyens doit être évité à tout prix . Ce problème est étroitement lié au problème d'harmonisation du mode de collecte avec celui- du dépouillement et de l'analyse des données, pour éviter leur sous ou sur-exploitation. Dans le premier cas la méthode d'échantillonnage et de collecte de données permettrait l'application des méthodes statistiques et des analyses plus sophistiquées, que ceux effectivement appliqués. On se limite à calculer des coefficients de la statistique descriptive au lieu d'exploiter l'association entre certaines variables pour en tirer des conclusions plus substantielles.

Dans le cas d'une sur-exploitation des données, les méthodes appliquées et les conclusions tirées des analyses ne se justifient pas étant donné la qualité limitée des données.

Il est donc indispensable de spécifier au moment de la programmation d'une enquête les détails sur l'échantillonnage, sur le mode de collecte et de dépouillement ainsi que sur les méthodes d'analyse des données.

5.2.4. SPECIFIER LA FORME ET LA PERIODICITE DE LA DIFFUSION DES RESULTATS.

Tous les efforts dans le cadre d'un système de suivi-évaluation seraient vains si les résultats n'arrivaient pas à temps et dans une forme attirant l'intérêt des utilisateurs c.a.d. des centres de décision à différents niveaux.

Nous avons déjà souligné à plusieurs reprises la nécessité d'associer les utilisateurs potentiels aux discussions à mener sur le système de suivi-évaluation et de ne collecter que des informations pour lesquelles un besoin a été exprimé.

Une fois ces conditions remplies, il s'agit de rester dans les délais pour présenter les rapports au moment prévu. Le meilleur rapport ne sert à rien s'il n'est pas présenté à temps pour être pris en considération au moment de la prise de décision sur le sujet.

Les détails concernant les besoins en informations des utilisateurs et le temps voulu se trouveraient dans une matrice comme celle présentée en section 4.2.2. ci-dessus. Sur la base d'une telle matrice, la décision doit être prise quant à la forme et la périodicité de la présentation des rapports.

Pour économiser moyens et temps, il est préférable de réduire le nombre des rapports à un minimum. La tendance serait donc d'avoir un seul rapport s'adressant à plusieurs utilisateurs. Même si ce rapport est assez volumineux une table de matière bien détaillée et un contenu bien organisé et édité permettraient à l'utilisateur de se retrouver facilement avec la partie qui l'intéresse. Un tel rapport aurait l'avantage de permettre à l'utilisateur de s'orienter aussi sur des aspects du projet qui ne le concerne pas directement.

Il y a, cependant, des inconvénients avec de tels rapport. Premièrement un rapport volumineux risque d'être mis de côté, en attendant de pouvoir s'en occuper et, rester après sans être consulté. Deuxièmement, la périodicité des besoins en information est différent pour différents utilisateurs. Troisièmement, il n'est ni dans l'intérêt de celui qui a fourni un certain effort pur collecter des données de voir les résultats attendre leur inclusion dans un rapport, ni dans l'intérêt de l'utilisateur d'avoir les résultats perdre leur valeur d'actualité seulement pour faire des économies en nombre de rapports à éditer.

Une approche intermédiaire peut être préconisé c.a.d. diffuser des notes succintes sur les résultats principaux et les conclusions et recommandations à tirer, et inclure les détails ainsi que les informations sur les méthodes appliquées etc... dans un rapport principal. Cela est aussi valable pour le cas où certains résultats disponibles (p.e. sous forme de coefficient sommaires de la statistique descriptive) mais des analyses plus détaillées, permettant p.e. d'évaluer les liens entre variables plus en détail, restent à faire.

Si une bonne communication existe entre l'utilisateur et le responsable d'une enquête sous-entendu que celle-ci correspond à un besoin exprimé - des formules pourraient certainement être trouvées pour satisfaire les exigeances de l'utilisateur.

En Général, les rapports concernant les résultats de suivi du projet sont plus fréquents et leurs échéances plus respectées car ils sont souvent une condition pour le bon déroulement du financement extérieur. La fréquence de ces rapports et leur diffusion assez étendu exigent une rationalisation en temps et

Concernant la rationalisation, un système de fiches à codifier déjà au moment de leur remplissage permettra d'introduire les données rapidement dans les mini-ordinateurs. Ces derniers existent déjà au niveau du BEEP et ils sont aussi prévus pour la cellule de suivi au niveau des projets de Basse et Moyenne Casamance. Quant aux programmes nécessaires pour un dépouillement, ils existent comme paquets standardisés sur le marché. Le statisticien et les programmeurs du BEEP doivent aider les projets à bien monter et adapter ces programmes aux besoins spécifiques des projets.

Avec untel système, il sera facile de confectionner et d'actualiser des tableaux qui seront standardisés pour les rapports. Il est important que l'utilisateur retrouve facilement l'information cherchée. Il est donc recommandé d'éviter les grands changements dans le plan du rapport et de types de tableaux d'un rapport à l'autre.

Il y aura certainement des chapitres du rapport dans lesquels les sujets traités changeront. C'est surtout valable pour les problèmes spécifiques, les interprétations et les conclusions. En aucun cas, ces rapports ne doivent être réduits à une simple collection de tableaux. L'interprétation de ces derniers pour en tirer des conclusions, oblige les responsables à réfléchir sur des problèmes sous-jacents et permet aux utilisateurs de mieux comprendre les faits du projet.

Concernant les résultats de l'évaluation du projet, l'inclusion des résumés et des résultats partiels ou préliminaires dans les rapports périodiques du projet est extrêmement important. Même le plan des études et des enquêtes à mener par le BEEP, établi en collaboration avec les responsables du projet, doit être inclu dans ces rapports pour souligner la complémentarité des activités du suivi et de l'évaluation.

Ces rapports d'évaluation eux-mêmes doivent correspondre à certaines exigences afin de permettre d'en tirer le plus de profit possible.

Toute évaluation doit être basée sur le cadre logique et la présentation des résultats en conséquence se référer aux normes fixés dans celui-ci. Si ces normes avaient été définies en relation avec tous ceux concernés par le projet, une concordance dans l'appréciation de résultats sera plus facilement trouvée.

Pour faciliter une acceptation des résultats de l'évaluation par les responsables du projet, il est important que ceux-là soient associés à l'étude,

Les conclusions doivent être impartiales et substantielles, les recommandations pratiques, constructives et concentrées sur une amélioration de l'efficacité des activités du projet.

5.2.5. EVALUER LES COUTS ET LES BENEFICES DU SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION.

Traiter ce sujet en dernier ne veut pas signifier que nécessairement ces considérations se limitent à la dernière phase du processus de spécification du système de suivi-évaluation d'un projet. Il s'agit plus tôt d'un exercice permanent au cours de l'élaboration du système et de la prise de décision sur les données à collecter et le mode de collecte en tenant compte du coût en termes de coûts financiers et coûts d'opportunité du temps et d'autres moyens à employer par rapport aux bénéfices.

En ce qui concerne les coûts financiers du suivi-évaluation d'un projet, ils varient beaucoup d'un type de projets et d'un organisme de financement à un autre. Les chiffres qu'on trouve dans la littérature vont de 1 % à 3 % du coût total d'un projet, le dernier chiffre concernant les projets de la Banque Mondiale pour le développement régional comprenant un système d'enquêtes.[1)]
Du dossier technique du projet de développement rural intégral de la Moyenne Casamance, on peut déduire un chiffre d'environ 1 % du financement extérieur total réservé pour des activités de recherche/formation (CRAFA), pour des enquêtes socio-économiques pour un réseau et système de relève pour le suivi technique et pour des études agro-économiques diverses.[2)]

Evaluer un système de suivi-évaluation ou des activités spécifiques d'un système du point de vue rentabilité devient extrêmement difficile. Les bénéfices en termes de réduction du risque d'un échec et l'argument de l'efficacité des activités du projet ne se prêtent pas à une quantification directe.

Plus le risque est élevé de voir les activités (inputs) et résultats (outputs) du projet ne pas produire des effets ou un impact au niveau de la population cible, plus les moyens pour le suivi-évaluation se justifient. C'est surtout le cas pour des projets intégrés basés sur un modèle de développement complexe. Des enquêtes au niveau de la population cible deviennent indispensables.

---

1)- R. Chambers (1978) p.6 et United Nations (1978) p. 42

2)- MRD/SOMIVAC, dossier technique du projet de développement rural intégral de la Moyenne Casamance, Août 1984 p. 78 et 81.

Si les bénéfices sont difficilement quantifiables, les efforts doivent se concentrer sur l'économie des moyens. Quelques règles de base pour y parvenir sont :

- collecter seulement l'information absolument nécessaire,
- appliquer les méthodes et techniques de recherche les plus simples et les moins coûteuses
- utiliser aussi des données pour des fins autres que celles du système de suivi-évaluation.[1)]

Un problème fréquent dans le cadre d'un système suivi-évaluation concerne la question de savoir si l'on doit assigner au personnel d'encadrement du projet les tâches de collecte de données pour le suivi-évaluation. Peut-on lui soustraire une certaine partie de son temps qu'il, autrement, consacrerait directement à la population cible du projet, ou est-ce qu'il faudrait se servir exclusivement d'enquêteurs ?

Comme nous avons déjà constaté antérieurement, les données pour le suivi du projet proviennent presque exclusivement du personnel d'exécution du projet. Un système simple de fiches à remplir dans le cadre de ces activités doit permettre d'obtenir ces données sans leur prendre trop de temps. Ce système permettrait simultanément d'avoir un contrôle sur les activités menées par lui-même.

Il y a, cependant, même une justification pour engager le personnel du projet dans les activités d'évaluation (p.e. participation des cadres du projet dans les enquêtes de base au début du projet, engagement des encadreurs pour le suivi des exploitations).

---

1)- Voir United Nations (1978) p. 43

B I B L I O G R A P H I E :

amira
Le suivi-évaluation dans les projets de développement rural, orientations méthodologiques, 2éme édition, Paris Avril 1984

Ba, Baba
Contribution à une analyse des systèmes de production et de l'évaluation du PRS II, SOMIVAC, DEEP, DIvision Sociologie, 1980

Banque Mondiale
Projet Rural de Sédhiou II, projet paper 1976

Banque Mondiale
Deuxième Projet de Sédhiou, Rapport d'achèvement de projet, Mars 1984

Black-Michaud, Andrée et Jacob,
Rapport, Consultants en agro-évaluation,
Montréal, Canada 1979

DANAS
Enquête alimentaire et nutritionnelle dans le département de Bignona
Janvier 1984

Développement Alternatives Inc. (D.A.I.)
Organisation de développement rural dans le sud du Sénégal, Juin 1984

Dhiver, Bernard
Propositions relatives à un programme de suivi-évaluation pour la campagne 1978-79 et 1979-80, Juillet 1980

Dufumier, M., et D. Gentil
Le suivi-évaluation dans le projet rural de Sédhiou, document de travail, Décembre 1980

FAO
Monitoring Systems for agricultural and rural développement projects, FAO economic and social development paperctEn, Rome 1981

GTZ (Deutshe Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit)
Zielorientierte Planung von Projekten der technischen Zusammenarbeit (ZOPP), Eschborn 1981

GUEYE, Sidy
Amélioration de l'échantillon pour les enquêtes agricoles dans le département de Sédhiou, SOMIVAC/DEEP, Février 1983

Imboden, N.
Managing Information for Rural Development Projects, OECD, Paris 1980

Imboden, N.
A Management Approach to project Appraisal and Evalation with special reference to non-directly productive projects, OECD Development Centre Studies, Paris 1978

Ministère du Développement Rural
La Nouvelle Politique Agricole , Dakar, Mars -Avril 1984

Ministère d u Developpement Rural/SOMIVAC
Dossier Technique du Proje t de Développement Rural Intégral de la Moyenne Casamance, Août 1984

Ministère du Développement Rural et de l'Hydraulique
Projet Rizicole de Sédhiou, Evaluation critique de Sédhiou I (1972 -1974), Nov. 1974

SAMBOU, Bernardin
La culture du maïs dans le département de Sédhiou , SOMIVAC/DEEP, 1981

SAMBOU, Bernardin
Quelques aspects du phénomènes migratoire en Moyenne Casamance, SOMIVAC/DEEP, Décembre 1982

SOMIVAC/DEEP
Evaluation de l'impact du PIDAC en Basse-Casamance, Cappagne agricole 1982-83, 1ére partie: Pénétration des thèmes techniques, Document de travail No. 1, Dece mbre 1983

SOMIVAC/PIDAC
Bilan et perspectives 1978 - 1985, Novembre 1984

SOMIVAC/PRS
Procès-verbal récapitulatif de la séance de travail entre SOMIVAC (Direction Général et UPR) et PRS (Direction et Division Evaluation) du 25 Février 1980

SOMIVAC/PRS, Division Evaluation
Rapport sur les résultats des enquêtes effectuées au niveau du projet rural et du département de Sédhiou, Campagne 1978-80, Juillet 1980

UN
Systématic Monitoring of Integrated Development Programmes: A Source-Book, UN Department of Economic and Social Affairs, 1978

US-AID
Project evaluation Guidelines, US-AID Office of Development, Program Review and Evaluation, 3. ed. Washington D.C., 1974

US-AID
Project Paper proposal and recommandations for the review of the Sénégal-Casamance Regional Development , AID/BAS - 021, July 1978

US-AID
Mémorandum concernant la réunion de concertation de 12 et 13 Septembre 1984, DAKAR le 17/08/1984

US-AID - SOMIVAC - ISRA
Rapport d'Evaluation, projet de Developpement Rural Intégré pour la Basse-Casamance, Dakar, Juillet 1981

US-AID-SOMIVAC-ISRA
Rapport d'Evaluation du projet Rural Intégré pour la Basse-Casamance,
Convention 685-0205
Dakar, Juillet 1985