

De Suivi-Evaluation

LES NORMES

Guide d'utilisation

Utilisation des standards
pour améliorer le Suivi et
l'Evaluation

VERSION 1.0 | Juillet 2009

SOMMAIRE

Introduction	3
Conception de projet	5
Suivi de projet	9
Evaluation de projet	12
Ressources humaines	14
Apprentissage institutionnel et réseaux	16
Principales occasions pour utiliser les normes de qualité de S&E . . .	18

INTRODUCTION

Qu'est-ce que le guide pour l'utilisation des normes de S&E? Le guide pour l'utilisation des normes de S&E est composé:

- D'une série de questions permettant de guider la discussion par rapport à la conformité avec chacune des normes de qualité de S&E ;
- des principales occasions pouvant servir pour utiliser les normes de qualité ;
- d'une liste de ressources qui appuient le travail.

A chacune des normes, correspond une série de questions qui aident à mieux comprendre les éléments qui composent chaque norme. En répondant à ces questions, les employés peuvent apprécier dans quelle mesure leur propre travail répond aux conditions de la norme.

Les principales occasions permettent d'introduire et d'utiliser les normes de manière économique et stratégique. Ce sont des événements qui ont lieu dans le travail habituel des bureaux de CRS et offrent des occasions pour discuter des normes et travailler avec les employés de CRS et les partenaires pour améliorer la qualité de notre travail.

La plupart des ressources énumérées dans le guide d'utilisation des Standards de Suivi Evaluation sont disponibles en ligne pour téléchargement à partir de la bibliothèque de SuiviEvaluation de CRS à <https://global.crs.org/communities/ME/Pages/default.aspx>. Ces outils seront réétudiés, à la suite du feedback reçu, pour aider à mieux répondre aux normes de qualité du S&E.

Utiliser le guide pour l'utilisation des normes de S&E. Le guide pour l'utilisation des normes de S&E a pour objectif d'aider les employés à démarrer des discussions et à répondre aux lacunes actuelles dans la réalisation des normes de qualité pour la performance du projet et la performance de l'organisation. Bien qu'on puisse répondre à ces questions par oui ou par non, cette réponse devra être discutée et subir une revue critique.

- S'ils répondent « non » à l'une quelconque des questions de revue, les employés doivent élaborer un plan d'action pour combler ces lacunes.

- Même si une réponse est « oui », les employés sont encouragés à discuter de la qualité du travail de S&E dont ils font la revue. Même avec la réponse « oui », il est important d'analyser la qualité du travail et de prévoir des manières de l'améliorer.

Utiliser le guide pour l'utilisation des normes de façon flexible.

Cette version initiale du guide pour l'utilisation des normes de S&E peut être amendée selon les besoins pour être utilisées dans un bureau de pays ou un bureau régional. Concentrez-vous sur les questions auxquelles votre bureau doit faire le plus attention. Ajoutez des questions pour répondre à des difficultés particulières des bureaux de programmes. Comme cela a été noté plus haut, de nouvelles ressources de CRS en tant qu'agence ou des régions peuvent être ajoutées au fur et à mesure qu'elles seront élaborées.

Prévoyez des sessions impliquant des membres de l'équipe de projet et d'autres parties prenantes dans le S&E dans une discussion utile au moment nécessaire. Adressez-vous au personnel de S&E quand vous avez besoin d'assistance technique.

Utiliser le guide pour l'utilisation des normes de S&E pour prendre de bonnes décisions dans votre travail, vous ajuster à la taille et au champ d'action de l'initiative. Si tous les projets ont besoin d'un bon S&E, la taille du projet et les ressources disponibles doivent être prises en compte quand on prévoit les composantes du S&E et qu'on les adapte aux besoins particuliers de chaque projet.

CONCEPTION DE PROJET

OUTILS

- Cadre des résultats, Proframe, plan de S&E, IPTT (Tableau de suivi des indicateurs de performance), budget du projet (cadre logique et autres outils demandés spécifiquement par les bailleurs de fonds)
- Manuel de Recherche Participative en milieu Rural (Participatory Rural Appraisal) et RRA (Rapid rural appraisal)
- Cadre du DHI (Développement humain intégral)
- Gender Responsive Programming Toolkit in the Project Proposal Guidance (PPG)
- Indicateurs généralement acceptés
- Réflexion de justice
- Plan détaillé de mise en œuvre

RESSOURCES

- ProPack I et II
- Manuel MYAP
- Outils régionaux de S&E
- Manuel PRA & RRA
- Guide de l'utilisateur du DHI (IHD Users Guide)
- Guide pour les documents de projet (PPG)
- Système de suivi des projets (PTS)
- Boîte à outils du partenariat (Partnership Toolkit)
- Evaluation des besoins régionaux de capacités et modules de formation (Regional Capacity Needs Assessment and Training Modules)

LES NORMES DE S&E # 1 – CONCEPTION DE PROJET

Les employés de CRS et des partenaires élaborent ensemble des projets comprenant des objectifs mesurables et un plan de S&E, adaptés au champ d'action du projet et aux besoins des parties prenantes, afin de pouvoir communiquer les progrès et les résultats.

1. Avez-vous discuté avec vos partenaires de leurs attentes et du niveau de collaboration qu'ils voudraient sur toutes les composantes du suivi des projets sur lesquels vous collaborez?
2. Avez-vous élaboré un plan de collaboration et précisé les rôles et les responsabilités de chacun pour le suivi, en accord entre les partenaires et votre bureau?
3. Votre partenaire a-t-il été activement impliqué durant la conception et la planification et la rédaction du document de projet?
4. Dans votre document de projet, vous basez-vous sur des connaissances existantes et y faites-vous référence?
 - D'autres projets du CRS dans le même secteur?
 - Des connaissances de l'agence qui soient pertinentes à votre projet (PTS, communautés de connaissance, RTA, DRD/PQ, POSD)?
 - Des sources d'informations externes?
5. Votre document de projet comprend-il un cadre des résultats et un Proframe, ou son équivalent?
6. Vos indicateurs donnent-ils des informations qui sont utiles aux parties prenantes pour qu'elles puissent déterminer les progrès faits?
7. Vos indicateurs donnent-ils des informations utiles pour prendre des décisions?
8. Votre plan de S&E comprend-il des informations sur la collecte de données pour chaque objectif et indicateur, en montrant:
 - Les cibles/moments
 - La personne responsable de la collecte des données
 - La fréquence de la collecte
 - Les méthodes
 - Les sources de données?
9. Votre plan de S&E comprend-il des informations sur l'analyse des données pour chaque objectif et indicateur, en montrant:
 - Les calculs nécessaires pour l'analyse
 - La personne responsable de l'analyse des données
 - La fréquence de l'analyse
 - Comment les informations doivent être utilisées
 - A qui les informations seront transmises?
10. Votre plan de S&E prévoit-il un espace pour la collecte d'informations qui répondent aux incertitudes dans la mise en œuvre du projet, c'est-à-dire qui ne soient pas basées sur des indicateurs prédéterminés ?
11. Votre document de projet prévoit-il des occasions de réflexion critique sur le projet ?
12. Les indicateurs reflètent-ils les normes de qualité de l'agence et du domaine, comme SPHERE, FFP/FANTA, PEPFAR, etc.
13. Avez-vous un plan commun pour renforcer les capacités des partenaires en S&E?

LES NORMES DE S&E # 2 – CONCEPTION DE PROJET

Les employés de CRS et des partenaires s'assurent que les plans de S&E encouragent la participation des communautés et reflètent la diversité qui existe à l'intérieur de ces mêmes communautés, en particulier le genre.

1. Au début de la planification du S&E, avez-vous, avec votre partenaire, mené une analyse des parties prenantes sur les membres/groupes de la communauté avec lesquels le projet va travailler?
2. Vous et votre partenaire, avez-vous rencontré et impliqué activement une grande variété de membres de la communauté ou de participants à la planification du S&. Cela est-il visible dans votre document de projet?
3. Vous et vos partenaires, avez-vous fait une analyse de genre de la communauté impliquée dans votre projet?
4. Dans vos plans de S&E, vous basez-vous sur les connaissances et expériences existantes au niveau de la communauté et y faites-vous référence?
5. Votre plan de S&E permet-il de faire des comparaisons entre les différentes groupes (femmes, personnes âgées, personnes vulnérables, comme les réfugiés, les groupes minoritaires, etc.) selon ce qui est pertinent pour le projet?
6. Votre plan de S&E assure-t-il la confidentialité pour les personnes interrogées pour éviter des situations qui risqueraient de leur causer du tort?
7. Vos indicateurs fournissent-ils des informations que les membres de la communauté trouvent utiles pour déterminer les progrès du projet?
8. Vos indicateurs fournissent-ils des informations qui guident les décisions que doivent prendre les membres de la communauté dans le cadre du projet?
9. Votre document de projet comprend-il des plans pour des occasions de réflexions critiques impliquant les membres de la communauté?
10. Avez-vous prévu ensemble un plan pour renforcer les capacités des membres de la communauté en S&E?

LES NORMES DE S&E # 3 – CONCEPTION DE PROJET

Les employés de CRS et des partenaires prévoient un budget suffisant pour le S&E dans tous les documents de projets.

1. Avez-vous discuté des questions de budget de S&E avec votre partenaire?
2. Avez-vous consulté le personnel du Département des finances et les directives éventuelles du bailleur de fonds sur la somme à prévoir pour le budget de la composante S&E du projet?
3. Le S&E est-il une ligne budgétaire séparée dans le budget du projet?
4. Avez-vous prévu au budget des occasions de réflexion et d'apprentissage avec les partenaires et les communautés?
5. Avez-vous prévu au budget les fonds nécessaire pour le personnel et l'appui de:
 - L'analyse de base
 - L'évaluation à mi-parcours
 - L'évaluation finale
6. Avez-vous prévu au budget les dépenses de S&E suivantes:
 - Ressources humaines
 - Ressources physiques, par ex. ordinateurs, programmes informatiques, véhicules
 - Activités, par ex. embaucher et former des recenseurs, concevoir des bases de données, saisir les données, etc.

NB : Dans l'idéal, les budgets de S&E représentent généralement de 5 à 10% du budget total.

SUIVI DE PROJET

OUTILS

- Plan détaillé de mise en œuvre
- IPTT
- Calendrier du S&E
- Rapports financiers
- Manuel Operationnel de Suivi Evaluation

RESOURCES AVAILABLE

- ProPack et système SMILER
- Outils régionaux de S&E
- Modules ICB de S&E / série Short Cut
- Cartographie des effets - Amélioration du suivi au niveau Resulats Intermédiaires
- Changement le plus significatif
- Calendrier de réflexions critiques
- Gender Responsive Programming Toolkit (PPG)
- Format des indicateurs globalement acceptés
- PTS
- Boites à outils pour le partenariat
- Modules d'évaluation des besoins de renforcement de capacités au niveau de la region

LES NORMES DE S&E # 4 – SUIVI DE PROJET

Ensemble, les employés de CRS et des partenaires installent et mettent en œuvre des systèmes de suivi qui fournissent au moment nécessaire des données qualitatives et quantitatives fiables et utiles.

1. Les employés de CRS et des partenaires ont-ils des rôles et des responsabilités clarifiés dans la collecte et l'analyse des données et dans le rapportage de ces données?
2. Les communautés ou les participants ont-ils un rôle actif dans le suivi du projet?
3. Votre projet a-t-il un Manuel opérationnel de S&E, un classeur ou quelque chose d'équivalent pour regrouper la documentation?
4. Est-ce que vos formulaires de suivi:
 - Capturent tous les indicateurs de suivi de votre Proframe ?
 - Saisissent des données qui permettront de faire des comparaisons entre des groupes particuliers, comme les femmes ou tout autre groupe vulnérable clé?
 - Comprennent des informations supplémentaires (qui ne sont pas dans le Proframe) pour aider à suivre les facteurs contextuels qui affectent la mise en œuvre du projet ?
 - Collectent à la fois des informations qualitatives et des informations quantitatives (la plupart des projets ont besoin d'un peu des deux) ?
 - Ont des instructions claires sur l'objectif et la fréquence et des conseils pour remplir le formulaire, afin d'améliorer la qualité des données collectées ?
 - Demandent des données dans un format clair et simple?
5. Avez-vous formé les employés et les partenaires à l'utilisation des formulaires de suivi?
6. Les communautés et les participants comprennent-ils leur rôle dans la collecte et l'analyse des données?
7. Les employés et les partenaires peuvent-ils rendre compte des données en utilisant les formulaires de suivi?
8. Avez-vous révisé vos formulaires de suivi en tenant compte des commentaires des employés, des partenaires et des membres de la communauté et des tests sur le terrain?
9. Avez-vous fait un contrôle de qualité des données de suivi?
10. Avez-vous créé une base de données pour vos données de suivi?
 - Votre base de données vous permet-elle d'enregistrer et de déterminer uniquement les idées principales des données qualitatives de suivi qui ont été collectées?
 - Votre base de données vous permet-elle de résumer et de déterminer vos données sur la base de ce qui est approprié pour votre projet (par mois, par lieu géographique et/ou par partenaire)?
 - Est-il possible de créer un lien électronique entre les données des activités, des produits et des Résultats Intermédiaires, quand c'est nécessaire?
 - Le processus pour la saisie et l'analyse des données fournit-il rapidement des résultats et des résumés?
11. Incluez-vous habituellement des informations financières dans votre suivi du projet?

LES NORMES DE S&E # 5 – SUIVI DE PROJET

Les employés de CRS et des partenaires utilisent les informations du système de suivi pour : déterminer les progrès par rapport aux cibles ; évaluer les effets des interventions, y compris les effets imprévus ; prendre des décisions ; produire des rapports basés sur des faits.

1. Avez-vous prévu des réunions de réflexion critique et d'apprentissage avec vos partenaires?
2. Avez-vous prévu de rencontrer les communautés dans le cadre des réflexions critiques et du feedback?
3. Les réflexions critiques sont-elles assez longues et assez fréquentes pour permettre de revoir rapidement les données du suivi ? Et pour prendre à temps des décisions programmatiques?
4. Votre système de suivi fournit-il suffisamment d'informations pour:
 - identifier les progrès et les difficultés dans votre projet ;
 - expliquer les données quantitatives, c'est-à-dire a) des informations qualitatives pour enrichir les données quantitatives et b) des données quantitatives en quantité et de qualité suffisantes pour vous permettre d'observer d'autres facteurs, comme les sous-groupes, les variables clés, etc.
5. Cherchez-vous les résultats inattendus, en plus des indicateurs du Proframe?
6. Vos rapports sont-ils basés sur des faits, fournissent-ils des données fiables et vérifiables qui documentent les résultats?

EVALUATION DE PROJET

OUTILS

- Termes de référence / cahier des charges
- Check-list d'évaluation

RESSOURCES

- ProPack II
- Modules de développement des capacités institutionnelles (ICB)/ série Short Cut
- Outils régionaux de S&E
- Association Américaine d'Evaluation(AEA) Principes Directeurs de l'évaluateur <www.eval.org>
- Food And Nutritional Technical Assistance Guidance <www.fantaproject.org>
- Changement le plus significatif
- Guide de programmation sensible genre (dans PPG)
- PTS
- Boites à outils pour le partenariat
- Modules régionales d'évaluation et de formation en identification des besoins
- Réseau Actif de la redevabilité et de la performance dans l'action humanitaire (ALNAP) <www.alnap.org>

LES NORMES DE S&E # 6 – EVALUATION DE PROJET

Ensemble, les employés de CRS et des partenaires : conçoivent et mettent en œuvre des évaluations qui apprécient la pertinence, l'efficacité, l'impact et la durabilité ; utilisent les résultats des évaluations pour améliorer l'efficacité des programmes.

1. Avez-vous discuté avec vos partenaires de leurs attentes sur la manière dont les évaluations seront mises en œuvre?
2. Avez-vous élaboré un plan de collaboration et défini les rôles et responsabilités pour l'évaluation, en accord avec vos partenaires et votre bureau?
3. La communauté a-t-elle été consultée sur le cahier des charges de l'évaluation?
4. Avez-vous un plan commun pour renforcer la capacité des partenaires en évaluation?
5. Avez-vous identifié avec les partenaires et les membres de la communauté des manières d'améliorer la participation de la communauté à l'évaluation?
6. Avez-vous discuté et vous êtes-vous mis d'accord avec votre partenaire et d'autres usagers prévus sur lesquelles des cinq questions—pertinence, efficacité, impact et durabilité—seront abordées selon ce qui est nécessaire pour le projet?
7. Le cahier des charges comprend-il un examen du fonctionnement du système de S&E sur la durée du projet et la manière d'améliorer le S&E, en relation avec les normes, pour de futurs projets similaires?
8. Le cahier des charges montre-t-il clairement comment la conception de l'évaluation contribuera à la qualité du programme, à l'apprentissage et à la prise de décisions?
 - Avez-vous prévu des réunions pour une réflexion critique et un apprentissage avec vos partenaires?
 - Avez-vous prévu de rencontrer les communautés dans le cadre des réflexions critiques et du feedback?
 - Les réflexions critiques permettent-elles de revoir rapidement les données de l'évaluation? Et de prendre à temps des décisions programmatiques sur le projet?
 - L'évaluation de votre projet fournit-elle suffisamment d'informations pour:
 - o identifier les progrès et les difficultés dans votre projet;
 - o expliquer les données quantitatives, c'est-à-dire a) des informations qualitatives pour enrichir les données quantitatives et b) des données quantitatives en quantité et en qualité suffisantes pour vous permettre d'observer d'autres facteurs, comme les sous-groupes, les variables clés, etc.?
 - Cherchez-vous les résultats inattendus, en plus des indicateurs du Proframe?
 - Le rapport d'évaluation est-il basé sur des faits, fournit-il des données fiables et vérifiables qui documentent les résultats?
9. Le cahier des charges de l'évaluation de votre projet mentionne-t-il que l'évaluateur doit se baser sur les Principes directeurs de l'Association américaine d'évaluation (American Evaluation Association's Guiding Principles) ?
10. L'évaluation de votre projet montre-t-elle clairement qui seront les principaux utilisateurs des constatations?
11. Les participants du projet ont-ils l'occasion d'entendre les constatations provisoires et de donner leur avis? Si oui, a-t-on suffisamment pris en considération leur opinion sur l'évaluation?
12. L'évaluation de votre projet a-t-elle un plan de compte-rendu et de communication qui permette une large diffusion du rapport?
13. Avez-vous programmé une réflexion critique avec les différentes parties prenantes pour discuter des constatations du rapport et de son implication pour de futurs programmes?

RESSOURCES HUMAINES

OUTILS

- Descriptions de postes
- Guides d'entretiens
- Système de gestion de la performance
- Cadre des compétences de RH

RESSOURCES

- Modules d'évaluation des besoins de renforcement de capacités au niveau de la region Plan de renforcement des capacités au niveau de la région
- Plans régionaux de renforcement de capacité
- Modules de Suivi Evaluation ICB / Series résumées
- Guide d'évaluation de la qualité du management (MQAT)
- Guide d'évaluation de la qualité du programme (PQAT)

LES NORMES DE S&E # 7 – RESSOURCES HUMAINES

Les bureaux de pays, les bureaux régionaux et les unités du siège ont des employés qualifiés qui ont des responsabilités définies de S&E.

1. Y a-t-il un membre du personnel qui puisse s'assurer que le S&E est fait de façon systématique, professionnelle et efficace au niveau du pays et des projets?
2. Pour chaque projet, les employés ont-ils des responsabilités claires pour le S&E lors de la conception du document de projet et la phase de mise en œuvre du projet?
3. Ces responsabilités sont-elles explicitement décrites dans leurs plans de gestion de leur performance?
4. Est-ce qu'un bon travail de S&E est reconnu?
5. Toutes les composantes du S&E sont-elles prises en charge par le personnel actuel?
6. Les employés qui ont des activités particulières de S&E ont-ils les capacités nécessaires pour mener ces activités?
7. Le bureau de pays a-t-il dans son plan stratégique l'objectif de développer et de renforcer les capacités de S&E?
8. Le gestionnaire de projet et le chef des programmes fournissent-ils un feedback constructif sur les informations générées par le S&E?
9. Le représentant résident fournit-il un feedback constructif sur les informations générées par le S&E?
10. 10. Les employés régionaux fournissent-ils un feedback constructif sur les informations générées par le S&E?
11. 11. La direction du bureau de pays et le personnel régional participent-ils à des réflexions critiques avec le personnel du projet ?
12. Le personnel au niveau de la région et du siège fournit-il l'appui nécessaire en temps utile pour les différentes phases du cycle du projet?
13. Le personnel au niveau de la région et du siège fournit-il l'appui nécessaire pour permettre l'application des normes de qualité de S&E?
14. Tout le personnel technique fournit-il un appui continu en S&E aux employés et aux partenaires?
15. Tout le personnel technique appuie-t-il les efforts de renforcement des capacités de S&E pour les employés et les partenaires?

APPRENTISSAGE INSTITUTIONNEL ET RÉSEAUX

OUTILS

- Nouvel espace intranet de connaissances en S&E
- PTS
- Recherches sur les opérations
- Outils pour la connaissance et l'apprentissage
- Indicateurs généralement acceptés

RESSOURCES

- Outils pour la connaissance et l'apprentissage
- CRS, en tant qu'organisation à haute performance qui apprend de façon dynamique
- Site et groupe de travail sur les indicateurs globalement acceptés

LES NORMES DE S&E # 8 – APPRENTISSAGE INSTITUTIONNEL ET RÉSEAUX

Les bureaux de pays, les bureaux régionaux et les unités du siège contribuent à l'apprentissage dans l'agence et les secteurs prioritaires en partageant des rapports et des publications basées sur des faits, en échangeant des outils et des techniques de S&E et en participant à des dialogues et à des réflexions critiques.

1. Votre bureau de pays remet-il régulièrement à jour le Project Tracking System?
2. Les membres du personnel technique et des programmes, font-ils partie des communautés de connaissances en S&E de CRS ou d'autres communautés d'échange de connaissance?
3. Les employés techniques et les employés des programmes concernés sont-ils inclus sur la liste de diffusion en S&E de CRS?
4. Les employés trouvent-ils les informations dont ils ont besoin à l'intérieur de CRS?
5. Les employés collaborent-ils avec des réseaux de connaissances extérieurs pour y trouvent-ils les informations dont ils ont besoin?
6. Vos rapports de projet et autre documentation sur les projets sont-ils disponibles et accessibles à la communauté CRS et à d'autres ONG par des publications, des reportages audio ou d'autres moyens de diffusion?
7. Saisissez-vous ce qui est appris grâce à des ateliers, des dialogues et des réflexions critiques pour les partager avec la communauté CRS?
8. Cherchez-vous des informations dans d'autres bureaux de pays de la région ou ailleurs dans CRS?
9. Dans votre nouveau document de projet, vous basez-vous sur ce qui a été appris dans:
 - D'autres projets de CRS dans le même secteur
 - Des connaissances de CRS pertinentes pour votre projet (PTS, communautés de connaissance, RTA, DRD/PQ, PQSD)
 - Des sources extérieures d'information?
10. Dans votre document de projet, avez-vous fait référence à des connaissances existantes et expliqué comment elles ont eu une influence sur votre conception de projet ?
11. Utilisez-vous les PTS et le rapport gains-pertes (Win-Loss Report) pour vous renseigner sur d'autres projets quand vous faites la conception ou la mise en œuvre de vos projets ?
12. Utilisez-vous des listes de diffusion ou des mécanismes de collaboration sur le Sharepoint de CRS pour améliorer votre travail ?
13. Contribuez-vous à des méta-analyses de l'impact des programmes de haut niveau dans le bureau de pays, la région ou le siège ?
14. Est-ce qu'une évaluation de projet de votre bureau de pays ou région a déjà été soumise à ALNAP ou à d'autres organes de publication pour être partagée à l'extérieur de CRS?

PRINCIPALES OCCASIONS POUR UTILISER LES NORMES DE QUALITÉ DE S&E

OCCASION	TYPES D'ACTIVITÉS POSSIBLES
SPP et revues annuelles	Utilisées pour évaluer les capacités et élaborer des plans pour un meilleur S&E Utilisées en conjonction avec l'outil d'évaluation de la qualité des programmes
APP	Utilisées pour prévoir le personnel de S&E dans le budget
Conception de projet	Utilisées pour vérifier la précision de la conception et la qualité du document de projet
Revue régionale par les pairs	Utilisées pour vérifier la qualité du S&E durant le processus d'approbation du projet
Mise en œuvre du projet	Utilisées durant les réflexions critiques avec le personnel, les partenaires et la communauté
Evaluations du projet	Utilisées dans le cahier des charges pour l'évaluation
Etudes des systèmes de S&E	Utilisées lors de la revue par le personnel du projet et de la qualité du travail suivie par le plan d'action
Visites des RTA/STA	Utilisées comme cadre pour le cahier des charges de la visite
Retraites du personnel	Utilisées pour évaluer la capacité globale pour le S&E
Réunions régulières de programme	Utilisées comme cadre pour la discussion puis l'action
Formation pour le personnel	Utilisées pour déterminer les objectifs de formation pour l'atelier
Réunions avec les partenaires	Utilisées comme points de discussion pour améliorer la qualité des programmes avec les partenaires
M&E Consultants	Used to formulate SOW and to direct final debrief
Consultants de S&E	Utilisées pour formuler le cahier des charges et pour diriger la réunion finale de bilan
Réunion de l'équipe de gestion	Utilisées pour fixer l'ordre du jour pour discuter de S&E

© Catholic Relief Services

pqpublications@crs.org | www.crs.org | www.crsprogramquality.org

Graphisme par Ephra Graham. Photo de couverture par David Snyder pour CRS.