

## Les capacités de S&E : au-delà de la gestion axée sur les résultats

Auteur : Evelijne Bruning, Rédactrice en chef, Capacity.org < editor@capacity.org>, Auteur : Zenda Ofir, Spécialiste d'évaluation, Evalnet, Johannesburg, Afrique du Sud < zenda@evalnet.co.za>

**Il nous appartient à nous, praticiens du développement, de mesurer les résultats et les effets des projets et des programmes, puisque nous devons faire rapport à nos directeurs et aux bailleurs de nos actions effectives sur le terrain. Si un projet ou un programme a adopté une gestion axée sur les résultats, la méthodologie nous permet de procéder à une évaluation fondée sur les résultats. Autrement dit, nous partons des résultats attendus et nous essayons de déterminer dans quelle mesure le programme les a réalisés.**

De nombreuses critiques remettent cyniquement en question la notion de résultats. Nous ne nous contentons pas de mesurer aveuglément les avancées vers la réalisation des résultats souhaités, ni de déterminer s'ils ont été atteints. Nous tenons compte également du contexte dans lequel ils ont été établis, nous examinons si les résultats visés sont encore valables plusieurs années après le début du programme, si des principes de « management adaptatif » ont été suivis, etc.

D'autres font valoir que le suivi-évaluation (S&E) fondé sur les résultats est une bonne chose. En particulier parce que les pays bénéficiaires ont éprouvé des difficultés à rendre compte. De nombreux bailleurs ont d'ailleurs concouru à ces difficultés en allouant des ressources à des programmes de lutte contre la pauvreté sans exiger de comptes ; il nous suffisait de prouver que nous « faisons quelque chose ». En concentrant notre attention sur les résultats, nous nous contraignons à réaliser nos buts ; si nous n'y parvenons pas, nous devons avoir des raisons valables. L'évaluation nous aide à agir dans ce sens, et à développer ce type de culture. Les résultats, c'est important. C'est pourquoi nombre d'entre nous accueillent favorablement les méthodes de gestion axée sur les résultats, à condition toutefois que le programme ou le pays concerné « s'approprie » les résultats, et que l'on examine clairement les raisons pour lesquelles les résultats attendus ont ou n'ont pas été atteints.

Certains praticiens toutefois déplorent le caractère réducteur de ces exercices de S&E orientés vers l'extérieur. Ils ont le sentiment que ce type de S&E ne nous dit pas réellement si les capacités de nos partenaires et de nos clients sur le terrain ont effectivement été développées. Ils pensent également qu'un processus de ce type ne contribue pas à renforcer les capacités. Ou bien ils avancent également qu'il ne donne aucune information permettant de mesurer ou d'évaluer les changements en matière de capacité enregistrés dans une période de temps donnée.

Ce numéro de Capacity.org présente quelques-unes des nombreuses méthodes et techniques qui apportent de nouvelles dimensions au S&E fondé sur les résultats. Grâce à certaines, on peut, par exemple, observer les changements sur un laps de temps plus long et les rendre plus tangibles. D'autres peuvent contribuer elles-mêmes au renforcement des capacités. Dans ce numéro, des praticiens qui ont développé des méthodes de cette nature expliquent comment ils les ont utilisées. Vous pourrez donc peut-être les appliquer vous aussi, si vous le souhaitez. Faites-nous part de vos expériences.