



L'Education change le monde



Fascicule 6

COLLECTION CARNETS DE TERRAIN

**Thème :
GESTION LOCALE PARTICIPATIVE
DE L'ÉDUCATION (GLPE)**

**SUIVI, ÉVALUATION, CAPITALISATION
ET REDDITION DES COMPTES**

2017

SOMMAIRE

SIGLES ET ABREVIATIONS	5
INTRODUCTION	6
1. PRINCIPES GENERAUX DU SUIVI-EVALUATION, DE LA CAPITALISATION ET DE LA REDDITION DES COMPTES DANS LE CADRE DE LA GESTION LOCALE PARTICIPATIVE DE L'EDUCATION	7
1.1 LA PARTICIPATION	7
1.2 L'APPROPRIATION	7
1.3 LE RESPECT MUTUEL ENTRE PARTIES PRENANTES	7
1.4 LA REGULARITE	7
2. ACTEURS DE SUIVI-EVALUATION, CAPITALISATION ET REDDITION DES COMPTES	8
3. SUIVI ET EVALUATION	9
3.1 LE SUIVI	9
3.1.1 Définition.....	9
3.1.2 Objectifs du suivi.....	9
3.1.3 Différents types de suivi	10
3.2 L'EVALUATION	11
3.2.1 Définition	11
3.2.2 Objectifs de l'évaluation	11
3.2.3 Nature de l'évaluation selon les acteurs	11
3.2.4 Conduite d'une évaluation participative	12
3.2.5 : Conduite d'un bilan participatif	12
3.2.6 Auto évaluation.....	13
3.2.7 Différence entre suivi et évaluation.....	14
3.2.8 Etapes de la démarche de suivi-évaluation	14
3.2.9 Conseils pratiques.....	18



4. CAPITALISATION D'UNE EXPERIENCE -----	20
4.1- DEFINITION-----	20
4.2- OBJECTIFS DE LA CAPITALISATION-----	20
4.3- LES OBJETS DE CAPITALISATION-----	20
4.4- LES ACTEURS DE LA CAPITALISATION-----	21
4.5- LES ETAPES ET OUTILS-----	21
4.6- DIFFERENCE ENTRE EVALUATION ET CAPITALISATION-----	23
4.7- CONSEILS PRATIQUES -----	24
5. REDDITION DES COMPTES -----	25
5.1- DEFINITION -----	25
5.2- OBJECTIF DE LA REDDITION DES COMPTES -----	25
5.3 ACTEURS DE REDDITION DES COMPTES -----	25
5.4- LES PRINCIPES DE REDDITION DES COMPTES -----	26
5.5- MODALITES DE REDDITION DES COMPTES -----	26
5.6- SUPPORTS DE REDDITION DES COMPTES -----	27
5.7- CONTENU DE L'INFORMATION A PRESENTER-----	27
5.8- CONSEILS PRATIQUES -----	27
OUTILS DE SUIVI -----	28
OUTILS D'EVALUATION -----	31
OUTILS DE CAPITALISATION -----	42
OUTILS DE REDDITION DES COMPTES -----	43

SIGLES ET ABREVIATIONS

- AEAI** : Aide et Action International
AFD : Agence Française de Développement
AG : Assemblée Générale
AME : Associations des Mères d'Elèves (Mali) ;
Associations des Mères Educatrices (Niger)
APE : Association des Parents d'Elèves
BE : Bordereau d'Envoi
CAV : Cellule d'Animations Villageoises
CCE : Comité Communal de l'Education (Bénin, Burkina Faso)
ou Commission Cantonale de l'Education (Niger)
CDCS : Comité Départemental de Coordination et de Suivi
CE : Cours Elémentaire
CGE : Comité de Gestion de l'Ecole (Sénégal)
CGS : Comité de Gestion Scolaire (Mali)
CI : Cours d'Initiation
CIDEL : Centre International d'Etudes pour le Développement Local
CLEF : Comité Local d'Education et de Formation (Sénégal)
CM : Cours Moyen
COGEP : Comité de Gestion de l'Ecole Primaire (Togo)
COGERES : Comité de Gestion des Ressources Scolaires
COGES : Comité de Gestion
CP : Cours Préparatoire
CRCS : Comité Régional de Coordination et de Suivi
F3E : Fonds Pour la Promotion des Etudes Préalables, des Etudes
Transversales et les Evaluations
FAPE : Fédération des Associations de Parents d'Elèves
GLPE : Gestion Locale Participative de l'Education
IA : Investigation Appréciative
ONG : Organisation Non Gouvernementale
OSQE : Observatoire de Suivi de la Qualité de l'Education
PADOE : Programme d'Amélioration et de Diversification de l'Offre
Educative en Afrique de l'Ouest
PRA : Participatory Rural Appraisal
PV : Procès-Verbal
SEPO : Succès Échecs Potentiels Obstacles
UCGE : Union des Comités de Gestion



INTRODUCTION

Le fascicule sur le suivi-évaluation, capitalisation et reddition des comptes permet aux acteurs à la base d'apprécier par eux-mêmes les changements induits par les interventions mais aussi leur rôle dans ce changement.

Ce fascicule décrit les concepts, les procédures et les outils du suivi, de l'évaluation, de la capitalisation et de la reddition des comptes.

Il est destiné :

- aux agents d'animation communautaires,
- aux personnels des structures de base communautaires d'encadrement des communautés (ONG et associations),
- ainsi qu'aux personnels des services techniques éducatifs déconcentrés.

Il est structuré autour des points suivants:

- Principes généraux
- Acteurs
- Suivi et évaluation
- Capitalisation d'une expérience
- Reddition des comptes.

1 PRINCIPES GÉNÉRAUX DU SUIVI - ÉVALUATION, DE LA CAPITALISATION ET DE LA REDDITION DES COMPTES DANS LE CADRE DE LA GESTION LOCALE PARTICIPATIVE DE L'ÉDUCATION.

1.1 LA PARTICIPATION

Elle consiste à intégrer toutes les parties prenantes aux étapes du suivi-évaluation, capitalisation et reddition des comptes.

1.2 L'APPROPRIATION

Elle sous-tend la pleine conscience et la prise en main par les acteurs des actions de suivi-évaluation, capitalisation et reddition des comptes et l'exploitation des résultats de ces actions pour améliorer leurs pratiques.

1.3 LE RESPECT MUTUEL ENTRE PARTIES PRENANTES

Cela se traduit par la prise en compte de tous les avis dans les actions de suivi-évaluation, capitalisation et reddition des comptes. Ici, chaque partie prenante doit se sentir valorisée à travers non seulement, la reconnaissance de sa contribution matérielle, financière ou intellectuelle à l'œuvre commune mais aussi à travers un traitement valorisant de sa personne ou de sa structure.

1.4 LA RÉGULARITÉ

Ce principe renvoie à des activités de suivi-évaluation, capitalisation et reddition des comptes qui deviennent des pratiques habituelles des parties prenantes, et dont la périodicité est connue de tous.



2 ACTEURS DES SUIVI-ÉVALUATION, CAPITALISATION ET REDDITION DES COMPTES

En matière de GLPE, l'orientation principale donnée dans tous les projets est de faire reposer l'essentiel des mécanismes de suivi évaluation et de reddition des comptes, ainsi que le processus de capitalisation sur les acteurs à la base de même que sur les acteurs institutionnels. Cette orientation est inspirée par le souci d'appropriation et de pérennisation. Appropriation par les acteurs locaux, pérennisation par l'institutionnel à travers les politiques.

Conformément au respect du principe de la participation et dans la logique de la démarche de Gestion Locale Participative de l'Education (GLPE), les acteurs du suivi-évaluation, de la capitalisation et de la reddition des comptes sont pour l'essentiel les mêmes que les acteurs de la planification et de la mise en œuvre des projets éducatifs. Il s'agit principalement:

- du personnel technique d'encadrement des structures d'accompagnement (ONG, Etat, PTF)
 - des services techniques déconcentrés d'Etat spécialisés dans le domaine de l'éducation
 - des collectivités locales et des communautés
 - des organes de gestion de l'école (COGES, CGE, COGERES, APE, AME....)
 - des organes de gestion locale participative de l'éducation au niveau communal (les Comités Communaux de l'Education (CCE) au Bénin et au Burkina Faso; les Comités Locaux de l'Education et de la Formation (CLEF) au Sénégal ; les Commissions Cantonales de l'Education (CCE) au Niger)
- et éventuellement des facilitateurs et autres personnes ressources.

3 SUIVI ET ÉVALUATION

3.1 LE SUIVI

3.1.1 Définition

Le suivi est un processus continu de collecte systématique d'informations, selon des indicateurs choisis, pour fournir aux gestionnaires et aux parties prenantes d'une action de développement en cours, des éléments sur les progrès réalisés, les objectifs atteints et l'utilisation des ressources.

3.1.2 Objectifs du suivi

Globalement, il s'agit de veiller à la conformité de la mise en œuvre du projet par rapport au document de projet. Il s'agit particulièrement de :

- Identifier les forces et les faiblesses dans la mise en œuvre des activités
- Apporter des ajustements à la mise en œuvre des activités, notamment en termes de respect de la planification ou de l'utilisation des ressources
- Observer les progrès réalisés vers l'atteinte des objectifs
- Constater l'efficacité de l'utilisation des ressources
- Identifier les changements sur les groupes cibles et sur l'environnement
- Identifier les leçons à tirer



3.1.3 Différents types de suivi

a) Le suivi participatif

Il est le mécanisme par lequel les acteurs communautaires ou associatifs :

- exercent leur droit d'accès à tout moment à l'information relative à la vie de leur école ;
- participent pleinement aux activités de suivi de leurs actions / projets/ programmes.

Dans le cadre des projets socio-éducatifs, il est porté et animé par les CCE (Bénin, Burkina), les COGERES/COGES (Niger, Togo), les Associations des Parents d'élèves et des Mères d'enfants (Bénin, Togo, Niger, Sénégal, Guinée, Mali), les Gouvernements Scolaires, etc. Il est une des dimensions de l'ouverture de l'école à son milieu (cf fascicule 2 : Relation Ecole-Milieu) à travers lesquelles des acteurs a priori "non scolaires" sont au cœur de la gestion des affaires

b) Le suivi axé sur le changement

Porté par les structures communautaires/associatives (CCE, AME, COGERES, COGES, APE, GS, etc.) et institutionnelles (corps d'encadrement des enseignants), il consiste à observer les changements induits par les interventions à la fois sur les acteurs que sur l'environnement scolaire. Les changements portent généralement sur des critères/normes comme celles définies à travers les Normes fondamentales de Qualité de l'Education (NFQE) ou l'Ecole Amie des Enfants (cf. Fascicule 5 : Démarche d'amélioration de la qualité). Une batterie d'indicateurs de changement définie en amont de la mise en œuvre du projet est ainsi renseignée de façon périodique pour voir l'évolution de la situation du changement.

Pour Aide et Action International, le suivi des changements se fait également à travers les projections faites sur chaque acteur suivant l'approche orientée changement développée dont le postulat central consiste à porter le regard sur les acteurs et non sur les actions.

Les « approches orientées changement » sont un ensemble d'outils et de méthodes pour planifier, suivre et évaluer des actions dont le but est d'accompagner des processus de changement. Au-delà de la méthodologie, elles invitent les acteurs impliqués à s'interroger sur leur vision d'un futur commun et sur leurs positions respectives. Il s'agit d'aborder autrement la question de l'évaluation de l'impact de nos actions.

Les approches orientées changement véhiculent une conviction : les acteurs sont le fondement du changement social et de sa pérennité. Dans ces approches, le suivi-évaluation, porte sur les changements advenus plutôt que les simples résultats de nos actions.

3.2 L'ÉVALUATION

3.2.1 Définition

L'évaluation est l'examen systématique et objectif à un moment donné du cycle d'un projet, d'un programme / projet ou d'une politique, en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats/effets et impacts.

3.2.2 Objectifs de l'évaluation

Le principal objectif visé par l'évaluation est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficacité en matière de développement, l'efficacité, l'impact et la durabilité en vue de formuler des recommandations pour l'ajustement de l'intervention.

Les objectifs d'une évaluation renvoient aux critères adoptés tels l'efficacité, l'efficacité, l'impact, la viabilité, la pérennisation, la durabilité, la pertinence, etc.

3.2.3 Nature de l'évaluation selon les acteurs

Le degré de participation des acteurs entre en jeu.

Evaluation participative ou participante : le processus induit clairement la participation et la responsabilisation des acteurs locaux.

Evaluation participée : les acteurs participent au processus sous forme de contributions. Ils sont associés, mais n'ont pas d'influence directe sur le processus.

3.2.4 Conduite d'une évaluation participative

a) Principales étapes préparatoires

- Rappeler les objectifs et les activités
- Examiner les raisons de l'évaluation. Pourquoi ? (que veut-on savoir) ? pour qui (à qui sont destinés les résultats) ?
- Définir les questions qui serviront à l'évaluation
- Identifier les indicateurs
- Identifier les sources d'information
- Définir les compétences requises (collecte et traitement de l'information) pour mener l'évaluation, et sélectionner les personnes, pour constituer un groupe d'auto évaluation.
- Décider du moment de la collecte des informations, définir les méthodes, définir les moyens techniques et financiers nécessaires.
- Définir les modalités de la synthèse/rapport et prévoir la restitution.

b) Calendrier

Les rubriques suivantes sont prises en compte :

- Négociation
- Préparation de l'évaluation, éventuellement recherche de financement
- Phase d'exécution : formation des acteurs, collecte d'information, traitement et analyse de l'information
- Rédaction du rapport
- Restitution et partage de l'évaluation.

3.2.5 : Conduite d'un bilan participatif

Le bilan participatif consiste à effectuer un point de situation des actions en cours avec la participation des parties prenantes. Il se fait à travers des assemblées générales, des réunions par groupe d'acteurs ou des enquêtes afin de favoriser l'expression de tous.

Il est toujours inscrit dans le plan d'action qui a été défini dans le cadre de la mise en œuvre du dispositif de suivi-évaluation (date, périodicité, participants, méthodes, etc.).

Le type de bilan dépend du degré de participation des parties prenantes dans le processus :

- Certains acteurs peuvent intervenir à l'étape de préparation (termes de référence, logistique, conception des outils) ;
- D'autres peuvent intervenir dans la collecte de données, leur traitement et/ou leur analyse ;
- D'autres encore peuvent être impliqués dans la validation des résultats.

3.2.6 Auto-évaluation

Une auto-évaluation permet aux membres d'une structure de mesurer par eux-mêmes leurs progrès et d'améliorer leur performance. Un atelier qui regroupe le bureau et quelques autres participants membres est organisé. Il est recommandé que la structure soit assistée par un animateur maîtrisant les techniques d'animation et de communication participative. En fait, il s'agira pour l'animateur d'accompagner le groupe dans l'analyse de ses propres résultats (« auto-évaluation assistée »).

Durant cet exercice, l'animateur remplira la grille proposée. Les données de chaque exercice d'auto-évaluation seront saisies dans la base. Par ailleurs, à chaque atelier, un rapport sera élaboré dans lequel les analyses et commentaires seront mentionnés.

Conseils pratiques

Il est recommandé d'éviter pour la première auto-évaluation (situation de référence) des notes et appréciations trop élevées, ce qui réduirait l'appréciation de marges de progression ultérieures.

Les ateliers sont organisés à la fin de chaque année.



3.2.7 Différence entre suivi et évaluation

Suivi	Evaluation
Processus continu de collecte et d'analyse de données	Collecte et analyse de données à instant précis (au début, en cours et à la fin d'une action)
Constat de l'effectivité ou non des activités par rapport aux prévisions	Appréciation du niveau et de la qualité des réalisations
Fréquence rapprochée	Ponctuel
Démarche interne dans le cadre de l'action / projets	Existence d'un commanditaire à qui l'on rend compte à l'issue du processus

Le suivi est utilisé pour nourrir l'évaluation.

3.2.8 Etapes de la démarche de suivi-évaluation

La démarche de suivi évaluation se réfère à un dispositif comprenant les éléments suivants :

- Les objets de suivi et d'évaluation
- Les données à collecter
- La démarche et la méthodologie d'évaluation
- Les outils utilisés pour la collecte, le traitement et l'analyse des données
- Les rôles et responsabilités des acteurs dans le suivi-évaluation
- Le plan d'action de suivi et évaluation : moments de suivi et d'évaluation dans la durée de vie du projet.

a) La construction du dispositif de suivi-évaluation

Elle se fait à la dernière étape du montage du projet à travers:

i) la collecte de données liées au contexte qui permet de justifier la problématique en lien avec la GLPE et de mieux présenter le contexte d'intervention des projets,

ii) l'élaboration participative du dispositif de suivi-évaluation: ce processus d'élaboration suit les étapes suivantes: le rappel des objectifs du projet, l'identification des acteurs du dispositif, la définition des critères et indicateurs de suivi, le choix des méthodes et outils de collecte de données, de suivi et la planification des activités de suivi et d'évaluation;

iii) le partage et la prise en main par les acteurs du dispositif à travers des ateliers appelés tantôt lancement tantôt opérationnalisation au cours desquels les rôles et responsabilités de chaque acteur sont précisés et partagés. Ces ateliers permettent également d'élaborer et de valider les outils de suivi et de planification.

b) La mise en œuvre du dispositif de suivi-évaluation

Il s'agit de la mise en œuvre des planifications issues des ateliers qui déterminent les périodes de suivi, les acteurs de suivi, les périodes d'évaluation et les différents outils de reporting.



Etude de cas de bilan communautaire : Plan Triennal de Développement de l'École (PTDE), Togo

L'objectif général du bilan communautaire

Le bilan ambitionne à :

- améliorer la démarche d'élaboration et de mise en œuvre des plans de développement de l'école,
- renforcer la mobilisation des communautés autour des enjeux éducatifs,
- favoriser le contrôle citoyen et l'appropriation des outils et approche de développement de l'éducation au niveau local.

Les objectifs spécifiques du bilan

De façon spécifique, le bilan communautaire vise à :

- faire l'auto évaluation du processus d'élaboration, de mise en œuvre et du suivi-évaluation de son PTDE,
- questionner le fonctionnement de la structure en charge de l'élaboration et la mise en œuvre du PTDE (COGEP/COGERES),
- situer le niveau de réalisation des activités du PTDE à l'échelle annuelle et la gestion des ressources mobilisées,
- analyser l'impact de la mise en œuvre des activités du PTDE sur les indicateurs de scolarisation surtout ceux qui ont été identifiés dans la situation de départ (goulots d'étranglement et autre outils),
- procéder à un ajustement de la planification initiale pour l'année suivante.

Résultats attendus d'un bilan communautaire

Les forces et faiblesses à toutes les étapes du PTDE sont identifiées et analysées par la communauté,

Les forces et faiblesses du fonctionnement du COGEP/COGERES sont également identifiées et analysées,

Le niveau de réalisation des activités en lien avec la gestion des ressources mobilisées est établi ;

Les changements induits par la réalisation des activités des projets d'école au sein de l'école et de la communauté sont relevés et analysés à travers les statistiques scolaires,

Un ajustement de la planification de l'année suivante du PTDE est fait.

1. Méthodologie

Les principales étapes à suivre peuvent se décliner comme suit :

La phase préparatoire

La conduite du bilan communautaire est faite de façon participative par la communauté et les autres parties prenantes du PTDE notamment les IEPP/IESG et la DRE, elle comporte les étapes suivantes :

L'élaboration et la validation des termes de référence,

L'organisation d'une séance d'appropriation de la démarche et des outils par les IEPP/IESG, les conseillers pédagogiques, le personnel de la DRE et de Aide et Action International,

Préparation au niveau école : il s'agira d'appuyer le COGEP dans la collecte des informations préalables et dans la mobilisation communautaire pour la tenue de la session.

Le déroulement du bilan

Sous la responsabilité du COGEP/COGERES, le bilan communautaire se déroule dans chaque école avec la participation des Associations des Parents d'Elèves, des représentants des élèves, des leaders communautaires, des enseignants, des membres CVD/CDQ, et autres partenaires de l'école.

Les temps forts du processus se déclinent comme suit :

- Ouverture de la séance par le chef de village,
- Présentation des objectifs et du déroulement du bilan par le président du COGEP/COGERES avec l'appui de l'AT de Aide et Action International;
- Mise en place du comité d'évaluation composé d'un président désigné par le chef du village ou son représentant, d'un rapporteur et de l'agent d'appui (Aide et Action ou IEPP/IEGS) ;
- Présentation de la synthèse du PTDE et ses principales actions programmées pour l'année en cours par le secrétaire du COGEP/COGERES ;
- Présentation du rapport d'activités du COGEP prenant en compte les évolutions dans les statistiques scolaires (cf. fiches 1 et 2) par le secrétaire ;
- Présentation du rapport financier par le trésorier (cf. fiche 3) ;
- Echange autour des rapports pour relever les points forts et points faibles et les difficultés du processus depuis l'élaboration du PTDE jusqu'à la mise en œuvre ;

- Synthèse des points relevés et des changements observés (cf. fiche 4) et des recommandations pour l'amélioration du processus ;
- Echanges autour des principales activités à programmer pour la nouvelle année scolaire (fiche 5) ;
- Echanges autour du fonctionnement du COGEP (fiche 6),
- Recueil des impressions de quelques participants sur le bilan
- Communication sur la mobilisation des ressources (cf. synthèse Fascicule 3 : Financement local de l'éducation)
- Clôture.

L'organisation de la synthèse au niveau de l'IEPP/IEGS

Le bilan communautaire trouve son achèvement lors de la réunion de synthèse des résultats des différents COGEP ayant reçu l'appui au niveau d'une Inspection. Cette synthèse permet à l'inspecteur de compléter le renseignement des indicateurs de son contrat de performance.

Documents de référence

- Plan Triennal de Développement de l'École
- Plan d'action de l'année en cours
- Fiches d'action ou termes de référence des activités menées
- Fiches statistiques de l'année de référence et de l'année en cours
- Tableaux de bord DPEE/MEPS
- Rapport d'activités du COGEP/COGERES
- Rapport financier du COGEP
- Contrat de performance avec l'IEPP/IESG
- Fiche d'appréciation de la situation de l'école renseignée

3.2.9 Conseils pratiques

La mise en œuvre du dispositif de suivi évaluation dans le cadre de la GLPE devra :

- impliquer les autorités locales dans la conception et la mise en œuvre des DSE. Ne pas attendre seulement le moment des restitutions pour les inviter. Les collectivités locales au même titre que les structures de participation à la gestion quotidienne de l'école participent à la mise en place du DSE et à sa mise en œuvre ;

- publier les données scolaires par les canaux locaux au-delà des assemblées générales statutaires des organes de gestion. Cela renforce la veille communautaire sur la performance des systèmes éducatifs au niveau local ;
- exploiter les données issues de la mise en œuvre des projets dans la base de données officielles au niveau des structures déconcentrées de l'Etat (école, inspection, direction régionale). Ceci permet de suivre la contribution des interventions à l'évolution de certains indicateurs suivis par l'institutionnel ;
- éviter la création de structures parallèles dans le pilotage des activités de suivi évaluation capitalisation. Les structures de participation à la gestion au quotidien de l'école doivent être au cœur des activités de suivi évaluation pour garantir la continuité des activités et une meilleure fluidité des informations.



4 CAPITALISATION D'UNE EXPÉRIENCE

4.1 DÉFINITION

Capitaliser, c'est transformer l'expérience en connaissance partageable. C'est une façon de progresser en théorisant ses savoirs-faire et en les mettant à la disposition des acteurs.

La capitalisation est une démarche d'identification et de formulation des leçons apprises dans la mise en œuvre d'une action à travers l'analyse des démarches, des outils, des procédures et des pratiques, à la lumière des constats et recommandations des suivis et des évaluations réalisées.

4.2 OBJECTIFS DE LA CAPITALISATION

L'objectif principal de la capitalisation est d'apprendre des pratiques des acteurs de par l'identification, la formulation, la documentation, l'analyse et le partage de celles-ci.

On capitalise pour :

- valoriser les acteurs
- mettre en valeur des expériences
- partager des acquis et la manière de cette acquisition
- rendre une démarche d'acteurs lisibles par les autres acteurs
- souligner le rôle de l'erreur comme autre source de savoir.

4.3 LES OBJETS DE CAPITALISATION

On capitalise des processus pour produire un savoir sur l'évolution de l'acteur, sur le comment de cette évolution, sur les phases qu'on peut après coup découper pour rendre le partage utilisable, plus facilement accessible, plus pédagogique.

C'est ainsi que la capitalisation peut porter sur :

- toute expérience des acteurs porteuse de savoirs avec son «comment on a fait »

- l'organisation des acteurs et des actions avec leurs inter – relations
- le déroulement de l'action et le rôle des acteurs

4.4 LES ACTEURS DE LA CAPITALISATION

La capitalisation part des acteurs et retourne aux acteurs. La capitalisation est effectuée par l'acteur même ou par un intermédiaire qui écrit au nom de l'acteur. On distingue 4 cas de figures :

- l'acteur auteur de la capitalisation ;
- l'acteur qui se livre à l'auteur mais qui restitue à l'acteur ;
- L'auteur qui écrit sur lui – même ;
- L'auteur qui écrit sur d'autres auteurs.

4.5 LES ÉTAPES ET OUTILS

La démarche de capitalisation est déclinée en étapes suivantes :

Etape 1 : Définition des objets de la capitalisation

L'objet de la capitalisation découle des enjeux et des objectifs fixés. Ceux-là sont le fruit de la conciliation entre l'intérêt du commanditaire de la capitalisation et celui des groupes cibles. Toutefois, l'objet de capitalisation a trait en général aux stratégies, démarches, solutions apportées par les actions menées.

Etape 2 : Définition des modalités de la capitalisation

Il s'agit de définir la stratégie, démarche, supports, méthodes, acteurs, moyens, calendrier de la capitalisation.

La stratégie décrit la façon dont on aborde l'expérience (succès, échecs, innovation, etc.).

La démarche renvoie à une capitalisation en continu ou à une phase précise de l'action / projet.

Les supports peuvent être des documents écrits (fiche, rapport, illustrations, etc.), sonores (audio) ou visuels (vidéo).

Les acteurs sont les commanditaires (comité de pilotage, etc.), les groupes d'acteurs qui ont vécu l'expérience, des techniciens (spécialistes du thème, consultants chargés de la mise en forme du support). Les moyens concernent les ressources humaines, matérielles et financières.

Le choix des méthodes à utiliser provient des trois séquences du processus de capitalisation.

Processus de capitalisation

Amont	Traitement	Aval : partage
Echanges d'expériences Expériences Réseau d'échanges Innovations sociales Laboratoire pédagogique Activités interactives Production de savoirs Formations diverses Recherches Analyse Dialogues	Classification Thésaurus commun Fichier Banque de données Mots clés Appui à la mémoire	Communications *diffusion *enrichissement des données et des personnes par l'échange *exploitation *animation autour du thème de capitalisation

Etape 3. Recueillir les bonnes pratiques et organiser la documentation

L'organisation de la documentation suppose des modes de classement, d'archivage, de répertorier la bonne pratique permettant de la retrouver.

Etape 4. Produire le support de capitalisation

Il s'agit d'analyser l'expérience et de produire le support retenu.

Etape 5 : Partager et diffuser les bonnes pratiques

La diffusion et le partage, qui impliquent l'interaction et le dialogue, peuvent avoir lieu à travers des foires aux savoirs, des ateliers, des réseaux et des communautés de pratique, des sites web, des bulletins d'information, etc. La décision relative aux méthodes et outils pour le partage et la diffusion des bonnes pratiques devrait faire l'objet de discussions avec les parties prenantes associées au processus de capitalisation.

Certains de ces outils de partage sont :

- Les rencontres : briefing et débriefing, déjeuner informel, clubs d'écoute, visites d'échange, atelier, séminaire informel.

- Des évènements : foire aux savoirs, théâtre communautaire, portes ouvertes, colloques, séminaire
- Des TIC : téléphonie mobile, blogs, courriel, réseaux sociaux, intranet
- Des supports papiers : bulletins d'information, annuaire
- Des supports audio-visuels : radios rurales, vidéo
- Des cadres d'échanges : réseaux, communautés de pratique

Etape 5. Adopter, adapter et s'approprier les bonnes pratiques
La capitalisation sert à améliorer les activités futures de même nature ou similaires.

4.6 DIFFÉRENCE ENTRE ÉVALUATION ET CAPITALISATION

- ▶ Capitaliser des expériences : s'appuyer sur le vécu, le regard et la compréhension subjective de l'acteur, recueillir et conserver des savoirs diffus dans les têtes et dans les actions (mise en relation entre les motivations d'un individu et les actions qu'il mène).
- ▶ Evaluer des actions passées pour corriger notre regard vers l'avenir (comparaison entre le voulu et le réalisé).

Evaluation	Capitalisation
Juge une action vers une décision à partir d'une échelle de valeur	Ne juge pas, n'a pas d'échelle de valeur Source d'enseignements, de connaissance à partager ou à utiliser
Se termine par des conclusions et des recommandations	Pas de conclusion, pas de recommandations mais volonté d'échange
Pour convaincre	Pour comprendre
Ne se soucie guère du public	S'adresse à des cibles particulières

4.7 CONSEILS PRATIQUES

Les conseils suivants permettront d'avoir un processus de capitalisation utile dans le cadre de la GPLÉ :

- Effectuer une définition des thèmes de capitalisation au début (montage/ lors de l'élaboration) d'une action / projet afin de permettre la collecte des données pertinentes tout au long de la mise en œuvre des activités ;
- Définir ensemble entre parties prenantes le contenu de la capitalisation. Ceci enrichira le contenu et rendra plus pertinent le produit final ;
- Imaginer des supports / produits de capitalisation originaux et adaptés aux cibles afin de toucher au plus près ces dernières et les capter ;
- Autant que possible, trouver des personnes ressources pour encadrer/piloter les capitalisations des acteurs locaux. Ces personnes ressources joueront à la fois le rôle d'appui-conseil et de formateurs.

5 REDDITION DES COMPTES

5.1 DÉFINITION

La reddition des comptes c'est l'obligation pour les personnes à qui l'on a délégué une/des responsabilité(s), de rendre compte aux parties prenantes de la mise en œuvre des actions, notamment les ressources utilisées, le processus, ainsi que les résultats obtenus par rapport aux objectifs de départ. On parle également de redevabilité (accountability).

5.2 OBJECTIF DE LA REDDITION DES COMPTES

L'objectif est de renforcer la transparence et la bonne gouvernance dans la gestion de l'école et surtout d'améliorer l'utilisation des ressources.

5.3 ACTEURS DE REDDITION DES COMPTES

Dans l'intervention de Aide et Action International, le principe de reddition des comptes oblige les membres des organes communautaires de gestion de l'école (CCE, CGE, CPE, COGEP, COGERES...) à rendre compte à la communauté (mandataire) de la gestion des projets d'école et des résultats obtenus. Plus particulièrement, il s'agit pour ces comités d'acteurs de suivre les dépenses et de restituer régulièrement à la communauté / population ce qui a été fait avec l'argent dépensé.

5.4 LES PRINCIPES DE REDDITION DES COMPTES

Le contenu des informations à partager est pertinent et compréhensible s'il respecte les principes suivants :

- Sélectivité : l'information doit porter sur des objectifs clés, ce qui est important ;
- Exhaustivité en termes temporels : l'information doit porter aussi bien sur les aspects rétrospectifs (réalisations) que prospectifs (objectifs, démarches et activités futures) ;
- Crédibilité : l'information est expliquée en plaçant le contexte et les facteurs qui influencent les activités (moyens, etc.) et en comparant des situations voisines ou évolutives ;
- Fidélité : l'information est rapportée fidèlement sans chercher à l'embellir ou à la noircir.

5.5 MODALITÉS DE REDDITION DES COMPTES

La reddition des comptes se fait sous deux principales modalités. Par rapport aux organes de gestion communautaire, on distingue la reddition des comptes interne et externe.

La reddition des comptes interne fait obligation aux membres des comités de gestion des écoles (CPE, COGEP, CGE et CCE) de rendre compte aux mandataires qui sont généralement les Associations de Parents d'Elèves, les communautés villageoises, les collectivités locales de la gestion de leur mandat.

La reddition des comptes externe fait obligation aux membres des comités de gestion des écoles (CPE, COGEP, CGE et CCE) de rendre compte aux différents partenaires techniques et financiers d'appui à la mise en œuvre des projets d'école.

La reddition des comptes se fait lors d'Assemblées générales, de réunions d'ateliers d'auto-évaluation, de séances de restitution, etc.

5.6 SUPPORTS DE REDDITION DES COMPTES

Les principaux canaux ou moyens utilisés pour rendre compte sont :

- Les rapports d'activités,
- Les rapports d'évaluation
- Les rapports d'audit,
- Les comptes rendus ou procès-verbaux de réunions
- Les différents canaux de médiatisation (articles, journaux, communiqué radio/télévision...)

5.7 CONTENU DE L'INFORMATION À PRÉSENTER

En général, l'information à présenter se décline de la façon suivante :

- Les activités prévues / les services attendus et les moyens y afférents;
- Les activités réalisées / les services produits et les moyens utilisés ;
- Les écarts constatés et leur justification;
- Recommandations, suggestions.

5.8 CONSEILS PRATIQUES

Il est conseillé d'adapter les supports de reddition des comptes en fonction des cibles (langues et canaux de communication et de diffusion, etc.)

ANNEXES : OUTILS

Les outils sont fonction des différentes thématiques de la GLPE et portent globalement sur les plans locaux de développement de l'éducation ou les projets d'école de façon générale.

OUTILS DE SUIVI

ANNEXE 1 : Suivi composante accès

Périodicité : mois, trimestre, semestre, année, triade

Tableau: Suivi des activités à travers les indicateurs

Activités (cf plan d'action)	Indicateurs			sources d'information	observations	Mesures à prendre
	Intitulé	prévu	réalisé			
Exemple : Ouverture d'écoles	Nb. d'écoles construites					

ANNEXE 2 : Tableau : Suivi / Qualité

ACTIVITES (cf. plan d'action)	INDICATEURS			sources d'information	observations	mesures à prendre
	Intitulé	Prévu	Réalisé			
Exemple : Projets d'école	Nb. de Projets d'école financés/exécutés					
	Nb. de Projets d'écoles exécutés					

ANNEXE 3 : Suivi Gestion

Périodicité : mois, trimestre, semestre, année, triade

Activités (cf. plan d'action)	Indicateurs				Sources d'information	Observations	Mesures à prendre
	Intitulé	Prévu	Réalisé	Ecart			
Formations managériales	Nb. de Formations dispensées						
	Nb. de Gestionnaires formés						
	Nb. d'Elus communaux formés						
Mobilisation de ressources	Montant de ressources mobilisées						
Exécution budgétaire	Ressources absorbées						



ANNEXE 4 : Suivi de la mise en œuvre d'une activité spécifique

Composante (ou axe) Date de suivi

Ecole :

Objectif de l'action					
Activité	Coût :	Sources de financement :			
	Durée De à.....	Responsable			
Tâches requises	Réalisée	En cours	Non-réalisé e	Observations	
	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		
Résultats attendus de l'activité	Atteints	Non atteints		Observations	
	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		

OUTILS D'ÉVALUATION

ANNEXE 5 : Evolution des principaux indicateurs

Variables	Indicateurs (exemples)	20xx	20xx	20xx		
				Prévu	Réalisé	%
Offre Educatrice	* Nbre de classes disponibles					
	* Effectifs d'enseignants et % par sexe : <ul style="list-style-type: none"> • Nombre total • Hommes (plus %) • Femmes (plus %) 					
Admissibilité	* Taux brut d'admission au CI					
	* % d'enfants issus des CEPS					
	* Effectifs d'élèves et % par sexe : <ul style="list-style-type: none"> • Nombre total • Garçons (plus %) • Filles (plus %) 					

3/. Commentaire :

Points forts identifiés

Points faibles identifiés

Recommandations

ANNEXE 6 : Bilan trimestriel du projet d'école

Activités

Activités	Prévues	Réalisée	Ecart	Observations
Autres commentaires				

ANNEXE 7 : Bilan de participation des structures communautaires dans le projet d'école

Etape	Activités menées par les structures communautaires	Observations
Diagnostic		
Elaboration du Projet d'école / Plan d'action		
Financement		
Mise en œuvre		
Suivi-Evaluation		

ANNEXE 8 : outils de travail pour le bilan des PTDE

Fiche n° 1 : Bilan des activités prévues dans le PTDE

Axes	Activités Prévues dans le PE	2011-2012 (mettre oui ou non)	Activités réalisées / Niveau de réalisation (qu'est ce qui est fait ?)	Sources de vérification (preuves)	Explications des écarts/observations

Fiche 2 : Evolutions des statistiques scolaires

Indicateurs	Année de référence du PTDE			Année du bilan			Ecart (Année du bilan – Année de référence)			Justifications
	F	G	T	F	G	T	F	G	T	
Effectif total										
Nouvelles inscriptions au CP1										
Total redoublants										
Ratio élèves/salle en matériaux définitif (besoin en bâtiment)										
Ratio élèves/enseignant (sans les EV)										
Total abandons										
Taux de promotion CP1 au CM1										
Admis au CEPD/effectif présenté										
Nombre de volontaires/effectif enseignants										
Nombre de cours										
Nature salles de classes										

Fiche 3 : Canevas de rapport financier

Sources	Activités prévues	Montants reçus	Montants dépensés	Ecarts	Justification
EPTT					
ETAT					
PERI					
Autres					
Total					

Fiche N°4 : Synthèse du processus PTDE

Domaines	Points forts	Points faibles /difficultés	Changements notés	Suggestions d'amélioration / recommandations
Elaboration du projet (AG de lancement, diagnostic, rédaction, validation sociale)				
Mise en œuvre du projet				
Accès /maintien				
Qualité				
Bonne gouvernance (gestion de l'école)				
Autres				

Fiche 5 : Bilan du fonctionnement du COGEP

Critères d'appréciation	Points forts	Points faibles	Suggestions d'amélioration
Processus de mise en place			
Organisation des réunions			
Participation à la vie de l'école			
Organisation de la mise en œuvre du PTDE			
Relations entre les membres			
Relations COGEP/APE			
Relations COGEP/Corps enseignant			
Relations COGEP/Communautés			
Relations COGEP/IEPP			
Existence et tenue des outils de gestion			
Renouvellement du bureau			
Elaboration et adoption du budget			
Gestion financière			
Gestion des infrastructures			
Gestions des manuels			

Fiche 6 : Canevas de plan d'action de l'année N+1

Axes	Activités	Indicateurs de réalisation	Responsables	Périodes de réalisation	Coûts prévisionnels
Accès maintien /					
Qualité					
Gouvernance					

ANNEXE 9 : Outils d'auto-évaluation assistée des organes de gestion communautaire

Outils d'évaluation des structures communautaires

Nom de la structure:.....

Date de création:.....

Nombre de membres:..... (H), (F), (ADC), ...

Date de l'évaluation:.....

Période couverte par l'évaluation:.....

Nombre de membres assistant à l'exercice d'évaluation.(H), (F),

Lieu de l'évaluation :.....

I- EVALUATION DU FONCTIONNEMENT DES STRUCTURES COMMUNAUTAIRES

1 Les instances du (mettre le nom de la structure) sont renouvelées tous les deux ans

1. Non
2. Oui, des fois de façon informelle
3. Oui, comme le prévoient les textes (statuts et règlement intérieur)

2. Les membres des instances du Comité sont élus selon la volonté de la majorité

1. Non (désignation partisane, reconduction tacite ...)
2. Oui, par élection
3. Par consensus et par la majorité des membres

3. Les membres du bureau sont élus selon des critères

1. Non
2. Critère de leadership
3. Critères liés à l'expérience et au dynamisme

4. Chaque membre d'organe connaît ses attributions

1. Aucun
2. Quelques-uns des membres (citer)
3. Tous les membres connaissent leurs attributions et les appliquent.

5. La structuration du comité comprend plusieurs organes ou commissions spécialisées

1. Non
2. Organes incomplètes (à citer si organes inexistantes)
3. Plusieurs organes existent (AG, BE, CT....)

6. Le Comité a un règlement intérieur

1. Non
2. Oral, écrit non appliqué
3. Ecrit et appliqué

7. Le comité est autonome dans la prise de décisions

1. Forte implication de l'extérieur
2. Une certaine autonomie existe
3. Une autonomie effective dans la prise de décisions

8. Chaque membre du comité connaît la mission, la vision et les objectifs du comité

1. Non
2. Quelques-uns des membres (citer)
3. Tous les membres connaissent la mission et les objectifs du comité.

9. Les membres du bureau savent lire et écrire dans une langue

1. Non
2. Quelques-uns (citer)
3. Tous les membres.

10. Il existe une liste des membres de la structure

1. Non
2. Une liste incomplète
3. Une liste complète et à jour.

II. FONCTIONNEMENT

1. Le bureau du comité se réunit régulièrement

1. Jamais
2. Occasionnellement
3. Oui, au moins une fois par bimestre

2. L'information circule correctement au sein du comité

1. Non
2. Quelques membres seulement
3. Tous les membres sont au courant de ce qui se passe dans le comité.

3. Un cahier de PV est tenu à jour par le secrétaire

1. Pas de cahier de PV
2. Cahier de PV pas à jour ou tenu par un autre membre que le secrétaire, PV en feuilles volantes
3. Cahier à jour et tenu par le secrétaire existe.

4. Le Comité dispose d'un lieu de réunion adéquat

1. Non
2. Oui, à la place publique, à l'école, à la maison des jeunes
3. Oui, au siège du comité.

5. Un programme d'activités du comité existe (plan d'actions, programme de communication sociale, Projet, etc.)

1. Non
2. Des programmes non structurés (citer)
3. Le comité dispose d'un programme d'activités liées à l'hygiène et à l'assainissement.

6. Le bureau du comité a produit des rapports d'activités depuis sa création

1. Non
2. Elaborés mais non présentés aux instances
3. Elaborés et présentés en AG.

7. Les membres du comité s'acquittent de leurs cotisations

1. Non
2. Certains membres seulement (%)
3. Oui, tous les membres.

8. Le comité tient une AG ordinaire statutaire chaque année

1. Non
2. Une AG extraordinaire
3. Oui, une AG statutaire

9. Des évaluations annuelles sont faites régulièrement sur le fonctionnement du comité

1. Non
2. Occasionnellement
3. Oui, régulièrement

10. Le comité dispose des documents de capitalisation de son expérience

1. Non
2. Oui, mais non archivés
3. Oui, des documents existent et sont disponibles (lister).

11. Les membres du Comité ont reçu des formations durant les trois dernières années

1. Non
2. Oui, au moins 1/3 des membres (citer)
3. Plus de la moitié des membres (citer les thèmes).

III. GESTION FINANCIERE

1. Le comité dispose de sources de financement diversifié

1. Non
2. Oui, subvention
3. Oui, subvention, cotisation, prêts, AGR, etc.

2. Un système de caisse pour les petites dépenses existe

1. Non
2. Oui, pas fonctionnelle
3. Oui, régulièrement alimenté et bien géré.

3. Le comité a ouvert un compte au niveau d'une mutuelle ou d'une banque

1. Non
2. Oui, pas régulièrement alimenté
3. Oui, régulièrement alimenté.

4. Des documents de gestion financière existent

1. Aucun

2. Les opérations financières sont mal enregistrées
3. Des documents de gestion existent et bien renseignés (citer).

5. Le bilan financier est présenté aux instances (BE, AG)

1. Non
2. Quelquefois, seulement au BE
3. Régulièrement.

6. Toutes les entrées et sorties de fonds effectuées sont justifiées

1. Non, pas de pièces justificatives
2. Quelques pièces existent (vérifier leur fiabilité)
3. Toutes les entrées et sorties sont justifiées.

7. Le comité dispose des équipements pour l'exécution de ses activités

1. Non
2. matériel incomplet ou vétuste
3. matériel complet et en bon état.

8. Le comité dispose des équipements et infrastructures pour son fonctionnement

1. Non
2. Oui mais pas complet
3. Oui, moyen de transport, ordinateur, matériel de bureau, siège existent.

9. Les membres du comité tirent profit de ses activités

1. Non
2. Oui, mais non partagées
3. Oui, bien partagées.

10. Les commissaires aux comptes font des contrôles réguliers

1. Non
2. Occasionnellement
3. Régulièrement.

IV. PARTENARIAT

1. Le comité échange des expériences avec d'autres structures

1. Non
2. Quelquefois
3. Des rencontres d'échanges sont souvent organisées (avec qui ?)

2. Le comité collabore avec des partenaires d'appui au développement

1. Non
2. Oui, un seul partenaire (citer)
3. Oui, plusieurs partenaires (citer).

3. Le comité est membre de réseaux ou de fédérations de même statut

1. Non
2. Oui, un seul (citer).



OUTILS DE CAPITALISATION

FICHE DE CAPITALISATION

Titre :

Auteur :

Date :

Texte :

Ce que j'ai vu + anecdotes

Ce que j'ai entendu + citations des bénéficiaires, acteurs

Commentaires :

Ce que j'ai appris, découvert (ce qui m'a surpris, nourri, choqué, ce qui m'a invité à changer)

Notes : pour mieux comprendre les lieux visités, renseigner sur l'expérience, la personne rencontrée

Type de source :

Codification :

Descripteur géographique :

Descripteur thématique :

Descripteur institutionnel :

Descripteur technique :

OUTILS DE REDDITION DES COMPTES

ANNEXE 7 : Rapport mensuel des activités

Introduction : Situer le rapport dans le contexte ; rappeler brièvement les objectifs de la période couverte ; annoncer les points du rapport

1/. Présentation des réalisations de la période

Activités	Réalisées	Non réalisées	Réalisée non prévues	Observations / ajustement



Rencontre d'évaluation rapide de projet d'école
AEAI-Comité de gestion scolaire
Ecole Soufroulaye Mopti (Mali)



L'Education change le monde

Immeuble Grunitzky Akofala

01 BP 1385 Lomé 01 - Togo

Tél. : (+228) 22 50 74 79

Fax : (+228) 22 50 28 49

www.facebook.com/aideetaction.afrique

www.aide-et-action.org