

F3E

Fonds pour
la promotion des
études préalables
études transversales
évaluations

Guide méthodologique

L'évaluation de l'impact

Prise en
compte de
l'impact
et construction
d'indicateurs
d'impact

● CIEDEL

JUIN 1999

SOMMAIRE

Présentation du guide	5
<u>FICHE 1. Pourquoi s'intéresse-t-on à l'impact des actions ?</u>	<u>7</u>
<u>FICHE 2. Résultats, effets, impact : trois notions différentes</u>	<u>8</u>
Deux quiproquos fréquents. Le repérage des résultats, des effets et de l'impact d'une action.	
<u>FICHE 3. L'impact : une définition à tiroirs</u>	<u>12</u>
<u>FICHE 4. Evaluer les résultats, les effets et l'impact d'une action</u>	<u>15</u>
<u>FICHE 5. Cinq questions sur l'évaluation de l'impact</u>	<u>16</u>
Pourquoi évaluer l'impact. Quand peut-on évaluer l'impact. Qui décide qu'un changement est significatif. Comment évaluer l'impact. La mesure de l'impact est-elle fiable ?	
<u>FICHE 6. Inventorier les changements constitutifs de l'impact</u>	<u>19</u>
Point de départ : la situation de référence. Un critère clé : les changements durables. Le repérage des éléments constitutifs de l'impact.	
<u>FICHE 7. Analyse des changements : la grille de lecture des effets</u>	<u>25</u>
La diversité des effets d'une action. Construction d'une grille de lecture des effets d'une action. Schéma général de construction d'une grille de lecture.	
<u>FICHE 8. Mesure des changements : les indicateurs d'impact</u>	<u>28</u>
Le repérage des indicateurs. Exemple de construction et de mise en œuvre d'indicateurs d'impact.	
<u>FICHE 9. Exemples d'indicateurs d'impact</u>	<u>35</u>
<u>ANNEXE 1. Rappel de quelques termes relatifs à l'action</u>	<u>45</u>
<u>ANNEXE 2. Rappel de quelques termes relatifs à l'évaluation</u>	<u>47</u>
<u>ANNEXE 3. BIBLIOGRAPHIE</u>	<u>49</u>
<u>LE CIEDEL</u>	<u>51</u>

Guide méthodologique
L'évaluation de l'impact

Définition et mise en place d'indicateurs d'impact

Gilbert Graugnard

Nicolas Heeren

● CIEDEL

JUIN 1999



Présentation du guide

Une étude CAD-OCDE réalisée en 1997 a montré que la plupart des évaluations des actions menées par les organisations de solidarité internationale (OSI) sont trop qualitatives, tournées vers l'efficacité et trop peu centrées sur l'impact. Ce constat conduit les OSI à s'intéresser davantage aujourd'hui à la durabilité de leurs programmes.

Conformément à la mission qui lui a été confiée, le F3E (Fonds pour la promotion des études préalables, études transversales et évaluations) souhaite contribuer à l'élargissement de cette pratique par l'élaboration d'un outil définissant mieux ce qu'on appelle "l'impact d'une action" et les moyens de son évaluation.

Ce guide méthodologique est composé de 9 fiches thématiques :

- les fiches 1, 2 et 3 permettent de préciser ce que l'on entend par impact. Une attention particulière est portée à la terminologie. Les mots "résultats, effets et impact" recouvrent en effet chacun des notions très précises ;
- les fiches 4 à 9 portent davantage sur les modalités d'évaluation de l'impact.

Les annexes 1 et 2 rappellent les définitions des termes les plus usités en matière d'action et d'évaluation.

Ce travail a bénéficié de la contribution :

- du groupe de travail du F3E sur le thème "Méthodologie et déontologie de l'évaluation" au cours des années 1997-1998 ;
- des participants à la journée de test des fiches de travail du guide en juin 1999.

Important

La question de l'évaluation est ici souvent abordée. Sauf mention particulière, il s'agit d'évaluation externe.

Le mot "action", choisi comme terme générique, recouvre aussi bien une action ponctuelle, qu'un projet ou un programme de développement.

Le critère d'impact des actions de développement est de plus en plus fréquemment utilisé comme moyen d'évaluer leur réussite à moyen et long terme.

Cet intérêt pour la prise en compte de l'impact dans l'évaluation des actions est né :

- du constat que les incidences à long terme des projets de développement n'étaient pas toujours à la hauteur des attentes de leurs promoteurs ;
- de nouvelles préoccupations liées à l'évolution du contexte dans lequel s'exercent les actions de développement.

Constat

Les évaluations finales des projets confirment régulièrement que les objectifs fixés ont été atteints et que, le plus souvent, la viabilité des actions engagées est assurée.

Pourtant, dans de nombreux cas, les résultats atteints au terme de l'action disparaissent rapidement : les pratiques et les modes de fonctionnement mis en place sont progressivement abandonnés, les bâtiments désaffectés, les équipements techniques inutilisés et souvent hors d'usage. Ce constat vaut aussi bien pour les projets publics que pour ceux conduits par des OSI.

Les causes de cette défaillance peuvent provenir :

- de la conception de l'action et de son exécution qui conduisent à des résultats immédiats, mais ne permettent pas de créer les conditions d'un changement durable ;
- des limites des évaluations, trop centrées sur la capacité à atteindre les objectifs fixés, et pas suffisamment sur les changements induits par l'action.

Evolution du contexte

Les processus de démocratisation et de décentralisation laissent de plus en plus de place aux acteurs locaux. Les opérateurs doivent tenir compte de l'ensemble des initiatives issues des milieux où ils agissent et ne pas seulement s'intéresser aux bénéficiaires directs.

La prise en compte du concept de développement durable conduit, entre autre, à chercher dans son environnement les moyens d'identifier les changements produits par l'action et leur durabilité.

Dans les travaux d'évaluation d'actions de développement, les mots résultats, effets, impact donnent lieu à une grande diversité d'utilisation, d'où une fréquente confusion et la difficulté d'identifier exactement ce qu'est l'impact.

Deux quiproquos fréquents

Le résultat n'est pas l'impact

L'évaluateur d'un projet de réalisations hydrauliques, qui retient comme impact le nombre de personnes accédant à l'eau, confond avec le résultat de l'action. Ce qui pourrait constituer un impact, ce sont les changements durables dans la vie des nouveaux accédants à l'eau.

Un effet diffère de l'impact

L'évaluation d'un programme d'appui aux échanges céréaliers inter-régionaux aborde la question de son impact sur les volumes commercialisés. L'évolution de ces derniers résulte du système mis en place, qui combine l'appui aux échanges et les stratégies d'approvisionnement des groupements d'agriculteurs. L'impact serait à rechercher dans les conséquences durables de l'augmentation des échanges céréaliers : autonomisation des groupements par rapport aux grands commerçants, sécurisation alimentaire, etc.

Cette confusion provient en grande partie du sens commun de ces mots qui, dans le domaine de l'évaluation, n'ont pas encore trouvé de définitions de référence. Ceci est particulièrement valable pour la notion d'impact.

A l'origine, le mot impact, du latin *impactum* (heurter), signifiait uniquement : endroit où vient frapper un projectile (Grande encyclopédie Larousse de 1962).

L'usage du mot impact a depuis été étendu à l'effet d'une action forte, brutale, et par extension, jugée inappropriée, effet – influence d'une action (Petit Robert de 1978).

Et plus tard : influence décisive de quelque chose ou de quelqu'un sur le déroulement de l'histoire des événements (Petit Larousse de 1988).

C'est cette évolution qui a conduit à utiliser le mot "impact" pour définir les changements produits par une action de développement sur l'environnement, l'économie, les populations...

Mais quel écart entre l'impact d'origine, brutal, destructeur et celui attendu des changements apportés par une action de développement !

Pour plus de facilité, repérons ces notions de résultats, effets et impact sur un exemple imaginaire, simplifié, mais néanmoins concret : le projet DET.

Descriptif du projet DET

Dans la région de Bougouli au Magéria (hypothétique pays africain de la zone sahélienne) les populations rurales souffrent d'une carence en eau.

L'ONG "De l'Eau pour Tous" (DET) a pour finalité¹ le bien être de tous. Son but¹ : installer des équipements hydrauliques permettant à tous l'accès à une eau de qualité et en quantité suffisante pour couvrir ses besoins.

DET mandate une mission d'identification pour recenser les possibilités d'aménagement de la zone de Bougouli. Cette mission contacte, sur place, les chefs de village et les groupements d'hommes et de femmes. Elle approche également les autorités locales, les services de l'hydraulique rurale, les agences d'aide au développement, les représentations locales des coopérations bi ou multilatérales et le bureau national des ONG.

DET constate que la plupart des villages disposent de puits, de puisards et de marigots qui fournissent de l'eau en quantité suffisante mais de mauvaise qualité sur le plan bactériologique. A l'issue de cette mission, DET élabore un projet selon un canevas dit "du cadre logique".

Les objectifs¹ du projet

- Fournir une quantité d'eau suffisante grâce à la réalisation de 12 puits aux normes techniques en cours (diamètre, matériaux, débit...). (L'option de réhabilitation des puits existants n'a pas été retenue car jugée techniquement hasardeuse et financièrement équivalente au fonçage de nouveaux puits.)
- Améliorer la santé en assurant l'accès à une eau de bonne qualité sur le plan bactériologique (ce qui, au-delà des normes de construction, conduira DET à s'intéresser au mode d'usage du puits).
- Réduire le travail des femmes.

La méthode choisie

- L'information, la négociation et la prise de décision en concertation avec l'ensemble du village (chefferie, quartiers, groupements de femmes et d'hommes).
- La contribution du village à la fourniture de matériaux locaux et de main-d'œuvre non spécialisée.

Les résultats

Les travaux ont été réalisés conformément aux prévisions dans dix des douze villages. Pour des raisons techniques, un puits a été remplacé par un forage. Un seul village n'a pas été équipé car les villageois n'ont pas apporté leur contribution matérielle.

¹ Les définitions des mots finalité, buts et objectifs sont détaillées en Annexe 1.

BILAN DU PROJET DET			
Objectifs	Résultats	Effets	Impact
Réaliser 12 puits répondant aux normes techniques.	<ul style="list-style-type: none"> • 10 puits busés de 25 m, ayant un débit journalier de 60 m³. • 1 forage. 	Le critère qualitatif n'étant pas déterminant pour la population, celle-ci continue à puiser l'eau au marigot quand cela est possible et n'utilise le puits qu'en saison sèche.	L'action n'a pas amélioré la situation sanitaire des populations. (Et pourtant, les objectifs ont majoritairement été atteints !) Par contre, les nouvelles activités productives des femmes contribuent à l'augmentation de leurs revenus dont une partie est réinvestie dans la santé.
Réduire le travail des femmes.	Diminution effective du temps d'attente au puits.	Transfert du temps libéré sur de nouvelles charges familiales ou productives.	
Diminuer les contaminations bactériennes dues à l'eau de boisson.	Analyse bactériologique montrant une faible teneur en germes dans l'eau des puits.	Les villageois transportent et stockent l'eau des puits avec les mêmes récipients que l'eau du marigot. L'eau consommée demeure donc contaminée.	

Définitions

Résultats = changements qualitatifs et quantitatifs produits directement par l'action

Les résultats sont en relation directe avec les objectifs de l'action. Ils sont donc clairement établis dans les documents de projet.

Effets = incidences de l'action sur le milieu physique et humain environnant

Les effets conjuguent résultats de l'action et autres dynamiques ou contraintes provenant du milieu dans lequel se déroule l'action. Avec un peu d'expérience, ils peuvent être esquissés dans le document de projet, mais avec une marge d'incertitude liée aux objectifs propres des populations concernées et des stratégies que celles-ci mettront en œuvre pour y parvenir. Objectifs et stratégies qui, malgré la concertation préalable, ne sont pas obligatoirement les mêmes que ceux du projet...

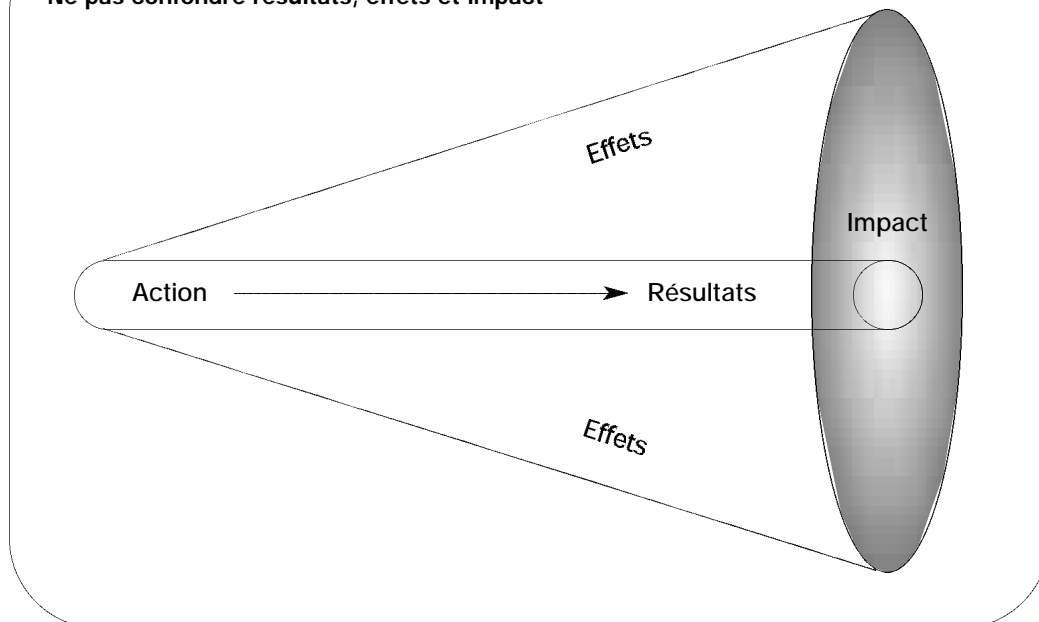
Impact = nouvelle situation issue de l'ensemble des effets

Prévoir l'impact présente encore plus de difficultés que anticiper les effets car de nombreux facteurs indépendants du projet peuvent se combiner avec les résultats et les effets de l'action.

Un impact, des impacts ?

L'utilisation du mot impact, au pluriel, provient de la confusion entre "effet" et "impact". Si de nombreux effets sont souvent improprement désignés comme "impacts", il n'y a qu'un impact : celui de la situation nouvelle analysée dans sa globalité.

Ne pas confondre résultats, effets et impact



Les effets couvrent un champ plus large que celui de l'action programmée ; ce champ augmente avec le temps. A la fin de l'action, l'ensemble des effets susceptibles de contribuer à son impact :

- concerne une population plus large que le public cible de l'action ;
- couvre des domaines d'activités plus nombreux que ceux prévus au départ.

Définition

L'impact d'une action de développement, c'est la situation issue de l'ensemble des changements significatifs et durables, positifs ou négatifs, prévus ou imprévus, dans la vie et l'environnement des personnes et des groupes et pour lesquels un lien de causalité direct ou indirect peut être établi avec l'action de développement.

La diversité des éléments qui constituent l'impact invite à une classification en tiroirs.

Tiroir n° 1. L'impact = l'ensemble des changements

L'ensemble des changements doit être pris au sens de l'ensemble des résultats et des effets.

Exemple. L'implantation d'un dispensaire autogéré et sans financement externe, peut avoir un effet bénéfique sur la santé des patients et les compétences en gestion. Mais la répercussion des coûts introduit des changements dans l'affectation des ressources au détriment d'autres postes de coût et probablement celui des guérisseurs. Ces derniers risquent ainsi de disparaître avec leur savoir.

Tiroir n° 2. L'impact = des changements significatifs

L'impact ce n'est pas uniquement "ce qui change". C'est aussi l'importance ressentie de ces changements. Ce qui conduit à s'interroger sur qui décide et sur ce qui est important ou non.

Exemple. Un groupement de femmes commercialisant du poisson dépend totalement des usuriers locaux pour son réapprovisionnement. Un projet les concernant vise la mise en place d'un appui pour la constitution d'une épargne collective. A la fin de l'action, l'épargne n'est pas réalisée et l'opérateur du projet estime que l'impact sur la vie du groupement est inexistant. Pourtant, les femmes ont ainsi réalisé des dépenses de prestige. Elles ont conforté leur assise sociale, élargi leur réseau de relations et renforcé leur position par rapport aux usuriers. Pour elles, le changement est significatif.

Tiroir n° 3. L'impact = des changements durables

L'impact, c'est ce qui demeure après l'action. Cela ne signifie pas qu'il faille attendre la fin de l'action pour en connaître la teneur. Si tel était le cas, nous perdriions la possibilité de repérer en cours d'action des combinaisons d'effets positives qui seraient à renforcer, ou négatives, et qu'il faudrait dans ce cas minimiser par une réorientation de l'action. Le repé-

rage de l'impact portera donc sur les effets potentiellement durables avec une marge d'incertitude qui diminue avec l'écoulement du temps.

Exemple. Après les grandes sécheresses au Sahel, des projets ont eu pour objectif de favoriser la sédentarisation des éleveurs nomades. Deux actions ont été conduites : le ranching et le maraîchage. Ces actions ont eu des effets : le changement des modes pastoraux, un processus d'appropriation des terres, une modification de l'organisation sociale. Dans un premier temps, l'impact a été une évolution radicale de l'élevage. Avec le retour d'une pluviométrie moins déficitaire, les techniques de ranching ont été abandonnées, les activités de maraîchage ont été maintenues. L'impact final de l'action est donc une diversification des activités autour de l'élevage traditionnel.

Tiroir n° 4. L'impact = des changements positifs ET négatifs

L'impact prend évidemment en compte les changements ayant apporté une amélioration mais aussi ceux qui apportent des contraintes supplémentaires. La détermination positive ou négative de ces changements dépend du système de référence choisi. Il peut être d'ordre économique, social ou culturel...

Exemple. Une action concerne l'aménagement d'un périmètre irrigué en bordure d'une zone lacustre. Objectif : améliorer la ressource alimentaire en période de soudure et générer des revenus complémentaires par la vente de légumes de contre-saison.

Le périmètre fournit désormais une production suffisante pour assurer un apport alimentaire aux exploitants et un revenu complémentaire par la vente. Sur ce point, l'impact est un changement significatif et durable : organisation des producteurs, sécurité matérielle et alimentaire. Toutefois, les stratégies mises en œuvre par les hommes et par les femmes diffèrent. Le groupement des femmes s'est surtout consacré à la production pour l'autoconsommation. Les hommes ont davantage cherché à produire pour vendre. Avec les revenus générés, les hommes prennent des coépouses. Le changement est apprécié comme positif par les hommes, mais qu'en disent les femmes ?

Tiroir n° 5. L'impact = des changements prévus ET imprévus

Les changements pris en compte pour déterminer l'impact concernent également les interférences avec les réponses spontanées de la population ou d'autres actions en cours dans la zone.

Exemple. La réhabilitation d'un quartier d'une grande ville africaine prévoit la construction de pavillons qui intègrent une vision "moderne" de l'habitat : sanitaires, assainissement et cuisine à l'intérieur de la maison. Quelques mois après l'installation des premières familles, les femmes cuisinent dehors, sous des abris de fortune et l'espace cuisine intégré au bâtiment sert à des activités artisanales. C'est un espace commode, il y a l'eau et souvent l'électricité. Les habitants ont utilisé spontanément les lieux d'une façon différente de celle fixée par les objectifs du projet. L'impact est la création d'une activité économique intégrée à un espace qui n'avait qu'une vocation résidentielle.

Tiroir n° 6. L'impact = des changements dans la vie des personnes, des groupes et de leur environnement

L'impact devra prendre en compte les changements aux niveaux de l'individu, de son groupe d'appartenance et de son milieu de vie. Ces niveaux peuvent être différents.

Exemple. Dans une école, l'instituteur met l'accent sur l'hygiène individuelle : se laver les mains avant de manger, maintenir propre l'espace de vie, etc. Les écoliers, persuadés du bien-fondé de ce qu'ils apprennent à l'école le mettent en pratique et répercutent ces enseignements à la maison. Inconsciemment, ils "font la leçon" à leur parents. Cette intrusion de l'enfant dans l'autorité familiale est irrecevable. Ils sont punis, parfois sévèrement. Des conflits naissent entre l'instituteur et les familles. L'impact de l'action est une dévalorisation de l'école.

Lorsque l'action consiste en des réalisations matérielles comme la construction d'un pont ou d'un radier, la rénovation de routes ou de marchés, l'aménagement de l'espace, etc., l'intérêt de ces ouvrages ne relève pas de leur réalisation technique (logique de résultat) mais de l'usage qui en est fait par les populations concernées.

Exemple. La rénovation d'un quartier urbain au Brésil, en entraide collective, conduit à un changement de l'habitat. Les maisons sont plus grandes, plus salubres, mieux aérées. L'apparence du quartier est changée. L'évaluation de l'impact par les habitants se fonde sur les changements dans leur vie quotidienne : plus d'aisance pour recevoir des visites, meilleure sécurité pour les enfants, cohésion sociale et dynamisme communautaire.

Tiroir n° 7. L'impact = des changements qui ont un lien de causalité direct ou indirect avec l'action

La relation, même indirecte, avec l'action doit pouvoir être établie, faute de quoi la détermination de l'impact relève de la méthode du coucou : on profite du nid des autres...

Exemple. L'évaluation d'un projet de serres solaires en zone défavorisée de montagne montre une baisse significative de la mortalité infantile. Un des objectifs du projet étant l'amélioration du chauffage des habitations, on suppose que la baisse de la mortalité est une conséquence de l'implantation des serres. Mais celles-ci ne concernent qu'une faible partie de la population et l'évaluation établit que ce sont les ménages les plus aisés qui ont majoritairement bénéficié de ces équipements. En l'absence d'information sur d'autres actions (vaccination par exemple) ayant pu contribuer ou être la cause principale de cette baisse, le lien de causalité ne peut être établi avec certitude.

L'évaluation des résultats

L'évaluation des résultats consiste à comparer les résultats atteints et les résultats définis par les objectifs initiaux de l'action. L'évaluation prend en compte :

- la mesure de l'écart entre le prévu et le réalisé, au plan quantitatif ;
- la différence de nature entre les réalisations prévues et celles réalisées, au plan qualitatif.

L'évaluation des résultats est donc un regard porté sur l'action elle-même.

L'évaluation des effets

L'évaluation des effets est plus difficile car ceux-ci dépendent à la fois de l'opérateur et du milieu où s'exerce l'action. Leur prévision s'établit à partir de l'expérience acquise lors de la conduite d'actions similaires. Les documents de projet décrivent donc les effets attendus avec beaucoup moins de précision que les résultats.

L'évaluation devra prendre en compte que :

- le public concerné par les effets est plus large que le public cible de l'action ;
- les stratégies menées par les populations sont souvent opaques et difficiles à cerner avec précision ;
- des actions conduites par d'autres opérateurs ont pu interférer avec l'action à évaluer.

L'évaluation des effets est un regard porté sur l'interaction entre l'action et la population.

L'évaluation de l'impact

L'évaluation de l'impact prend en compte la complexité des interactions entre l'action de développement et l'ensemble de la population concernée par l'action. La complexité des situations conduit obligatoirement à faire des choix permettant de retenir ce qui est significatif et de porter un jugement à partir d'un système de repérage des changements et de pondération de leur importance.

L'évaluation de l'impact est un jugement porté sur les dynamiques de changement au sein de la population concernée par l'action.

Pourquoi évaluer l'impact ?

- L'évaluation de l'impact doit permettre :
- d'établir l'utilité de l'action dans la durée ;
 - de définir les réorientations et les suites à donner à l'action ;
 - d'améliorer la qualité des actions futures.

Des histoires de vie

Le CIDR utilise une méthode de repérage originale pour mesurer l'impact de caisses d'épargne et de crédit. Le principe consiste en des entretiens longs (3-4 heures), totalement ouverts, où l'on demande à la personne interviewée de raconter son histoire personnelle, ceci afin d'appréhender comment elle abordera (ou non) le sujet de la caisse d'épargne et de crédit. La même opération est conduite, pour comparaison, avec des personnes d'un village voisin, non concerné par la caisse.

Quand peut-on évaluer l'impact ?

L'impact, c'est ce qui reste quand le projet est fini. Une évaluation de l'impact deux, trois ou cinq ans après la fin du projet permet à l'évidence de repérer les changements durables. Avec le temps cependant, les liens de causalité entre l'action et les changements peuvent devenir plus difficiles à établir.

D'autre part, même si une identification précoce ne permet pas de se prononcer avec certitude sur la pertinence et la durabilité des changements, la prise en compte de l'impact est toujours utile pour le pilotage et les éventuelles réorientations de l'action.

Qui décide qu'un changement est "significatif" ?

Quatre groupes, qui ont chacun leur propre critère d'appréciation, sont concernés par cette "qualification".

- **En premier lieu, la "population concernée"**

Attention, la "population concernée" n'est pas un groupe homogène. Elle comprend des individus ou des groupes, aux intérêts parfois différents, qu'il faudra identifier et prendre en compte pour mener correctement l'évaluation.

Il faut veiller également à ce que les préoccupations immédiates ne l'emportent pas sur les enjeux à moyen et long terme.

• **L'opérateur du projet**

Celui-ci fondera ses choix à partir de la finalité qu'il s'est donnée.

• **L'Etat et les collectivités locales**

Les pouvoirs publics jugeront en fonction des priorités des politiques nationales et locales.

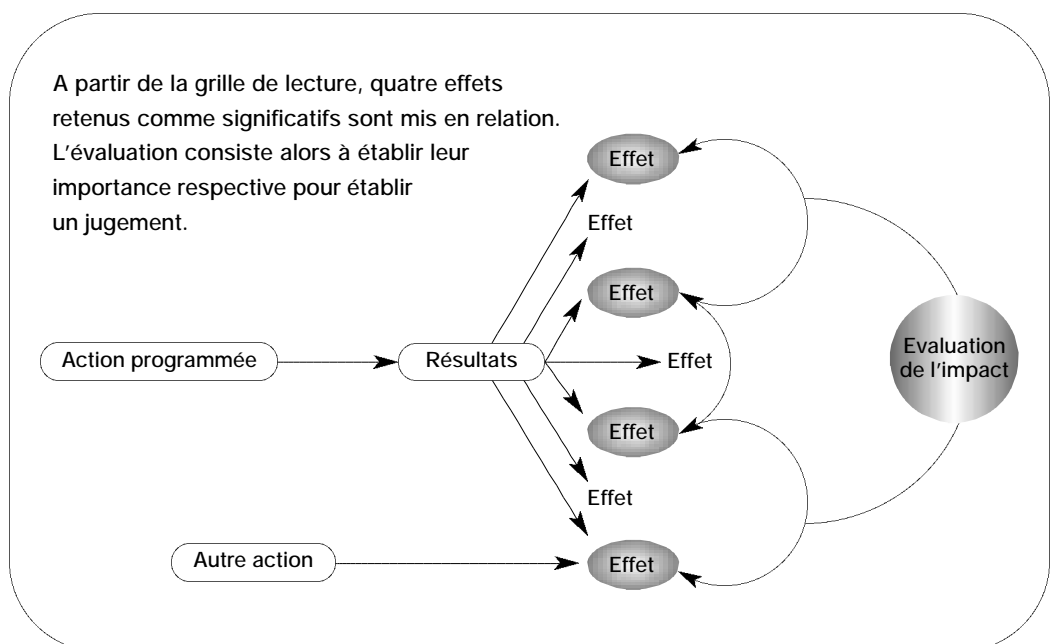
• **Les bailleurs de fonds**

Au-delà du contrôle des fonds qu'ils mettent à la disposition des opérateurs, les bailleurs ont également des comptes à rendre sur la qualité des actions qu'ils soutiennent.

Comment évaluer l'impact d'une action ?

La démarche est la suivante :

- Repérer et inventorier les changements : résultats et effets (cf. fiche 6).
- Sélectionner les effets produisant des changements significatifs et durables.
- Etablir une grille de lecture commune pour tous les effets retenus. Cette grille rassemble des champs thématiques différents choisis pour leur pertinence (cf. fiche 7).
- Etablir des indicateurs qui permettront de donner une "valeur" à chaque élément de la grille (cf. fiche 8).
- Analyser, de façon systématique, les relations entre ces divers éléments et leur importance relative. Cette analyse n'est pas la compilation de résultats et d'effets mais une lecture des dynamiques en cours. Elle doit dégager un sens (orientation et signification), qui donne une cohérence à la multiplicité des effets de l'action (cf. fiche 9).





La mesure de l'impact est-elle fiable ?

La fiabilité de la mesure d'impact dépend :

- de la qualité du repérage des effets ;
- de la pertinence de la grille de lecture et des indicateurs mis en œuvre ;
- de la prise en compte de l'incertitude sur la durabilité ;
- de la qualité de la synthèse.

Rappel

L'impact d'une action de développement, c'est la situation issue de l'ensemble des changements significatifs et durables, positifs ou négatifs, prévus ou imprévus, dans la vie et l'environnement des personnes et des groupes et pour lesquels un lien de causalité direct ou indirect peut être établi avec l'action de développement.

Point de départ : la situation de référence

Identifier des changements nécessite tout d'abord de connaître les éléments de départ. Rassemblés, ceux-ci constituent ce qu'on appelle "la situation de référence".

La situation de référence couvre :

- l'ensemble des activités touchées par le projet ;
- la situation des populations concernées (attention, celles-ci dépassent parfois le public défini a priori comme cible) ;
- le repérage des acteurs locaux (leaders, groupes et groupements, fonctionnaires et agents de tutelle, opérateurs économiques, représentants de cultes, etc.) et leurs stratégies : que font-ils, que veulent-ils, avec quels moyens et méthodes ?
- l'identification des opérateurs externes (ONG, agences de développement), avec les résultats, les effets et si possible l'impact de leurs actions passées et en cours ;
- éventuellement enfin, les données historiques, géographiques et socio-économiques liées à la zone.

Pour établir la situation de référence, des moyens existent, qui diffèrent selon les démarches suivies par les projets dans leurs phases de conception et de démarrage :

1) Les documents descriptifs du projet

L'information contenue dans ces documents peut être fort variable. Comment comparer un simple rapport de mission d'identification à une étude de faisabilité assise sur une longue expérience de travail dans la région ou le domaine considérés ?

Mesurer l'impact implique souvent de tenir compte d'effets inattendus.

Citons pour exemple ce programme de lutte contre le déboisement grâce à la diffusion de foyers améliorés. L'opération est réussie, mais le déboisement persiste et même s'amplifie. En fait, confrontés à une baisse de la demande locale, les coupeurs de bois ne réduisent pas pour autant leur activité : ils vendent le bois à l'extérieur de la zone du projet. Pour mesurer l'impact, il faut comparer l'état actuel des réseaux de vente à la situation antérieure. Or, on avait pensé à recenser les ménages et leurs habitudes culinaires, mais on avait oublié les réseaux de commercialisation !

2) L'étude préalable ou l'évaluation *ex-ante*

Au sens du F3E, ce type d'étude intervient entre l'identification du projet et le début de sa mise en œuvre. L'étude préalable a pour but de vérifier la viabilité technique, économique et sociale des activités prévues. Elle apporte aussi des éléments pour dresser un état des lieux (cf. ci-dessous) le plus objectif possible. Mais cette pratique n'est hélas pas systématique !

Les documents descriptifs du projet et les études préalables se limitent en général au champ de l'action prévue. Pour des raisons de coûts, de temps et parfois par oubli ou désintérêt, il est rare que les opérateurs collectent des informations autres que celles directement utiles à l'action. Pourtant, mesurer l'impact implique souvent de prendre en compte des effets très différents et parfois inattendus.

3) L'état des lieux

C'est ce que les Anglo-Saxons pratiquent sous le terme de *base line study* : une mise à plat

la plus exhaustive possible de la situation de départ. Elle dépasse le cadre de l'action. La réalisation de cet état des lieux a évidemment un coût. Mais l'enjeu en vaut la peine. D'abord parce que la situation analysée en début de projet ne se retrouvera plus. Ensuite, et surtout, parce que cet outil de référence permet un meilleur pilotage et l'amélioration qualitative des actions tout au long de leur mise en œuvre. En fin de parcours, la mesure de l'impact en sera d'autant plus aisée.

Lorsque aucune information n'est disponible

Les différentes sources d'information que nous venons de citer n'existent pas toujours ; il arrive que ni document de projet, ni étude préalable, ni état des lieux ne soient disponibles. Dans ce cas, il ne reste qu'à partir à la chasse aux études et rapports déjà réalisés par d'autres (en interne ou par des opérateurs extérieurs), dans la zone ou le domaine concernés. Cette tâche n'est pas toujours facile : ou bien les documents ont disparu avec la fin des projets pour lesquels ils avaient été établis, ou bien la concurrence, non avouée, entre les opérateurs de développement, conduit à une regrettable rétention de l'information.

Il est vrai que ces documents, réalisés pour des occasions étrangères au projet dont on veut évaluer l'impact, n'auront bien évidemment pas été réalisés au moment précis du démarrage de l'action. Correctement identifié, ce décalage temporel ne pose pas de problèmes insurmontables.

Aux documents de préparation du projet et à ceux réalisés par d'autres peut s'ajouter, pour établir un système de référence acceptable, le récit par les acteurs locaux de la situation antérieure.

Un critère clé : les changements durables

L'analyse de l'impact repose sur l'identification des changements durables. Ces changements se manifestent dans et en dehors de l'action.

Les changements directement liés à l'action sont relativement faciles à identifier : c'est la prise en compte au jour le jour des progrès obtenus dans la réalisation des objectifs. Cette identification repose sur les méthodes habituelles de conduite de projet : fiches de suivi des réalisations, rapports périodiques, etc.

Les changements provenant des effets (interaction entre l'action de développement et le milieu environnant) ne sont pas toujours identifiables à partir de la conduite de l'action. Il faudra prendre du recul et se doter d'un système spécifique de repérage, de collecte et de tri de l'information : suivi/évaluation, suivi/capitalisation.

L'accompagnement de l'action par un dispositif de suivi à partir d'évaluations régulières et de capitalisation des acquis est le moyen de connaître ce que l'on a fait, ce que l'on pourrait faire et ce que l'on pourra faire à l'avenir.

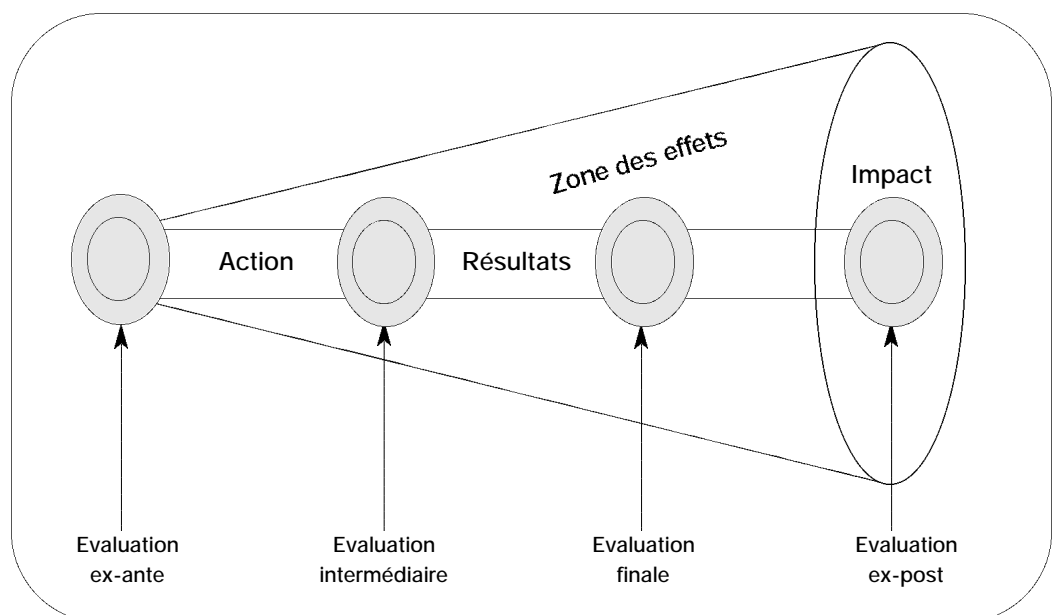
Mais ce processus est rarement accompli dans sa totalité. Cette lacune réduit largement les possibilités d'engager sérieusement une démarche d'évaluation de l'impact.

Le suivi – évaluation

Il consiste à procéder régulièrement à des évaluations et à assurer la mise en œuvre de leurs résultats pour réorienter l'action. Les évaluations peuvent être de nature différente : auto évaluations, évaluations assistées, participées, externes, etc.

Ce qui importe pour le suivi et la collecte de l'information sur l'impact, c'est que ces évaluations ne soient pas une compilation de documents limitée à telle ou telle étape de l'action, mais qu'elles soient un ensemble cohérent et organisé dans le temps pour permettre une lecture de l'évolution de l'action.

Le dispositif de suivi/évaluation a pour fonction première de juger la réalisation des objectifs. Faut de temps (et donc souvent de financement), seuls les effets les plus facilement repérables sont analysés.



Le suivi-capitalisation

Le suivi-capitalisation consiste à collecter et analyser régulièrement "l'information utile à l'action".

La collecte est assurée par les opérateurs de terrain, avec la participation des populations concernées, au travers des outils mis en œuvre au cours des phases de programmation et de bilan (Obmemo, Obmemore, l'arbre méthode, l'arbre à problème, Kifekwa, Marp, Pert, Sepa, Sepa, etc.¹).

L'analyse est réalisée en concertation entre les opérateurs terrain (contenu) et des opérateurs d'appui externes (cadre méthodologique et distance du regard).

Le suivi-capitalisation a pour objectif d'identifier les innovations, les solutions pratiques, les ouvertures et les potentialités qui pourront être mises en œuvre dans la suite de l'action.

Parce qu'elle collecte des informations auprès de la population concernée et pas uniquement du public cible, et qu'elle identifie tout ce qui peut être utile à l'action, la capitalisation conduit par nature à repérer les éléments qui permettront de mesurer l'impact.

Opérateurs : levez le nez du terrain !

- Levez le nez de l'action et prenez le temps d'observer. Cela suppose un minimum de capacité d'écoute et de distanciation.

- Informez-vous sur l'évolution des autres actions en cours sur la zone d'activité.

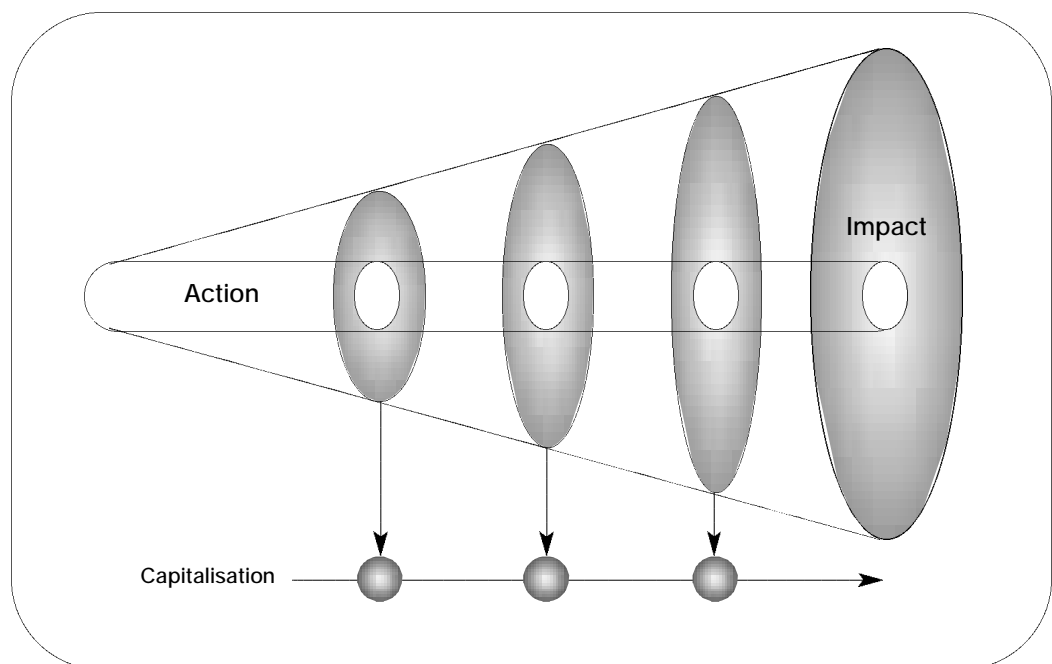
- Et surtout triez, notez, conservez par écrit les éléments repérés pour éviter qu'ils ne soient oubliés.

Administrateurs : l'action, ce n'est pas que l'activité !

- N'oubliez pas de prévoir et de budgétiser le suivi - évaluation - capitalisation*.

- Inscrivez cette fonction dans le cahier des charges des opérateurs de terrain (chefs de projet, agents techniques).

** Les bailleurs de fonds ont souvent introduit des lignes de financement spécifiques pour cela.*



¹ Cf. bibliographie: SCHIMTZ Jean-Louis & WILLOT Paul, *Méthodes et outils d'évaluation participative*. WILLOT Paul, *Evaluer c'est quoi ?*

Collecter et trier !

Si on collecte des informations et qu'ensuite on se dit "Voyons ce qu'il y a dans le sac", nous nous confrontons à une mission impossible.

Si l'on opère un tri sélectif a priori, basé sur nos attentes, en sachant que de nombreux changements sont produits par des causes indépendantes de l'action, nous risquons de sombrer dans une construction intellectuelle, qui peut être séduisante mais inutile pour guider notre action.

Le suivi doit permettre de sélectionner les effets constitutifs de l'impact. C'est-à-dire ceux qui contribuent à des changements significatifs, et durables, dans la vie des personnes et dans leur milieu...

La collecte et le tri relèvent donc d'un travail souple et évolutif, alimenté en permanence par le suivi de l'action.

Le repérage des éléments constitutifs de l'impact

L'exemple d'un projet d'introduction de la culture attelée

Un projet avait pour objectif d'introduire la culture attelée sur la base d'une charrue par exploitation. Le but était de libérer la force de travail des exploitants, la finalité de promouvoir le développement économique et social de la zone.

Le résultat atteint est mesurable au pourcentage des exploitations équipées et opérationnelles. Mais l'équipement en bœufs de trait et charrues ne va pas sans provoquer des changements dans le milieu. Au-delà du résultat "une charrue par exploitation" de nombreux effets sont repérés.

Si notre finalité est d'augmenter les potentialités du milieu, nous pouvons choisir de repérer l'impact sur les ressources disponibles.

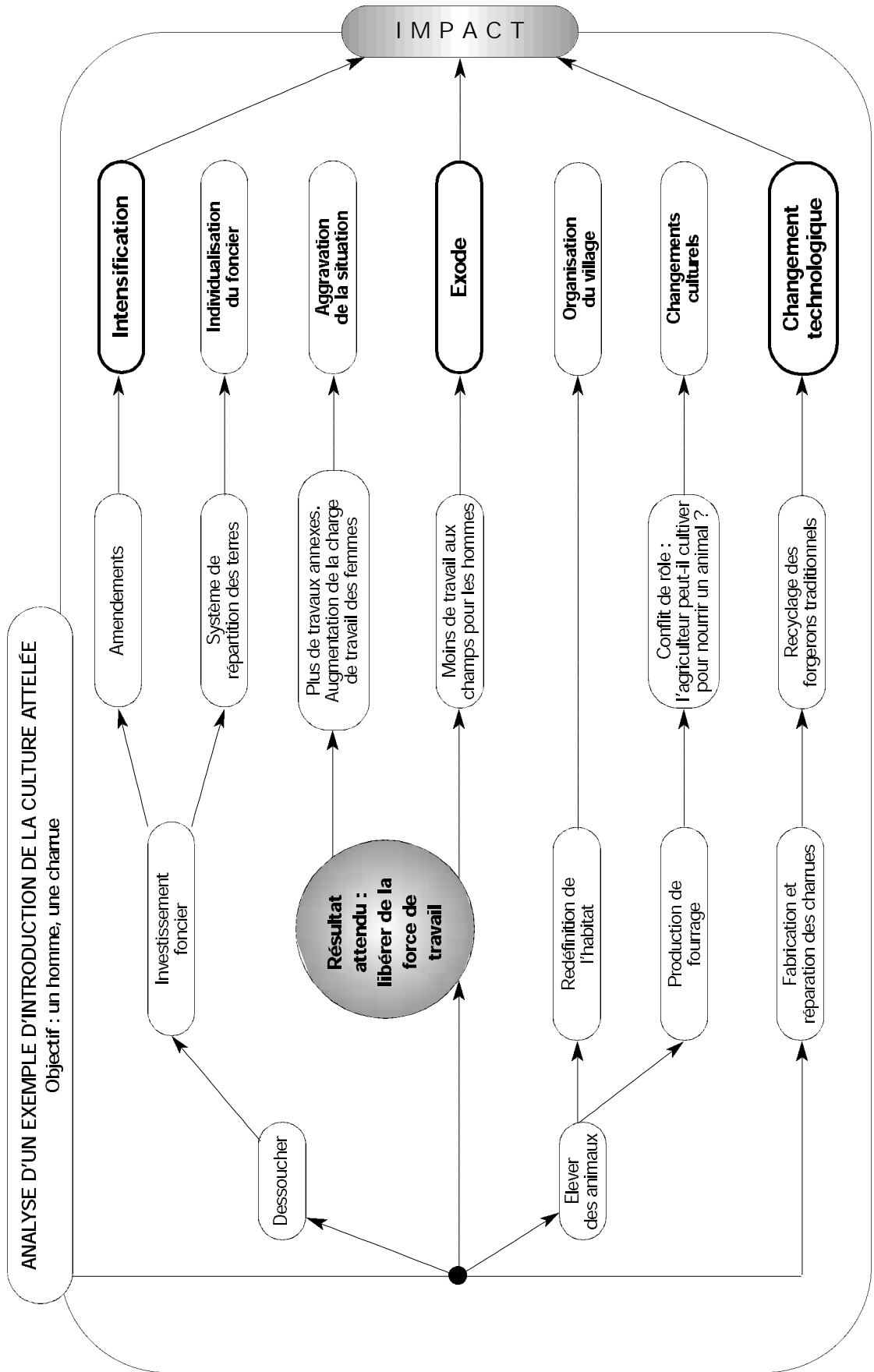
Les effets retenus sont :

- l'intensification des cultures ;
- le flux migratoire sur la zone ;
- les outils et techniques disponibles.

Les indicateurs sont :

- l'évolution de la production agricole sur la zone : surfaces emblavées, rendements ;
- l'âge, le sexe et les fonctions des personnes ayant quitté la zone ;
- les activités des personnes ayant quitté la zone : il est possible que ces départs aient permis de créer d'autres activités ailleurs ;
- l'évolution de l'offre de produits transformés localement : nature, quantité, qualité, satisfaction de la demande locale ;
- les solutions palliatives apportées aux charges nouvelles : activités du cycle de productions agricoles ne bénéficiant pas de la réduction de pénibilité apportée grâce à la culture attelée.

Voir page suivante le tableau d'analyse de cet exemple.



La diversité des effets d'une action

L'état des lieux montre généralement une situation de départ qui est loin d'être simple. Cependant, l'analyse de la même situation, en cours d'évolution, est encore plus compliquée ! Les effets identifiés concernent des champs d'activités diversifiés ; leur mise en relation et leur comparaison ne sont pas chose facile.

L'exemple de la construction d'un pont pour désenclaver un village

De nombreux effets découlent de cette action.

- 1) L'écoulement des productions induit une amélioration de la situation des personnes ou des groupes qui utilisent cette nouvelle opportunité ; ceci conduit à des modifications de l'équilibre social.
- 2) La vente du bois de chauffe, des produits de cueillette, des déchets de cultures devient rentable ; ceci augmente la pression sur l'environnement.
- 3) Les visites plus fréquentes des ressortissants du village installés en ville provoquent des changements culturels, surtout auprès des jeunes.
- 4) Des commerçants viennent s'installer et concurrencent l'épicier local qui doit fermer boutique et arrête simultanément son rôle d'usurier. De nouveaux circuits de financement se mettent en place.

Question : comment mettre en rapport les effets sur les circuits financiers locaux, les changements de comportement des jeunes et l'accroissement des prélèvements sur les ressources végétales ?

L'analyse effet par effet ne peut aboutir qu'à la compilation des changements. On dit : "Il y a eu cela, et ceci, et encore cela...". Cette succession d'effets ne nous éclaire guère sur l'impact de l'action. De ce point de vue, seule leur mise en relation est intéressante. Pour cela, la grille de lecture est un outil d'analyse fort utile.

Cette grille, souvent nommée "grille multicritères", est composée de thèmes définis à partir des changements retenus comme constitutifs de l'impact.



Construction d'une grille de lecture des effets d'une action

Dans l'exemple précédent de construction d'un pont, le résultat est la réalisation de l'ouvrage. Le but est de désenclaver le village. La concertation entre les villageois et les opérateurs du projet a permis de déterminer des changements constitutifs de l'impact.

Il y a désenclavement, car :

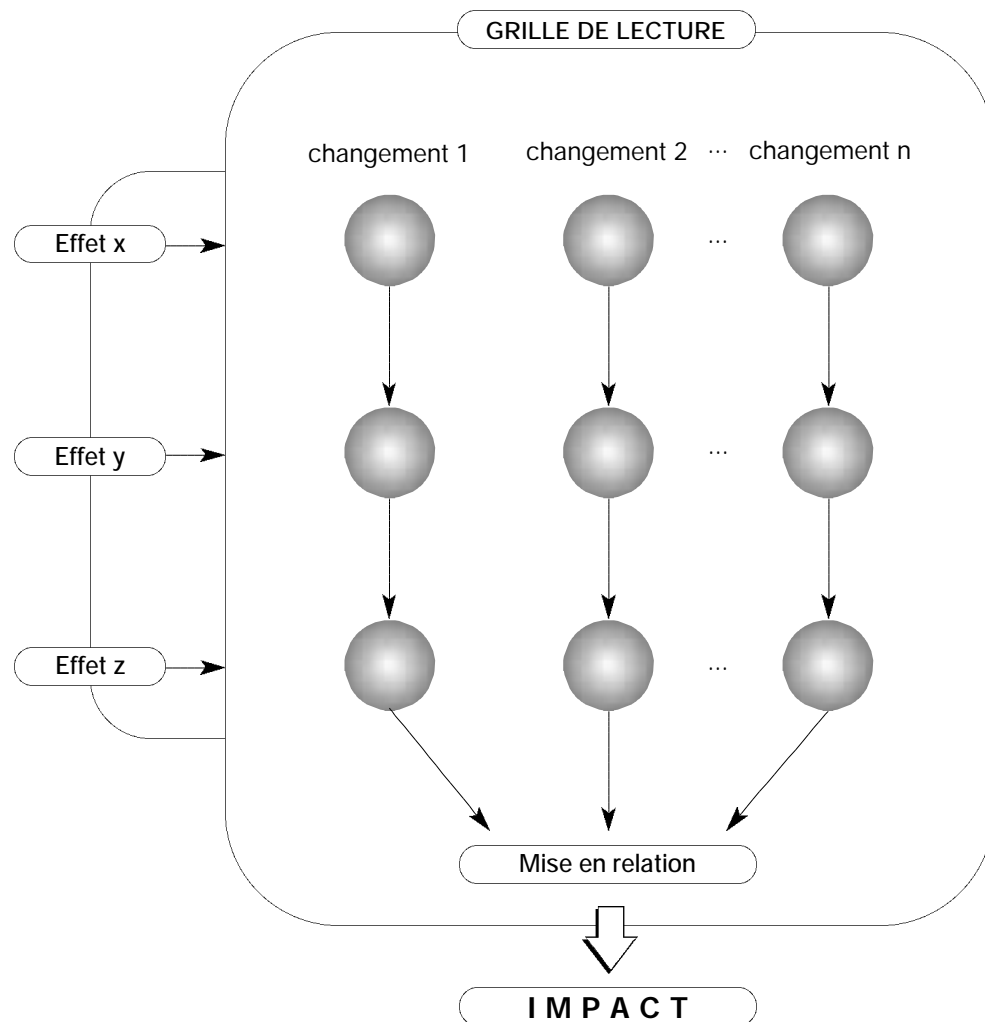
1. Nous constatons une augmentation des échanges avec "l'extérieur".
2. Les échanges avec l'extérieur sont durables.

A partir de cet exemple, nous pouvons construire et remplir la grille d'analyse.

Effets	Echanges ?	Durables ?
Écoulement des productions locales.	Flux export et import, en augmentation sensible.	Essentiellement des stratégies individuelles ou familiales. Pas de groupements de producteurs permettant de contrebalancer les pouvoirs externes.
Commercialisation des ressources végétales qui n'étaient pas encore valorisées : bois, produits de cueillette, déchets de culture.	Augmentation des prélèvements sur le terroir.	Pas de stratégie volontariste de renouvellement de ressources considérées comme pérennes.
Brassage culturel ville-campagne.	Introduction de la culture urbaine auprès des jeunes.	Conflits jeunes – vieux pouvant remettre en cause l'ouvrage : destruction volontaire du pont ou laisser faire la dégradation naturelle.
Ouverture économique.	Augmentation des échanges marchands.	Endettement externe en augmentation et perte de la régulation locale par l'usurier. Le contrôle social sur la richesse disparaît.
Autres effets qui auraient pu être pris en compte : – accès aux soins de santé ; – activités touristiques 	... 
	Déséquilibre des flux d'échange : import > export	Les flux import sont plus durables que les flux export
IMPACT = DÉCAPITALISATION		

Commentaire : la population et les opérateurs du projet estiment que le but "désenclavement du village" est atteint car deux changements significatifs (augmentation des échanges et durabilité) sont intervenus. L'évaluation de l'impact montre que ces changements conduisent progressivement à une "décapitalisation économique, sociale et culturelle". Des actions complémentaires, visant à pallier cette décapitalisation, devront être engagées.

Schéma général de construction et d'exploitation d'une grille de lecture



La grille de lecture s'interpose comme moyen d'analyse entre les effets et le jugement porté sur l'impact de l'action de développement.

Le nombre d'effets et de changements significatifs pris en compte varie évidemment en fonction de l'action considérée.

Chaque interaction entre un effet et un changement constitutif de l'impact est évaluée à partir d'indicateurs qu'il faut établir (cf. fiche suivante).

Définition

Les indicateurs d'impact sont des signes vérifiables et mesurables qui, par comparaison à une référence (ou une norme), permettent de porter une appréciation sur les critères d'évaluation¹.

La diversité des champs d'action et de leurs interactions avec le milieu ne permet pas d'établir une liste type d'indicateurs d'impact qu'il ne resterait qu'à appliquer. Tout au plus peut-on tenter de repérer quelques indicateurs régulièrement utilisés pour la mesure d'impact (cf. fiche 9).

En pratique, les indicateurs d'impact sont donc à construire, au cas par cas, à partir de la grille de lecture des effets (cf. fiche 7).

Les indicateurs de l'impact sont-ils différents des autres indicateurs ?

- Les indicateurs de l'impact ont une caractéristique commune avec tous les autres indicateurs utilisés au cours d'une évaluation : ils doivent permettre de mesurer un écart entre la situation constatée au moment de l'évaluation et une situation de référence, généralement celle qui existait au début de l'action (cf. fiche 6) ;
- Ils se différencient des indicateurs habituels pour deux raisons :
 - en plus de mesurer un écart, ils doivent donner des indications sur les dynamiques de changement ;
 - dans cette perspective, ils sont mis en relation au moyen de la grille de lecture des effets (cf. fiche 7).

Exemple. Afin d'écouler plus facilement leur production en milieu urbain, des producteurs se regroupent et créent des marchés autogérés. Si on prend comme indicateur le volume des ventes réalisées, on peut mesurer l'écart entre la situation de départ (vente au village à des négociants) et la situation actuelle (marché autogéré). La prise en compte de l'évolution des échanges montre une

¹ Pour plus de détails sur les termes relatifs à l'évaluation, consulter l'Annexe 2 p. 47, et le document F3E : *L'évaluation, un outil au service de l'action.*

brusque accélération après une phase de démarrage très lente. A partir d'un autre indicateur, la fréquence des réunions, on constate que si les réunions tenues au village sont constantes, celles des producteurs qui portent leurs marchandises au marché sont plus nombreuses et régulières. Cette augmentation des réunions précède celle des ventes. La mise en relation des indicateurs montre que l'impact des marchés autogérés a été une prise de conscience des producteurs des règles du marché et de leur capacité à vendre à meilleur prix. Cette prise de conscience se manifeste ensuite par des changements durables dans leurs pratiques de production et de commercialisation. Il a fallu pour cela, ce qui n'était pas prévu au départ, que les réunions se déroulent sur les lieux de vente.

Remarque : les indicateurs (volume des échanges, fréquence des réunions) pourraient également contribuer à la mesure de l'efficacité ou de l'efficience de l'action. Il peut donc exister des indicateurs communs aux divers critères d'évaluation. Mais la spécificité des indicateurs d'impact, c'est leur mise en relation à l'intérieur de la grille de lecture.

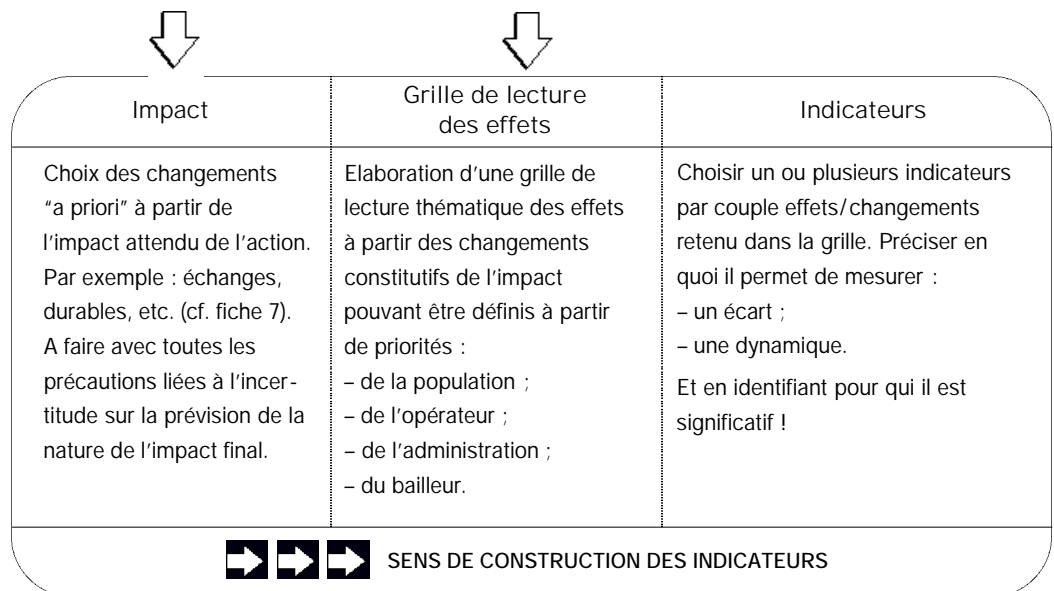
Le repérage des indicateurs

Les indicateurs sont établis à partir des éléments de la démarche d'évaluation d'impact :

Dans cet exemple :

Si le projet n'a pas bénéficié d'un suivi², commencer ici.

Si le projet a bénéficié d'un suivi, commencer ici.



Rappel : la grille de lecture des effets n'est pas une liste d'effets ! C'est un ensemble de thèmes permettant de "lire" les effets (cf. fiche 9).

² A propos du suivi, cf. fiche 6.

Mise en œuvre des indicateurs

Une fois les indicateurs identifiés, ils sont mis en œuvre en ordre inverse pour, si possible, aboutir à une détermination de l'impact.

Impact	Grille de lecture des effets	Indicateurs
Détermination de l'impact.	Mise en relation des indicateurs.	Analyse de la situation par rapport : - à l'état des lieux (écarts) ; - aux "éléments capitalisés" (dynamiques de changement).

SENS D'UTILISATION DES INDICATEURS

Deux exemples de construction d'indicateurs

Exemple 1 : électrification rurale		
Changements constitutifs de l'impact	Grille de lecture des effets	Indicateurs
L'électrification a-t-elle contribué à une meilleure équité sociale et économique ? (Transfert et rééquilibrage des charges au sein de la population)	Nouveaux postes de coûts.	Qui paye l'électricité ? Qui payait les moyens antérieurs d'éclairage et de bois de chauffe ? Ratio de coût électricité / économie bois, pétrole, bougies.
	Accès aux biens et aux services.	Nouveaux coûts (télévision, radio, allongement de la durée d'éclairage, cuisine, moulin). Apports économiques de nouvelles utilisations (arrosage, lessive).
	Environnement.	Prélèvement sur les espaces boisés.
	Genre.	Nouvelle répartition des tâches. Allongement de la journée de travail des femmes.

Exemple 2 : implantation d'un puits moderne		
Changements constitutifs de l'impact	Grille de lecture des effets	Indicateurs
L'action a-t-elle contribué à un meilleur confort des villageois ?	Commodité d'usage.	Débit, proximité. Fréquence des conflits liés : - au droit de puisage ; - à l'entretien. (Ou a contrario entente, mais c'est plus difficile à mesurer).
	Notoriété du village.	Capacité d'accueil des visiteurs (convivialité).
	Gains de temps.	Affectation du temps libéré (organisation des tâches).
	Salubrité.	Qualité bactériologique de l'eau. Part du budget affecté à la santé.
L'action a-t-elle contribué à améliorer la santé des villageois ?	Maladies hydriques.	Fréquence. Liste des prescriptions de médicaments par le centre de santé.
	Disponibilité des personnes.	Nombre de jours travaillés. Ratio entre les tâches d'intérêt immédiat (cultures) et celles relevant d'un investissement à moyen terme (aménagement du terroir).
	Frais médicaux.	Part du budget affecté à la santé.
	Hygiène.	Consommation de savon. Fréquence des lessives et du nettoyage des instruments de cuisine.

Dans l'exemple ci-dessus, la commodité et la salubrité sont des thèmes proposés par l'opérateur. Le thème de la notoriété a été introduit à l'initiative de la population du village.

Exemple de construction et de mise en œuvre d'indicateurs d'impact¹

- **l'action** consiste à former le personnel soignant qui formera à son tour des personnes du corps médical (médecins, sages-femmes...) dans un pays d'Asie ;
- **la finalité** est l'amélioration des conditions de vie des populations ;
- **l'objectif** est de parvenir à un meilleur fonctionnement des organisations internationales qui mènent des actions dans le secteur de la santé ;
- **les résultats** immédiatement observables sont le nombre de formés et l'état des lieux du système de santé du pays ;
- **les effets** sont nombreux : augmentation du statut social et économique des formateurs et des formés, meilleur état sanitaire des populations, moins d'absentéisme au travail, meilleures pratiques médicales des formés, amélioration des programmes pédagogiques de santé...

Dans la mesure de ses moyens, l'évaluation prendra en compte l'appréciation des populations concernées par l'action. Cela n'a pas été possible ici. L'opérateur a donc construit sa grille de lecture en fonction de sa finalité et ne sélectionne que les effets et les indicateurs lui paraissant correspondre à des changements constitutifs de l'impact.

Effets	Indicateurs
Augmentation du statut social.	Nombre d'invitations à des soirées traditionnelles.
Augmentation du statut économique.	Augmentation de salaire. Evolutions dans le panier des biens consommés.
Progrès dans les pratiques médicales.	Nombre de mutations dans des régions où il y a le plus de besoins.
Amélioration de l'état sanitaire des populations.	Indicateurs de santé traditionnels (taux de mortalité, espérance de vie à la naissance).
Moins d'absentéisme.	Nombre de jours travaillés.
Amélioration des méthodes pédagogiques en matière de santé (effet d'entraînement).	Effectifs supplémentaires auto-formés. Changements dans les programmes scolaires.

¹ Cet exemple est proposé à partir de l'exercice d'application réalisé par Mlle Laëtizia TANKWE, stagiaire à la SIDI. Il cherche essentiellement à quantifier la mesure d'impact. Réalisé en dehors de l'action elle-même, il doit évidemment être considéré comme un cas d'école.

Quantification des indicateurs

Chaque indicateur pondéré selon l'importance relative qu'on lui reconnaît peut être ramené à une valeur entre 0 et 1. Plus la moyenne de l'ensemble des indicateurs se rapproche de 1, plus on peut conclure que l'impact est effectivement réalisé.

Certains indicateurs, comme "les changements dans les programmes scolaires", sont difficiles à quantifier. Leur prise en compte relève d'une appréciation qualitative non abordée dans cet exemple.

Application des indicateurs à trois critères

1. Nombre d'invitations à des soirées traditionnelles pour les formateurs.

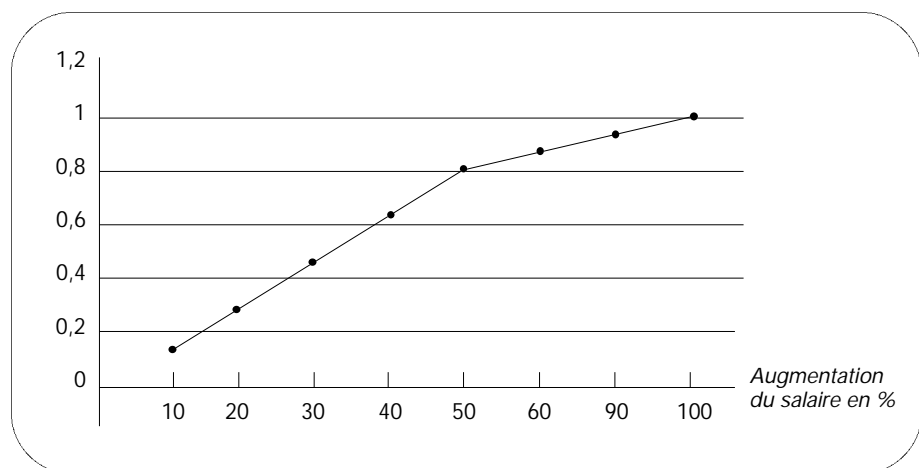
Sachant qu'il y a 7 jours dans la semaine et en supposant qu'il y ait une fête traditionnelle par village et par soir, on associera la valeur maximale 1 à 7 invitations par semaine et la valeur 0 correspondra évidemment à aucune invitation.

Avant l'action, les formateurs étaient invités en moyenne une fois par semaine, après la formation ce nombre s'élève à quatre invitations.

La valeur affectée à ce critère est donc : $4 \times 1 / 7 = 0,5714$

2. Augmentation des salaires

Nous considérons qu'une augmentation de salaire est significative si elle est supérieure au taux d'inflation. Le taux d'inflation sur l'année s'élevait à 4,5 %. La valeur 0 sera donc associée à un taux de croissance du salaire nominal inférieur ou égal à 4,5 %, et un doublement des salaires, sera associé à la valeur 1. Une augmentation de 50 % du salaire est un seuil psychologique au-delà duquel l'augmentation est jugée moins significative, nous lui affecterons la valeur 0,8 ; ce qui conduit au tableau ci-dessous.



L'augmentation des salaires étant de 10 %, la valeur fournie par le tableau est proche de 0,2.

3. Nombre de jours travaillés

L'état des lieux préalable relevait que la population travaillait en moyenne 320 jours par an. Le nombre maximum étant de 365, l'accroissement maximal est de 45, il correspond à la valeur 1 de l'indice. L'augmentation constatée est de 25, soit une valeur d'indice de $25 / 45 = 0,55$.

Interprétation des indicateurs

En s'inspirant de la culture locale, qui privilégie la valeur travail sur la densification des relations sociale et ensuite l'augmentation du revenu monétaire, la pondération des indicateurs sera :

- nombre de jours travaillés : $3 / 6 = 0,5$
- nombre d'invitations à des soirées traditionnelles pour les formateurs : $2 / 6 = 0,3$
- augmentation de salaire : $1 / 6 = 0,2$

La valeur moyenne, indicateur de l'impact de la variation du niveau de vie, est donc :

	Valeur indice	Pondération	Valeur pondérée
Nombre de jours travaillés	0,55	0,5	0,28
Nombre d'invitations	0,57	0,3	0,17
Augmentation de salaire	0,2	0,2	0,04
Moyenne indicateurs			0,49

Conclusion

La moyenne des indicateurs d'impact étant légèrement inférieure à 0,5, l'impact sur les conditions de vie de la population concernée peut être jugé peu significatif.

Mais nous sommes ici dans un cas d'école prenant en compte un nombre limité d'indicateurs avec des éléments de quantification et de pondération choisis pour les besoins de l'exemple.

Les indicateurs présentés dans cette fiche concernent les effets constitutifs de l'impact. Les indicateurs relatifs aux résultats, généralement identifiés par ailleurs à partir des objectifs de l'action, ne sont pas repris ici.

Certains exemples d'effets induits et indicateurs d'impacts paraissent parfois très éloignés de l'action conduite. Rien de surprenant à cela : c'est bien une des caractéristiques de l'impact de prendre en compte tous les changements, même les plus inattendus.

Exemple. Pour une action de développement du tourisme dont l'objectif est de créer une source de revenu supplémentaire dans une zone déterminée, les indicateurs liés aux résultats seront : taux de remplissage des équipements, dépense moyenne par personne, ratio retombées financières locales / coûts externes, etc.

La mesure d'impact fera intervenir des indicateurs liés à : l'évolution de la biodiversité (amélioration ou dégradation des sites), de la délinquance (vols, constitution de réseaux de narco-trafiquants et de prostitution), des commerces de souvenir, l'évolution professionnelle du personnel formé (hôtellerie, restauration, guides) et incidences sur la qualité de l'offre dans d'autres zones et d'autres secteurs d'activité, etc.

Exemples retenus pour ce chapitre

Afin d'aider à la construction d'indicateurs dans des cas de figure variés, les tableaux ci-après s'appliquent aux domaines suivants :

- l'aménagement rural ;
- l'appui à la création d'activités génératrices de revenus ;
- le microcrédit ;
- la santé ;
- le développement local (avec la société civile) ;
- l'appui institutionnel ;
- l'hydraulique villageoise ;
- la réhabilitation de quartiers urbains.

Pour chaque tableau, la liste d'effets et d'indicateurs n'est bien sûr pas exhaustive.

L'AMÉNAGEMENT RURAL

Exemples d'effets constitutifs de l'impact	Indicateurs
Initiatives de traitement des zones périphériques.	Instance de concertation inter-villageoise. Nombre d'actions concertées.
Actions de conservation des eaux et du sol en amont et aval.	Ratio d'investissement local / périphérique.
Les ressources précédemment non exploitées sont valorisées.	Evolution des prix des sous-produits forestiers.
Mise en place de nouvelles instances et de nouvelles règles de gestion du terroir.	Persistance ou non d'anciennes règles d'usage. Nombre de nouvelles règles mises en place.
Succès des techniques de conservation des eaux et du sol.	Augmentation du prix des cailloux. Reproduction des techniques. Exclusion des ayants droit temporaires installés sur des terres marginales pour récupération et aménagement par leur "propriétaire".

L'APPUI À LA CRÉATION D'ACTIVITÉS GÉNÉRATRICES DE REVENUS

Exemples d'effets constitutifs de l'impact	Indicateurs
Incidence sur d'autres secteurs d'activité.	Création d'emplois et investissement dans des secteurs liés. Création ou renforcement des structures et/ou groupements professionnels.
Perturbation des mécanismes de fonctionnement concurrentiel du marché.	Entreprises "non aidées" concurrencées et ayant dû cesser leur activité. Concentration des activités sur quelques opérateurs.
Confiance.	Création d'autres initiatives économiques, sociales, politiques, etc. Evolution du flux migratoire.
Intensification des relations économiques à moyenne et longue distance.	Evolution de la part de budget consacrée aux déplacements professionnels et télécommunications (téléphone, télécopie, bureautique).
Les migrants se mobilisent pour appuyer les nouvelles activités.	Flux financiers externes.

LE MICROCRÉDIT

Exemples d'effets constitutifs de l'impact	Indicateurs
Les crédits sont affectés à d'autres usages que leur destination initiale.	Actions productives / trésorerie des actions sociales.
Crédits pour l'habitat reconvertis en investissements pour l'agriculture péri et intra-urbaine.	Evolution de l'offre sur les marchés alimentaires locaux.
L'augmentation des flux monétaires conduit à une ouverture économique et sociale de la zone.	Evolution des besoins couverts, ou non couverts. Evolution des échanges marchands et non marchands hors zone. Evolution des taux d'équipement en biens durables. Evolution du ratio dépenses durables / dépenses de consommation courante. Diversification sectorielle. Evolution des prix.
Amélioration de l'accès aux services.	Evolution de la sous traitance et/ou de la pluriactivité.
Evolution du rôle des usuriers : abandon, réorientation vers d'autres segments du circuit financier, intégration au système du microcrédit, renforcement (rachat de dettes, exploitation du surendettement).	Nombre d'usuriers. Estimation des flux financiers. Disponibilités : évolution des montants et délais accordés.
Affaiblissement du rôle des notables qui exerçaient un rôle régulateur entre emprunteurs et usuriers.	Augmentation des conflits liés à l'exercice des fonctions "politiques".
Concurrence avec les systèmes financiers traditionnels.	Evolution du nombre de tontines et des volumes cotisés.
Les commerçants ont la possibilité de rembourser rapidement, ils recourent donc plus souvent aux crédits et captent ainsi les disponibilités de la caisse au détriment des agriculteurs qui fonctionnent en rythme annuel.	Typologie des emprunteurs. Volumes empruntés.
L'accès au crédit augmente la concurrence entre les petits opérateurs économiques.	Nombre de faillites. Rotation (<i>turn over</i>) des petits opérateurs.

LA SANTÉ	
Exemples d'effets constitutifs de l'impact	Indicateurs
Rôle des aînés : les vieux sont plus nombreux pour un nombre constant de fonctions honorifiques.	Fréquence des conflits d'accès aux fonctions honorifiques.
Capacité festive : moins de maladies donc moins d'obstacles aux réjouissances et autres manifestations collective.	Respect du calendrier des fêtes. Pourcentage de participation. Invitations entre familles. Invitations d'hôtes externes.
Augmentation ou baisse de la fragilité de la population.	Prévalence de certaines affections : allergies, asthme... Evolution du nombre de personnes invalides ou handicapées.
Plus grande disponibilité au travail.	Temps de présence sur les lieux de travail.
L'augmentation de la force de travail et la croissance démographique conduisent à :	
– de nouveaux besoins en équipements collectifs ;	Nouvelles demandes, non programmées, d'équipements collectifs. Evolution des demandes en cours.
– une pression foncière plus forte.	Evolution du couvert végétal. Ratio friches / espaces cultivés. Coût d'accès au foncier.
Pour financer les soins : évolution des systèmes de solidarité.	Affectation des tontines. Affectation des ressources procurées par les activités collectives.

LE DÉVELOPPEMENT LOCAL (AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE)	
Exemples d'effets constitutifs de l'impact	Indicateurs
Notoriété des opérateurs locaux.	Constitution de groupes de pression. Captage de l'aide : homogénéité ou hétérogénéité des bénéficiaires d'investissements subventionnés.
Image dynamique de la zone.	Evolution du flux migratoire vers la zone du développement local. Evolution des prix.
Besoins de financements locaux.	Nombre, volume, efficacité des systèmes de cotisation sur objectifs spécifiques. Mise en place de "services payants".
Connaissance objective du terroir.	Décisions d'aménagement sur décisions locales ou par des opérateurs externes (ONG d'appui, administration).

L'APPUI INSTITUTIONNEL

Exemples d'effets constitutifs de l'impact	Indicateurs
<p>Prises de responsabilités politiques et/ou sociales.</p>	<p>Elus issus des structures mères. Influences dans les commissions de concertation. Participants ayant pris des responsabilités dans des associations et organisations de base. Qualité du débat public, diversité des thèmes, qualité de l'argumentation.</p>
<p>Création de services : la structure locale crée une boutique d'information sur les cours mondiaux des produits agricoles. Indexation des prix locaux et évolution des stratégies de ventes : plutôt que de vendre à l'agence publique nationale, la commercialisation devient une étape réellement prise en compte au niveau local.</p>	<p>Calendrier des ventes. Constitution de stocks spéculatifs. Commercialisation individuelle ou collective, apparition de formes coopératives.</p>
<p>Autonomie financière.</p>	<p>Nombre de dossiers de financement (subventions). Evolution du nombre et volume financier des prestations de service (autofinancement).</p>
<p>Intégration : alliances conclues.</p>	<p>Nombre et nature des actions en partenariat.</p>
<p>Effet "tache d'huile".</p>	<p>Délégation à des structures filles. Sous-traitance. Création de structures alternatives.</p>
<p>Réinvestissement des formations visant à l'augmentation des compétences des cadres.</p>	<p>Nombre de cadres des structures de base ayant pu mettre en œuvre les acquis des formations.</p>



L'HYDRAULIQUE VILLAGEOISE

Exemples d'effets constitutifs de l'impact

Indicateurs

Effets sur la santé.

Récurrence des maladies hydriques.

Groupes exclus de l'accès aux équipements pour cause de clivages lignagiers ou ethniques.

Comparaison origine des usagers / diversité des utilisateurs potentiels.

Conflits d'usage : eau domestique / eau pour les troupeaux / eau pour l'irrigation (concurrence entre agriculteurs et éleveurs).

Fréquence des conflits sur les lieux de puisage.
Nombre et durée des points d'eaux à usage réservé. Entre irrigants, fréquence :
– des vols d'eau ;
– bris et sabotage des nouvelles infrastructures.

La production ayant augmenté mais atteint son seuil maximal, les producteurs recherchent des gains supplémentaires en diversifiant les productions, leur transformation et en améliorant le conditionnement des produits et l'organisation des circuits de vente.

Apparition de nouveaux produits :
– alimentation pour enfants ;
– cultures d'embouche, etc.
Production de caquettes et de sacs.

Les équipements hydrauliques conduisent à l'appropriation de systèmes de gestion.

Existence de caisses de maintenance.
Fréquence et durée des périodes d'indisponibilité des équipements pour causes techniques ou ruptures d'approvisionnement.

La plus grande disponibilité en eau :

– crée de nouveaux services ;

Apparitions de nouveaux services : porteurs d'eau.

– favorise la convivialité et la capacité d'accueil ;

Accueil d'étrangers.
Evolution du solde migratoire.

– attire les éleveurs ;

Nombre de nouveaux éleveurs. Négociations sur les itinéraires, couloirs et droits de passage des troupeaux.

– permet de faire des cultures de contre-saison.

Evolution de la production en contre-saison.
Evolution des revenus individuels et collectifs des femmes et des hommes.

LA RÉHABILITATION DE QUARTIERS URBAINS

Exemples d'effets constitutifs de l'impact	Indicateurs
<p>Recomposition sociale : les enjeux locaux l'emportent sur les intérêts ethniques et les origines (urbains, néo-urbains, "rurbains"...).</p>	<p>Nombre d'actions collectives nouvelles engagées sur la base d'enjeux locaux. Nombre d'associations créées sur la base d'enjeux locaux.</p>
<p>Réappropriation du contrôle social.</p>	<p>Evolution de la délinquance. Fréquence des délits, de la toxicomanie. Actions de lutte contre les réseaux mafieux.</p>
<p>L'action a conduit à un sentiment collectif d'appartenance à un quartier.</p>	<p>Implantation de lieux collectifs. Evolution des lieux de culte. Fréquence et nature des relations avec la municipalité centrale. Actions de préservation du patrimoine. Evolution des relations avec les autres quartiers. Demandes d'appui d'autres quartiers.</p>
<p>Capacité d'organisation et acquisition de compétences.</p>	<p>Production de documents écrits (règlements internes, comptabilité, etc.). Transfert des compétences organisationnelles vers d'autres actions.</p>
<p>Augmentation des surfaces habitables conduisant à des changements de mode de vie et d'organisation familiale : possibilité pour les jeunes de rester au quartier et d'y créer une activité génératrice de revenus.</p>	<p>Ratio entre les logements ayant conservé les mêmes occupants et ceux ayant changé. Extension ou diminution d'accueil vers les ascendants, les descendants, la parentèle, les sous-locataires. Fréquence d'apparition d'activités nouvelles : artisanat, petit commerce. Age des nouveaux opérateurs économiques du quartier.</p>
<p>La réhabilitation du quartier a conduit la régie de transports en commun à reconsidérer la desserte permettant ainsi une intégration à l'économie urbaine.</p>	<p>Nouvelles lignes de desserte. Lieux et fréquentation des arrêts. Evolution du ratio emplois locaux / externes.</p>
<p>Evolution démocratique.</p>	<p>Nombre de municipalités ayant des mandats menés à terme : programmes réalisés, mandats achevés, respect des procédures de concertation. Taux de participation des citoyens.</p>



ANNEXES

A la périphérie d'un village africain, un groupe d'hommes et de femmes s'affairent. Les femmes apportent de l'eau. Quatre hommes préparent du banco : ils mélangent de la terre, du fumier et de l'eau ; qu'ils moulent ensuite pour faire des briques.

A la question "Que faites-vous ?", le premier répond : "Avec mes mains, je prends du banco et je le mets dans ce moule en tassant bien".

A la même question, le second indique : "Je fabrique des briques de banco pour construire les murs d'une école".

La troisième personne dit : "Je participe à l'installation d'une école dans le village".

La quatrième renchérit : "J'œuvre pour la promotion de nos enfants par l'accès au savoir".

En quelques mots, ces quatre personnes ont successivement permis de distinguer : moyen, objectif, but et finalité de l'action :

Faire des briques avec un moule : est le moyen.

Construire le bâtiment : est l'objectif.

Avoir une école dans le village : est le but.

Assurer la promotion des enfants : est la finalité.

Définitions

La finalité : c'est l'idéal vers lequel on tend. La finalité ne se décrit pas, elle n'est pas "photographiable" ; elle est immatérielle et fait référence à des valeurs : la dignité, la liberté, l'égalité, etc.

Le but : c'est la matérialisation de la finalité que l'on se donne. Le but est concret, il peut être décrit, mais il n'est pas accessible immédiatement.

L'objectif : c'est le résultat attendu d'une action. C'est la succession des objectifs qui concourent à atteindre le but que l'on s'est fixé. Les objectifs sont ordonnés dans le temps et dans l'espace. On parle alors d'objectifs principaux, de sous objectifs, etc.

Les moyens : ce sont les outils et méthodes techniques que l'on met en œuvre pour atteindre les objectifs.

But et objectif sont-ils la même chose ?

Dans l'exemple précédent, le but est d'avoir d'une école dans le village : ce qui suppose bien sûr un bâtiment, mais aussi un maître, du mobilier et du matériel pédagogique. Il faut également qu'une relation s'instaure entre les villageois et l'école, créer éventuellement un comité de gestion, assurer les relations avec l'administration. Plus tard, il faudra entretenir le bâtiment, s'intéresser au devenir des personnes formées, etc.

Les actions en relation avec le but "avoir une école dans le village" continueront bien après la réalisation des objectifs du projet d'implantation de l'école.

Donc :

- les objectifs sont liés à l'action de développement et doivent si possible être atteints dans le temps imparti ;
- le but, c'est ce que l'on souhaite voir exister et fonctionner de façon durable à l'issue de l'action.

Avant de réaliser le but " avoir une école au village ", il est nécessaire d'atteindre au moins deux objectifs :

- disposer d'un bâtiment adapté. Ceci nécessite en préalable de mobiliser les villageois, de réunir les matériaux, de construire les briques, les murs, la toiture, etc.
- de doter l'école de moyens pour mener ses activités : mobilier, matériel pédagogique, relations avec l'académie, etc.

Et la stratégie d'action ?

C'est l'organisation, dans le temps et dans l'espace, des divers objectifs à atteindre.

Et la tactique ?

C'est la manière de mobiliser les moyens et méthodes de travail pour atteindre chaque objectif.

Et la démarche ?

C'est le fondement "philosophique" de l'action : choix des moyens et méthodes à mettre en œuvre, choix des priorités dans l'organisation des objectifs.

Et la méthode ?

C'est la façon d'utiliser les moyens.

De nombreux ouvrages abordent dans toute sa diversité la question de l'évaluation (cf. bibliographie). Il nous a toutefois paru utile de préciser ici quelques-uns des termes les plus fréquemment employés.

Les termes de référence sont établis lorsque l'on veut procéder à une évaluation (ou plus généralement à une étude). Ils permettent de délimiter le champ de l'évaluation et d'en préciser les objectifs, c'est-à-dire ce que l'on cherche à savoir sur une action. Ils sont formulés à partir d'un questionnement établi sur la connaissance préalable de l'action (origine, conception, déroulement, résultats attendus et constatés).

Les critères sont les "angles de vue" sous lesquels on évalue l'action. Les critères les plus courants sont : l'efficacité, l'efficience, l'impact, la viabilité, la pertinence. Selon les actions et les priorités des opérateurs, d'autres critères peuvent exister : participation, durabilité (au sens de conserver la viabilité dans la durée), l'autonomie, la cohérence, etc.

Définitions

L'efficacité : compare les résultats aux objectifs prévus, mesure les écarts et tente de les interpréter (analyse quantitative). Le critère d'efficacité permet d'établir le degré de réalisation atteint.

L'efficience : compare les résultats avec les moyens humains et matériels mis en œuvre, les délais pour atteindre les objectifs, les méthodes utilisées. Le critère d'efficience tend à repérer si l'on a fait les bons choix pour optimiser, qualitativement et quantitativement, les moyens mis à disposition.

La viabilité : capacité de l'action à se poursuivre sans appuis extérieurs.

La pertinence : capacité à choisir la ou les actions les mieux adaptées pour répondre à la demande des bénéficiaires.

L'impact : mesure dynamique des effets de l'action (cf. fiche 4).

Les indicateurs sont des signes vérifiables et mesurables qui, par comparaison à une référence (ou une norme), permettent de porter une appréciation sur les critères d'évaluation.

Exemple. Un projet santé, incluant un volet animation et plusieurs campagnes de vaccination, arrive à son terme un mois avant la date prévue car les temps de déplacement ont été optimisés. La chaîne du froid a été assurée avec des réfrigérateurs alimentés par panneaux solaires, et les vaccinateurs ont accepté de dormir en brousse. Cela a permis de couvrir des petits villages qui n'étaient pas programmés. L'objectif était une couverture vaccinale de 80 %. Le résultat atteint 85 %, et avec constat à la fin du projet d'un fort intérêt (changement d'attitude) et une mobilisation (changement de comportement) de la population pour la prévention des maladies.

On dira que l'action a été :

- efficace : 85 % de couverture au lieu de la "norme" de 80 %.
- efficiente : l'organisation et l'utilisation des moyens techniques a permis de réduire la durée du programme, de réduire les coûts et de toucher plus de monde.
- et que son impact, positif, est l'évolution des relations du milieu avec les soins de santé.

Ouvrages

- BOYDEN Jo & PRATT Brian : *The field directors' handbook*, Oxford, Oxfam, 1988, 512 p.
- DUPUIS Jérôme : *L'évaluation des politiques publiques locales*, Voiron, La lettre du cadre territorial, mai 1998, 375 p.
- DURUFLE G., FABRE R., YUNG M. : *Les effets sociaux et économiques des projets de développement rural*, Paris, Ministère de la Coopération, 1988, 188 p.
- ENGEL Paul G.H. : *The social organization of innovation*, Amsterdam, Royal Tropical Institute, 1997, 210 p. + fiches méthodologiques.
- GOSLING Louisa & EDWARDS Mike : *A practical guide to assessment, monitoring, review and evaluation*, Londres, Save the Children, 1995, 233 p.
- MORIS Jon & COPESTAKE James : *Qualitative enquiry for rural development*, Londres, Intermediate Technology Publication, 1993, 92 p.
- RUBIN Frances : *A basic guide to evaluation for development workers*, UK & Ireland, Oxfam publications, 1995, 95 p.

Guides méthodologiques

- Collectif : *Analyse et conduite de projets*, Toulouse, ADIR, 1996.
- GALLAND Bruno, FONTAINE Denis, RASIDY Katia : *Evaluer la viabilité des centres de santé*, Paris ReMed, 1997, deux fascicules de 61 et 65 p.
- Collectif : *La santé en action*, Paris, Comité Français d'éducation pour la santé, 1987, 112 p.
- LECOMTE Bernard, PIERRET RIEUCAUD Marie Hélène : *Outils de diagnostic organisationnel des organisations populaires et des ONG (en Afrique de l'Ouest et Centrale)*, octobre 1993, 27 p.
- SCHIMTZ Jean Louis & WILLOT Paul : *Méthodes et outils d'évaluation participative*, Paris, Fondation de France, octobre 1997, 56 p. + annexes.

SEGUIER Michel : *Une clé de lecture pour des indicateurs de développement humain*, Centre Lebreton, 1995, 35 p.

WILLOT Paul : *Evaluer c'est quoi ?*, Vedrin Belgique, Groupe d'appui aux projets asbl, date non précisée, 55 p.

Etudes

GRESLOU François, DE MELO FOUCHER M. : *Mesure de l'impact social des projets de développement*, document de parcours n° 2, CCFD, janvier 1995.

Indicadores de desarrollo integral, Centro de Investigación Social y Educación Popular, Pérou, juin 1996, 35 p.

Searching for Impact and Methods : NGO Evaluation Synthesis Study, 2 tomes, Ministry of Foreign Affairs of Finland, 1997.

Toward Guidelines for Lower-Cost Impact Assessment Methodologies For Microenterprise Program, Washinton D.C., AIMS, juin 1998, 28 p.

Création de capacités locales et décentralisation au sahel : rapport de synthèse des résultats de l'étude PADLOS-Education, CILSS / Club du Sahel, décembre 1998, 20 p.

LE CIEDEL. Centre international d'études pour le développement local.

Université catholique de Lyon

30, rue Sainte-Hélène 69002 Lyon France

Tél. : 33 (0)4 72 77 87 50. Fax 33 (0)4 72 41 99 88. email : ciedel@univ-catholyon.fr

Le CIEDEL, un institut médiateur

Institut universitaire par son histoire, opérateur de développement par sa pratique, le CIEDEL est un médiateur entre la réflexion et l'action qui a fait le choix du développement local.

Ses buts

- Etre un lieu de collecte, d'expérimentation, de traitement et de diffusion des savoirs produits par les acteurs et les réseaux de développement.
- Etre un médiateur entre le développement à la base et la politique des Etats.
- Assurer une liaison transversale et pluridisciplinaire des divers champs de compétences géographiques, techniques et professionnelles.

Au centre de son action, la formation

Le CIEDEL a mis en place une formation pour des acteurs de développement des cinq continents qui souhaitent améliorer leurs capacités à concevoir et conduire des programmes de développement local. Cette formation est organisée en modules qui s'articulent autour des thèmes suivants : politiques et stratégies de développement ; conception, gestion et évaluation de projets ; méthodes et outils de développement local.

Alimentée par six champs d'action

- *Etudes et appuis* : accompagnement de partenaires, prestations de service (évaluation, appui institutionnel, gender...), mise en oeuvre de programmes d'appui aux acteurs locaux de développement.
- *Communication* : réalisation de l'encyclopédie audiovisuelle sur le développement au Sahel, réalisation de vidéos thématiques, production d'outils pédagogiques.
- *Publication* : publication de réflexions et de capitalisations des expériences.
- *Documentation* : un centre de documentation sur le développement, des bases de données informatisées (RITIMO, DPH), production d'outils documentaires.
- *Recherche* : participation à la réalisation d'études sur l'évolution des pays du Sud et du Nord, rencontres et travaux collectifs sur le thème du développement local.
- *Réseau d'appui à la coopération en Rhône-Alpes* (RESACOOOP) : programme au service des collectivités locales, associations, entreprises, écoles, universités et autres organisations de Rhône-Alpes engagées dans des projets de coopération.

Mis en œuvre par une équipe pluridisciplinaire permanente

L'équipe du CIEDEL est constituée d'une douzaine de professionnels du développement, qui alternent activités opérationnelles (études, appuis, communication, RESACOOOP) et activités universitaires (formation, recherche et publication).

F3E

Fonds pour
la promotion des
études préalables
études transversales
évaluations

Constitué en avril 1994, le F3E est un outil créé et géré par des associations de solidarité internationale désireuses de renforcer leurs actions.

A cette fin, le F3E facilite la réalisation d'études préalables, d'évaluations et d'études transversales, au moyen de cofinancements et/ou d'appui technique. Pour chaque étude, les cofinancements proviennent du ministère des Affaires étrangères, de l'association demandeuse et du F3E, sur son fonds de péréquation.

L'accumulation et la diffusion des résultats par le F3E des travaux menés avec son appui constituent une "capitalisation" des expériences, dont chacun, pour le domaine qui le concerne, peut tirer bénéfice.

Par ailleurs, le F3E met en place des actions de promotion de la démarche d'étude en organisant des journées d'information technique. Il favorise l'amélioration des compétences de ses membres dans ce domaine par la réalisation et la diffusion d'outils méthodologiques.

Enfin, le F3E est un lieu d'échanges entre les associations et avec les pouvoirs publics, qui poursuivent par ce biais une réflexion commune sur les méthodes d'action.

32, rue Le Peletier
75009 Paris
T. 33 (0)1 44 83 03 55
F. 33 (0)1 44 83 03 25
e.mail : F3E@globenet.org