

Réponse de la Direction au rapport d'évaluation finale sur le programme 2017-2021 "Un monde juste qui fait progresser les droits des enfants et l'égalité pour les filles" financé par la DGD au Bénin (Version finale)

Titre du rapport	Evaluation finale du programme quinquennal	Titre du projet	Impact'Elle
Date du rapport	Novembre 2021 – révisé en avril 2022	Dates du projet	Janvier 2017 – décembre 2021
Organisations impliquées	Plan International Bénin ; Plan International Belgique		
Noms des évaluateurs/chercheurs	Stéphane Boulc'h, Marcellin Nonfon South Research CVBA VSO Leuvenestraat 5/2 B - 3010 Kessel - Lo - Belgium T + 32 (0)16 49 83 10 F + 32 (0)16 49 83 19		
Evaluation de l'exhaustivité et de la qualité	<p>La fédération Plan International met à la disposition de tous ses bureaux des directives et des outils qui servent de guide pour soutenir le développement de rapports d'évaluation complets, clairs et utiles. Comme l'ambition de Plan International Belgique est à la fois de se conformer à ses obligations légales et de les considérer comme des opportunités d'apprentissage, Plan International Belgique, en collaboration avec les bureaux nationaux concernés, a pris plusieurs mesures pour évaluer l'exhaustivité et la qualité de l'évaluation finale de son programme quinquennal financé par la Coopération belge au développement. Le personnel de Plan International Belgique a rempli conjointement un formulaire d'évaluation de l'exhaustivité ainsi qu'un formulaire d'évaluation de la qualité. Ces deux formulaires ont été créés par la fédération de Plan International et doivent être utilisés de manière systématique, à travers la fédération, pour les études de base, les évaluations à mi-parcours et finales ainsi que pour la recherche. Cet exercice a mis en évidence les succès et les défis concernant les produits et le processus d'évaluation. Ces succès et défis seront pris en compte dans la préparation des futures évaluations de programmes/projets et seront utilisés pour renforcer le système d'évaluation de Plan International Belgique.</p>		

Critères & Question(s) d'évaluation	Recommandation(s)	Réponse de la direction (Accepte, Accepte partiellement ou Rejette)	Commentaires et Action(s) de suivi	Délai	Responsabilité
A. Dispositions générales					
	Généraliser et consolider des dispositions visant à limiter ou compenser le turn-over dans les structures communautaires, les services publics et les organisations partenaires (tuilage de compétences, la formation de formateurs ; faire de cette capacité un indicateur de durabilité) ;	Accepté Partiellement	En ce qui concerne les structures communautaires, Plan International Benin (PIB) est d'accord qu'il faut faire reconnaître par les autorités, notamment les mairies, l'existence et le rôle des structures communautaires. Alors, si les gens partent, les structures restent et continuent à fonctionner. Ex : Gouvernements scolaires, Associations Parents/Elèves (déjà reconnu(e)s) ; Mécanismes communautaires de protection de l'enfance (MCPE) (reconnus par les Mairies dans l'Atacora et en processus de reconnaissance dans l'Atlantique). En ce qui concerne les services publics et les organisations partenaires, le turn-over dans ces	2022-2026	Coordinateur du programme et responsable Plaidoyer

			structures est inévitable et ça ne fait pas partie du rôle de PIB ; qui n'a aucun contrôle en matière de rétention du personnel.		
	Négocier des partenariats avec des pouvoirs de tutelle des services déconcentrés de l'État qui stabilisent les mouvements de ressources humaines, délimitent les mandats des agents dans le cadre du programme et garantissent la mutualisation des compétences au sein des cadres administratifs ;	Rejeté	Cette recommandation implique un rôle ou des actions qui sortent du mandat de Plan International.		
	Accompagner la systématisation des gouvernements scolaires (GS) dans toutes les écoles des zones d'intervention (quitte à les fédérer) ;	Accepté Partiellement	Les GS sont déjà mis en place dans toutes les écoles du programme Impact 'ELLE et PIB continuera à appuyer leur renouvellement et leur fonctionnement dans le cadre du nouveau programme. Les GS participent déjà à la mise en place du conseil consultatif national des enfants au niveau	2022-2026	Coordinateur du programme

			national. Leur fédération n'est pas possible, car nous ne pouvons pas mettre en place une structure parallèle.		
	Obtenir la reconnaissance des MCPE ;	Accepté	Les MCPE sont déjà reconnus dans le département de l'Atacora ; PIB continuera le processus de plaidoyer pour la reconnaissance des MCPE dans l'Atlantique.	2022-2026	Responsable Plaidoyer
	Étendre l'expérience des jeunes reporters ;	Accepté Partiellement	Oui pour les zones où nous avons des contrats de services avec les stations radios. Néanmoins, La nature, la méthode et le planning de ces collaborations entre Plan International Benin et ces stations radios à propos des jeunes reporters n'ont pas encore été arrêtés.	2022-2026	Coordinateur du programme

	Impliquer les garants de traditions et leaders d'opinion dès l'identification du programme, sinon dès son démarrage. Leur confier un rôle actif, les amener à élaborer leur propre feuille de route et les associer à des discussions plus larges de manière à ce qu'ils puissent confronter leurs idées à celles des autres (aussi, ils peuvent se soutenir mutuellement dans leurs décisions de changement) ;	Accepté Partiellement	Plan International Benin s'engage à impliquer les garants de traditions et leaders d'opinion dès le démarrage du programme. En fonction des ressources disponibles, PIB les soutiendra dans l'élaboration de leurs feuilles de route et en mesure du possible facilitera les discussions plus larges et participatives entre leaders communautaires, leaders traditionnels et la communauté.	2022-2026	BDM et coordinateur du programme
	Systématiser et accroître le rôle des partenaires radiophoniques (en les associant aux formations et sensibilisation, en promouvant la féminisation des équipes. Il s'agit d'élargir l'aire d'influence du programme au sein d'une commune) ;	Accepté Partiellement	Plan International Benin prend note de cette recommandation qui apparaît pertinente et la prendra en compte lors de prochaine rédaction de projet ou programme.		Coordinateur du programme
	Développer le rôle des comités d'écoute (intégrés aux MCPE, par exemple) pour les mettre à profit dans le suivi-évaluation du programme, pour les utiliser comme espaces de sensibilisation ou de DIG...	Accepté partiellement	De façon indirecte, les émissions radios pourraient être utilisés dans le nouveau programme en tant qu'espace de sensibilisation, pour affiner les messages aux communautés et comme espace de	2022-2026	Plan Belgique

			discussion. Ces aspects seront considérés au moment de la signature des contrats avec les stations radio.		
B. Stratégie et logique d'intervention					
	Intégrer plus explicitement et mettre en évidence les complémentarités du programme avec les autres influences (antérieures ou concomitantes) ;	Accepté	<p>Cette recommandation sera en partie mise en pratiques par PIB à travers les Accords de Synergies avec les autres ACNG dans le cadre du nouveau programme DGD 22-26.</p> <p>Les autres acteurs (ONG locales ou internationales) présents dans les départements (mêmes communautés du programme) sont font partie déjà du réseau de Plan International Benin. Ils travaillent avec PIB, voire reçoivent du financement de PIB et donc les complémentarités avec ces acteurs sont déjà mises en valeur dans les différents rapports.</p>	2022-2026	Plan Belgique et Plan Bénin

	(Re-)prioriser et calibrer les niveaux de changements souhaités (le changement ultime de la Théorie du Changement doit constituer l'Outcome principal = OG) ;	Accepté	Nous avons déjà intégré cette recommandation dans la Théorie du Changement du nouveau programme DGD 22-26.	2022-2026	Plan Belgique et Plan Bénin
	Quitte à conserver plusieurs OS, et pour accroître l'intégration stratégique et partenariale, préférer des axes stratégiques par domaine d'action (ex : plaidoyer, appui à l'entrepreneuriat des jeunes, à l'insertion professionnelle, renforcement des dynamiques communautaires, Suivi-évaluation, renforcement des partenaires et acteurs de 1ère ligne...)	Accepté	Nous avons déjà intégré cette recommandation dans le cadre logique du nouveau programme DGD 22-26.	2022-2026	Plan Belgique et Plan Bénin
C. Intégrer un modèle économique communautaire plus holistique					

	Diversifier les AGR selon une approche plus ouverte, axée sur l'appui à des projets d'entrepreneuriat plutôt qu'à des métiers prédéterminés (susciter et accompagner des propositions de projets, une étude basique de marché, plan d'affaire rudimentaire, identifier et faciliter des solutions de formation au-delà du programme, appuyer la recherche de financements, etc.) ;	Accepté	Nous avons déjà intégré cette recommandation dans le nouveau programme DGD 22-26, dans lequel les formations seront à la carte selon les résultats d'une étude de marché du travail initial.	2022-2026	Spécialiste SOYEE et coordinateur du programme
	Développer un modèle économique communautaire plus holistique : <ul style="list-style-type: none"> - davantage orienté vers le développement de chaînes de valeurs et de filières ; - davantage imbriqué dans les dispositifs publics et privés existants, déjà engagés dans l'appui à l'entrepreneuriat, l'emploi, l'insertion sociale ; - prenant appui sur : <ul style="list-style-type: none"> o les organisations professionnelles existantes ; o les IMF locales (pour des solutions 	Accepté Partiellement	Ces recommandations seront prises en compte partiellement. En effet, le prochain programme souhaite offrir aux jeunes la possibilité de développer un projet professionnel personnel (dans la mesure des ressources disponibles et selon l'étude de marché du travail initiale). PIB n'a pas pour ambition de développer une chaîne de valeur ou filière, mais d'offrir la possibilité aux jeunes bénéficiaires de s'inscrire dans une chaîne existante. En fonction du choix de formation du jeune, il/elle se	2022-2026	Spécialiste SOYEE et coordinateur du programme

	<p>complémentaires aux AVE&C et AJE&C) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ les offres multiples d'appui à l'entrepreneuriat développées par PTF du Bénin. 		<p>positionnera sur la chaîne des valeurs.</p> <p>Plan International Bénin à travers les partenaires de mise en œuvre du programme DGD 22-26 appuiera les jeunes bénéficiaires dans le développement de leurs plans d'affaire et les mettra en contact avec les IMF locales et les organisations professionnelles existantes dans chaque commune cible.</p>		
<p>• Relations partenariales et renforcement de capacités</p>					
	<p>Intégrer des objectifs/résultats avec des indicateurs ad hoc marqueurs d'autonomie et de perspectives ainsi que de la capacité à porter les problématiques et compétences seuls et au-delà du programme (porter des effets multiplicateurs, soutenir l'impact...). Au moins :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'intégration durable des compétences dans l'organisation, - La capacité à développer des partenariats (les 	<p>Accepté Partiellement</p>	<p>Le cadre logique du nouveau programme DGD contient un résultat relatif aux organisations partenaires et aux synergies. Un des indicateurs va mesurer le renforcement des capacités des partenaires au moyen d'un outcome mapping. Le nouveau plan de renforcement de capacités de partenaires dans le cadre du nouveau programme DGD 22-26 se nourrira de l'évaluation institutionnelle de chaque organisation partenaire, qui évalue</p>	<p>2022-2026</p>	<p>Responsable Partenariats Plan Bénin</p>

	<p>données existent déjà dans les rapports d'activités),</p> <ul style="list-style-type: none"> - La capacité à concevoir et gérer des plans d'action et stratégie, - La capacité à concevoir et à utiliser un DSE. 		<p>les compétences listées ci-contre, mais devra également prendre en compte les ressources disponibles.</p>		
	<p>Veiller et accompagner la mutualisation et la capitalisation des compétences et expériences du programme par les organisations partenaires ;</p>	<p>Accepté</p>	<p>La capitalisation des compétences et expériences des partenaires fait partie du nouveau plan de renforcement de capacités de partenaires dans le cadre du nouveau programme DGD 22-26. Le nouveau programme compte 2 partenaires (au lieu de 4). Nous avons une approche d'optimisation des ressources et connaissances. Il sera mis en place un système d'évaluation annuelle du partenariat et elle intégrera une capitalisation des expériences de mise en œuvre et un échange à ce sujet.</p>	<p>2022-2026</p>	<p>Responsable Partenariats Plan Bénin et coordinateur du programme</p>
	<p>Veiller à instaurer et maintenir une communication plus horizontale, empathique et équitable ;</p>	<p>Accepté</p>	<p>Les ateliers de planification et démarrage ont déjà eu lieu dans le cadre du nouveau programme DGD 22-26. Les partenaires y ont participé et la communication entre Plan International Bénin et</p>	<p>2022-2026</p>	<p>Responsable Partenariats Plan Bénin et coordinateur du programme</p>

			<p>les partenaires a été discutée et évaluée. Les résultats de cette discussion seront pris en compte dans le nouveau programme DGD 22-26. Une évaluation du partenariat aura lieu chaque année et une attention particulière sera portée à cet aspect du partenariat afin de maintenir les relations plus empathiques et équitables.</p>		
	<p>Expliciter clairement dans les conventions partenariales les attentes et responsabilités réciproques, la répartition des rôles et fonctions, les procédures et modalités de collaboration, les objectifs à atteindre, les indicateurs de performance communs et réciproques.</p>	<p>Accepté</p>	<p>Les accords de partenariat ont été discutés et évalués, avec les organisations partenaires notamment, dans le cadre du nouveau programme DGD 22-26. Ces accords comprennent les attentes et responsabilités réciproques, la répartition des rôles et fonctions, les procédures et modalités de collaboration, les objectifs à atteindre, les indicateurs de performance communs et réciproques. Ils sont élaborés avec les partenaires et réfèrent à leurs cadres de performance qui feront objet de de suivi trimestriel (entre autres, aux fins de renforcer leurs capacités à mieux gérer les ressources).</p>	<p>2022-2026</p>	<p>Plan Belgique</p>

A. Suivi-évaluation					
	<p>Intégrer le Dispositif de Suivi et Evaluation (DSE) dans la logique d'intervention ; ceci demande une approche où le DSE fait partie de toutes les étapes de la logique d'intervention, donc dans une démarche holistique du développement du programme (préparation, planification, activités, objectifs, résultats, ...)</p>	<p>Accepté partiellement</p>	<p>Le DSE a été intégré depuis le début du nouveau programme DGD 22-26, y compris pendant l'atelier de démarrage pendant lequel nous avons produit un cadre de performance et une stratégie de mise en œuvre qui tient compte le suivi et évaluation dans tous les niveaux.</p> <p>En outre, s'il s'agit d'intégrer le S&E à toutes les étapes de la gestion du cycle du projet, l'approche précitée avait déjà été mise en œuvre dans le précédent programme.</p>	<p>2022-2026</p>	<p>Plan Belgique et Plan Bénin</p>
	<p>Instaurer un DSE orienté changement (La qualité/performance du</p>	<p>Accepté partiellement</p>	<p>La Théorie du changement (TdC) (au niveau du programme dans son ensemble et au niveau du</p>	<p>2022-2026</p>	<p>Plan Belgique</p>

	<p>programme est déterminée à travers la portée et la performance de son influence par rapport aux autres influences. Il s'agit d'identifier et d'analyser : 1) les changements, 2) les diverses influences qui y contribuent, 3) la façon dont le programme s'y intègre) ;</p>		<p>programme au Benin) développée en amont de la rédaction du nouveau programme DGD 22-26 indique clairement les changements que nous attendons dans le cadre de ce nouveau programme.</p> <p>Cette recommandation nous paraît pertinente et, dans la mesure du possible, le DSE du nouveau programme tiendra compte des changements décrits dans la TdC.</p>		
	<p>Mettre l'accent sur l'évaluation intermédiaire pour anticiper et intégrer au programme l'élaboration participative d'une Théorie du Changement (car il s'agit d'un exercice long et coûteux qui ne peut être réduits à quelques réunions en comité limité à la fin d'un programme) ;</p>	Rejeté	<p>Le programme comptait avec une TdC dans la proposition initiale qui a été révisée pour s'aligner avec la TdC globale de Plan International avant l'évaluation intermédiaire.</p> <p>La TdC s'élabore effectivement au début d'une intervention et est régulièrement révisée au cours de l'intervention. La nature, la méthode et le planning de ces révisions n'ont pas encore été arrêtés.</p>		
	<p>Pour les structures communautaires et les services publics, intégrer des objectifs/résultats avec des</p>	Accepté Partiellement	<p>Le rôle de Plan International Benin est d'accompagner les ONG partenaires de mise en œuvre pour</p>	2022-2026	<p>Coordinateur du programme et responsable MERL</p>

	<p>indicateurs ad hoc marqueurs d'autonomie et de perspectives (exemple : nombre d'activités réalisées de façon autonome et de leur propre initiative, nombre d'inputs/d'actions répercutés dans les villages/groupes/communautés voisin.e.s, nombre d'initiatives prises pour organiser et financer leurs propres activités, etc.) ainsi que de la capacité à porter les problématiques et compétences seuls et au-delà du programme (porter des effets multiplicateurs, soutenir l'impact...). Au moins :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la capacité à développer des stratégies de financements durables ; - l'autonomie financière (l'existence de conditions favorables à la pérennisation) ; - l'ancrage communautaire et la reconnaissance des autorités, services publics et autres acteurs de développement, - la capacité à développer des partenariats, 		<p>qu'ils puissent appuyer les communautés dans ce sens.</p> <p>PIB tiendra compte de cette recommandation dans les prochains projets/programmes ciblant le renforcement des capacités des structures communautaires et services publics. Une attention particulière sera portée à la durabilité des structures soutenues et à leur renforcement depuis le début du programme ainsi qu'à la mesure des progrès.</p> <p>Ex : PIB va travailler à mettre en relation les MCPE avec les CPS pour la durabilité de leurs actions et le décrochage de financement.</p>		
--	--	--	---	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - la capacité à concevoir seul et gérer des plans d'action et stratégie, - le niveau de gouvernance, - les perspectives de croissance des membres... 				
	<p>Systématiser la participation des bénéficiaires au suivi-évaluation en l'initiant et en l'accompagnant tout au long du programme (en particulier la systématisation de la participation des jeunes des GS et AJE&C au suivi et à l'évaluation du programme suivant une formule analogue à celle proposée lors de l'évaluation finale) ;</p>	<p>Accepté Partiellement</p>	<p>Effectivement, Plan International Benin a fait l'expérience de la participation de jeunes bénéficiaires à l'évaluation finale. Il appartient à PIB de tirer les enseignements de cette expérience. Plan International Benin va évaluer l'opportunité et la faisabilité d'impliquer les jeunes dans le S&E tout au long du programme ou à certains moments clés. Les responsables MERL vont tenter de fournir des outils à cette fin.</p> <p>Ex :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Suivi trimestrielle peut intégrer des outils spécifiques pour que les jeunes puissent participer au processus de manière simple 2) Dans le cadre de PMERL explorer l'idée des enfants qui peuvent être des agents collecteurs <p>Il importe cependant de préciser que les initiatives devront prendre</p>	<p>2022-2026</p>	<p>Coordinateur du programme et responsable MERL, avec l'éventuel appui de Plan International Belgique</p>

			en compte les principes de Sauvegarde des EAJ strictement suivis par Plan International et les limites en termes de ressources allouées au S&E.		
	Intégrer les jeunes reporters au DSE (en utilisant leurs émissions comme procédé de récolte de données et de consultation des autres membres de la communauté, en organisant des débats/consultations sur le contenu de leurs émissions lors des diffusions, etc.) ;	Rejeté	Plan International Benin n'aurait pas de contrôle sur les intervenants (les jeunes reporters) et ne pourrait donc s'assurer du respect des valeurs de Plan, règles en matière de Sauvegarde, critères de qualité, etc. alors même que Plan (ou ses partenaires) pourrait être tenu(s) pour responsable(s).		Coordinateur du programme et responsable MERL
	Mettre à profit les partenariats avec les radios de proximité pour la récolte de données qualitatives, rendre compte des avancées du programme et le promouvoir, en systématisant le recours aux émissions interactives, des tribunes, des écoutes accompagnées et en renforçant leurs capacités à tenir des statistiques élémentaires sur les appels d'auditeurs ;	Rejeté	Cette recommandation ne s'aligne pas avec les priorités thématiques de Plan International Benin. Il est vrai que PIB, à travers ses partenaires de mise en œuvre de programmes, travaille régulièrement avec des radios locales pour déployer son travail de sensibilisation et met à cette occasion en place des comités d'écoute pour évaluer la pertinence et la qualité des émissions. Cependant, d'autres organisations gouvernementales		



Belgique
partenaire du développement

			ou non gouvernementales sont mieux placées que Plan International Benin pour renforcer les capacités des médias.		
--	--	--	--	--	--

Date : 30/06/2022

For more information : Plan International Belgium, Ravensteingalerij 3 B 5, 1000 Brussel, Tel : +32 2 504 60 00, E-mail : info@planinternational.be