RÉPUBLIQUE DU CONGO

Unité - Travail - Progrès

MINISTERE DU PLAN, DE LA STATISTIQUE ET DE L'INTÉGRATION REGIONALE

GUIDE MÉTHODOLOGIQUE D'ÉVALUATION DES PROJETS D'INVESTISSEMENT PUBLIC

TOME VIII

CADRE GENERAL DE GESTION DES INVESTISSEMENTS PUBLICS

Décembre 2023

BANQUE MONDIALE

Le présent document a été rédigé avec l'appui de la Banque mondiale par le biais de la Mission d'Assistance Technique (MAT) à la mise en œuvre du PAT 2021-2023 mise en place par le projet des reformes intégrées du secteur public (PRISP).

Dépôt légal – 2023

© Gouvernement de la République du Congo

Aucune partie de ce document ne peut être reproduite sous quelque forme que ce soit, par photocopie ou par tout moyen électronique ou mécanique, y compris les systèmes de stockage ou de récupération d'informations, sans autorisation écrite du Gouvernement de la République du Congo.

MINISTERE DU PLAN, DE LA STATISTIQUE ET DE L'INTÉGRATION REGIONALE

GUIDE MÉTHODOLOGIQUE D'ÉVALUATION DES PROJETS D'INVESTISSEMENT PUBLIC

TOME VIII

CADRE GENERAL DE GESTION DES INVESTISSEMENTS PUBLICS

Décembre 2023

PRÉAMBULE

Le présent guide méthodologique s'adresse aux acteurs du cycle de gestion des investissements publics dans les différentes phases de la chaîne Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi-Évaluation (PPBSE) en République du Congo. Il s'adresse également aux partenaires de développement, aux analystes économiques et financiers, au secteur privé, aux organisations de la société civile (OSC) et au grand public. Il a été élaboré comme un des instruments d'opérationnalisation du Cadre général de gestion des investissements publics, lequel constitue le cadre de référence qui regroupe les outils et les lignes directrices servant de base aux textes de loi encadrant le système national de gestion des investissements publics, en conformité avec la Loi organique relative aux lois de finances (LOLF) et les autres textes issus du cadre harmonisé de gestion des finances publiques de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC).

Le guide méthodologique d'évaluation des projets d'investissement public (Tome IV) est bâti autour de l'outil principal du Cadre général de gestion des investissements publics, à savoir la *Fiche dynamique de collecte des données et de gestion des projets d'investissement public,* lequel constitue l'outil standard fiabilisant le processus de collecte et de gestion du dispositif national de gestion des investissements publics sur l'ensemble de la chaîne PPBSE.

Pour référence, les documents qui composent le cadre de référence du dispositif national de gestion des investissements publics sont les suivants :

1. *Tome I : Document d'orientation du cadre général de gestion des investissements publics*
2. *Tome II : Manuel de procédures du dispositif de gestion des investissements publics*
3. *Tome III : Fiche dynamique de collecte des données et de gestion des projets d'investissement public*
4. *Tome IV : Guide descriptif et d'utilisation de la fiche dynamique de collecte des données et de gestion des projets d'investissement public*
5. *Tome V : Guide de maturation des projets d'investissement public*
6. *Tome VI : Manuel de procédures d'élaboration du Programme Triennal d'Investissement Public (PTIP)*
7. *Tome VII : Guide méthodologique de suivi des projets investissements publics*
8. ***Tome VIII : Guide méthodologique d'évaluation des projets investissements publics** (le présent document)*

Le Cadre général de gestion des investissements publics est encadré en outre par les trois textes suivants :

1. *Décret fixant le cadre général de gestion des investissements publics au Congo ;*
2. *Décret fixant la procédure de maturation des projets d'investissement public ;*
3. *Arrêté portant mise en place du comité de sélection et de priorisation des projets d'investissement public.*

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE iv

LISTE DES TABLEAUX vii

LISTE DES FIGURES vii

ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES viii

INTRODUCTION GÉNÉRALE 11

PARTIE I : FONDEMENTS THÉORIQUES DE L'ÉVALUATION DE PROJETS 13

1. Définition des concepts 14

1.1. Définition de l'évaluation de projet 14

1.2. Contexte 14

1.3. Principes 14

1.4. Valeurs économiques et financières en évaluation 15

2. Cadre schématique d'évaluation et questions clés 16

3. Types d'évaluation, critères et orientation 18

3.1. Types d'évaluation 18

3.2. Orientation générale et critères d'évaluation 20

3.2.1. Orientation générale et lignes directrices d'évaluation 20

3.2.2. Les critères d'évaluation 22

4. Évaluation ex-ante absolue et évaluation 24

4.1. Les méthodes d'évaluation ex-ante absolue et d'évaluation 24

4.2. Système de notation dans les évaluations ex-ante absolues et les évaluations 28

4.3. Amélioration des projets au cours du processus d'évaluation 29

4.4. Relation entre le critère poids et le score total 30

5. Études pour informer sur le processus d'évaluation 31

5.1. Justification des études de base 31

5.2. Conception de l'étude de base 31

5.3. Détermination de l'impact 32

5.4. Critères alternatifs d'évaluations en l'absence d'une étude de base 33
6. Éléments clés dans la conception du processus d'évaluation 35
7. Analyse à l'étape d'évaluation 36
7.1. Évaluation ex ante absolue 36
7.2. Évaluations /évaluations formatives de mi-parcours 37
7.3. Évaluation finale 37
7.4. Évaluation ex post 37
PARTIE II : MISE EN ŒUVRE PRATIQUE DU PROCESSUS D'ÉVALUATION DE PROJETS 39
8. Étapes de l'évaluation de projets 40
8.1. Les étapes annuelles d'évaluation de projets et suivi du PTIP 41
8.2. Collecte d'information pour les projets domestiques et conventionnels 42
9. Mise en œuvre pratique de l'évaluation des projets 43
9.1. Evaluation ex-ante absolue des projets 43
9.1.1. Évaluation ex ante pour étude de faisabilité et conception detaillée (nouveaux projets) .. 44
9.1.2. Évaluation ex ante pour projets de construction (nouveaux projets) 45
9.2. Mise en œuvre de l'évaluation formative ou à mi-parcours 49
9.3. Évaluation finale des projets 49
9.4. Évaluation ex post des projets 51
CONCLUSION 53
RÉFÉRENCES 54
ANNEXE : 55

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 3-1 : Principaux types d'évaluation 18
Tableau 3-3 : Cadre des critères et lignes directrices d'évaluation 20
Tableau 3-4 : Application des critères d'évaluation pour les projets d'investissement public 21
Tableau 3-2 : Les critères d'évaluation de projet 23
Tableau 4-1 : Système de notation des évaluations 29
Tableau 4-2 : Réglage des critères de pondération du taux de score 30
Tableau 8-1 : Fiches à soumettre pour la demande de Budget PTIP 42

LISTE DES FIGURES

Figure 2-1 : Cadre schématique d'évaluation de projets et sommaire des questions clés 16
Figure 4-1 : Évaluation ex-ante absolue et évaluation à chaque étape du projet 24
Figure 5-1 : Projet rural hypothétique d'approvisionnement en électricité 33
Figure 7-1 : Les étapes annuelles d'évaluation de projets et suivi du PTIP 41

ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

ARMP	Autorité de régulation des marchés publics
BEAC	Banque des États de l'Afrique Centrale
BP	Budget Programme
CBMT	Cadre Budgétaire à Moyen Terme
CCA	Caisse Congolaise d'Amortissement
CCDB	Cour des Comptes et de Discipline Budgétaire
CCMB	Comité de Cadrage Macroéconomique et Budgétaire
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CEMAC	Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CL	Collectivités locales
CNC	Commissariat National aux Comptes
CNDP	Comité National de la Dette Publique
CNEEPIP	Centre national d'études et d'évaluation des projets d'investissement public
DAAF	Direction des Affaires Administratives et Financières
DEP	Direction des Études et de la Planification
DGB	Direction Générale du Budget
DGCB	Direction Générale du Contrôle Budgétaire
DGCL	Direction Générale des Collectivités Locales
DGCMP	Direction Générale du Contrôle des marchés Publics
DGCP	Direction Générale de la Comptabilité Publique
DGDDI	Direction Générale des Douanes et Droits Indirects
DGE	Direction Générale de l'Économie
DGGT	Délégation générale des grands travaux
DGID	Direction Générale des Impôts et Domaines
DGPAD	Direction Générale du Partenariat au Développement
DGPD	Direction Générale du Plan et du Développement
DGPP	Direction Générale du Portefeuille Public
DGT	Direction Générale du Trésor
DP	Direction de la Prévision
DSI	Direction des Systèmes d'Information
EPA	Établissement Public Administratif
FMI	Fonds Monétaire International

GAR	Gestion axée sur les résultats
GBAR	Gestion budgétaire axée sur les résultats
GBP	Gestion Budgétaire par Programme
GFP	Gestion des Finances Publiques
IGE	Inspection Générale d'État
IGF	Inspection Générale des Finances
INS	Institut national de la statistique
INTOSAI	International Organisation of Suprême Audit Institutions (Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques)
LOLF	Loi Organique Relative aux Lois de Finances
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
PAP	Projet Annuel de Performance
PIP	Projets d'investissement public
PTIP	Programme Triennal d'Investissement Public (PTIP)
PND	Plan National de Développement
PPBSE	Planification, Programmation, Budgétisation, Suivi et Évaluation
PPP	Partenariat Public Privé
PRISP	Projet de réformes intégrées du secteur public
RAP	Rapport Annuel de Performance
TOFE	Tableau des Opérations Financières de l'État
UDEAC	Union Douanière des États de l'Afrique Centrale
ATT	Average Treatment effect (Effet moyen de traitement)
BCI	Budget Consolidé d'Investissement
DES	Direction du Suivi et de l'Évaluation
DID	Difference-in-diffrences estimator (Estimateur différence de différences)
DPI	Direction de la Programmation des Investissements
E/M	Exploitation/Maintenance
FEEAPS	Fiches d'évaluation ex-ante de projet simplifié
FEP	Fiche d'évaluation de projet
FEPS	Fiche d'évaluation de Projet Simplifiée
GAR	Gestion axée sur les résultats (GAR) ou RBM
GOPP	Goal Oriented Project Planning (Approche de la Planification de Projet Orienté sur le But)

IFRC	International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies
LFA	Logical Framework Approach (Approche du cadre logique)
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
PIP	Programme d'Investissement Public
RBM	(Results-Based Management - RBM) ou Gestion axée sur les résultats (GAR)
TRI	Taux de rendement interne
UNDP(PNUD)	United Nations Development Programme (Programme des Nations Unies pour le développement)
VAN-E	Valeur actuelle nette économique
VAN-F	Valeur actuelle nette financière

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Ce guide propose une approche méthodologique d'évaluation de projets dans le cadre du Programme Triennal d'Investissement Public (PTIP) et du budget en République du Congo. Il met l'emphase sur les processus que le Centre national d'études et d'évaluation des projets d'investissement public (CNEEPIP) et la Direction Générale du Plan et du Développement (DGPD) pourraient mettre en œuvre pour l'évaluation des projets sous leur responsabilité et la mise à jour du PTIP.

Ce guide est composé de deux parties, une première partie composée de six chapitres qui donnent les fondements théoriques de l'évaluation de projet, notamment les définitions opérationnelles des principaux termes et concepts utilisés dans le processus d'évaluation de projets, les types d'évaluation et les éléments clés utilisés dans le processus d'évaluation.

La deuxième partie est consacrée aux étapes pratiques de l'évaluation de projet. À cet effet, le guide propose des outils pratiques que les entités concernées pourront adapter et utiliser aux fins de leurs responsabilités respectives. Il est important de souligner que les outils proposés, essentiellement des formulaires et fiches d'évaluation de projets, sont inclus dans le document d'accompagnement intitulé « *Fiche dynamique de collecte des données et de gestion des projets d'investissement public* ». Comme son nom l'indique, ce document regroupe l'ensemble des formulaires et fiches pour la sélection, le suivi et l'évaluation des projets. Cela a l'avantage de donner aux usagers une vue globale de l'ensemble des outils utilisés par les différentes parties prenantes tout au long de la chaîne Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi-Évaluation (PPBSE).

De plus, en ce qui concerne le suivi et l'évaluation des projets, il faut noter que dans la pratique ces deux processus sont généralement mis en œuvre ensemble puisqu'ils sont interreliés et certaines de leurs procédures se confondent. Cela donne d'ailleurs lieu, pour une meilleure compréhension des procédures, à la recommandation de lire tout aussi bien le guide consacré au suivi des projets d'investissement intitulé « *Guide méthodologique de suivi des projets d'investissement public* ».

Le présent manuel est composé de deux parties subdivisées en neuf chapitres structurés de la manière suivante :

Partie I : Fondements théoriques de l'évaluation de projets

- Chapitre 1 : introduit la définition, le contexte et les principes de l'évaluation de projet.
- Chapitre 2 : présente les cadres schématiques de l'évaluation de projets et explore plusieurs thématiques importantes dans la littérature du domaine de l'évaluation.
- Chapitre 3 : présente les types d'évaluation et les critères à respecter selon les meilleures pratiques de la norme internationale.
- Chapitre 4 : présente de façon détaillée la distinction entre évaluation ex ante absolue et évaluation.
- Chapitre 5 : présente les études pour informer sur le processus d'évaluation.
- Chapitre 6 : présente les éléments clés dans la conception du processus d'évaluation.

- Chapitre 7 : traite des approches d'analyse à l'étape d'évaluation.

Partie IV : Mise en œuvre pratique du processus d'évaluation de projets

- Chapitre 8 : présente les activités annuelles récurrentes d'évaluation de projets dans le cadre du processus de gestion du PTIP.
- Chapitre 9 : présente la mise en œuvre pratique de l'évaluation finale et ex-post des projets.

PARTIE I : FONDEMENTS THÉORIQUES DE L'ÉVALUATION DE PROJETS

1. Définition des concepts

1.1. Définition de l'évaluation de projet

L'évaluation de projet est un examen systématique et objectif d'un projet achevé ou en cours de réalisation au regard de sa conception, sa mise en œuvre et ses résultats. De par sa conception et sa méthodologie, elle est rigoureuse et indépendante et, de ce fait, implique à la fois, une analyse approfondie ; une activité non seulement rétrospective, mais linéaire et logique dès le départ ; et les actions d'intégration dans la compréhension, d'apprentissage et de correction. Elle est une appréciation périodique et objective de projets, en cours de réalisation ou achevés.

Le but de l'évaluation est de déterminer la pertinence et la réalisation des objectifs, l'efficience du développement, l'efficacité, l'impact et la viabilité du projet. Le processus d'évaluation du projet comprend la collecte, l'analyse et l'utilisation des informations pour répondre à plusieurs questions sur un projet. Les analyses effectuées pour l'évaluation du projet comprennent, entre autres, celles relatives à la nécessité du projet, la justification des coûts du projet, le processus de mise en œuvre, les résultats ou les impacts.

1.2. Contexte

L'évaluation de projet fournit des informations et des leçons quant à la prise de décision crédible et utile. Grâce à l'évaluation du projet, les financeurs / sponsors, les gestionnaires, les bénéficiaires et les autres parties prenantes du projet apprennent de l'expérience et sont en mesure de faire des interventions nécessaires à l'amélioration. Les cadres d'évaluation de projet ont tendance à se concentrer davantage sur la façon dont les activités ont été réalisées et quels changements elles ont entrainés. L'évaluation est généralement orientée vers la mesure de progrès des objectifs préétablis et l'impact généré par la suite.

1.3. Principes

L'évaluation est importante pour l'apprentissage, la validation des résultats et la prise de décision. Elle permet aux gestionnaires de projet de prendre des décisions éclairées et de planifier stratégiquement. L'évaluation peut cibler un projet, un résultat ou un domaine thématique sur un ou des thèmes transversaux. Dans le secteur public, l'évaluation est aussi effectuée pour estimer l'impact des programmes gouvernementaux. Elle devrait respecter les principes suivants :

i. Indépendance - pas imposition de restrictions
ii. Éthique – pas de conflit d'intérêts.

iii. Crédibilité - élimination de biais, maximisation de l'objectivité, respect des normes minimales de qualité.

iv. Orientation claire dès le début (justification de l'évaluation, prise de décisions en fonction de cette orientation).

v. Mandat légal.

vi. Transparence (en vue de renforcer la crédibilité et l'utilité de l'évaluation).

vii. Rapidité - conception et réalisation pour que les résultats soient utiles.

viii. Basée sur des systèmes de collecte et de traitement de données renforcées.

1.4. Valeurs économiques et financières en évaluation

Selon *Rosenfeld (1963)*, un projet spécifique d'investissement d'intérêt économique peut être défini comme tout projet de réalisation d'un nouveau moyen de production ou d'un ouvrage destiné à accroître la capacité ou la productivité de moyens existants. Un tel projet est donc de nature à contribuer à l'amélioration des conditions économiques et sociales de la collectivité dans laquelle il sera réalisé. L'évaluation économique d'un projet doit donc inclure les éléments suivants:

- rentabilité financière du projet ;
- coûts et bénéfices collectifs ;
- volume et possibilités de financement ;
- création ou économie d'emplois ;
- rentabilité relative, comparée aux autres projets possibles ;
- effets sur la balance des paiements
- effets sur les revenus (Etat et individus)
- effet du projet sur l'environnement;
- effets du climat sur le projet
- effets du projet sur le climat

Ainsi, la valeur économique du projet inclut des éléments non financiers qui n'apparaissent pas directement en tant que flux de trésorerie et ne peuvent donc pas être valorisés directement dans le projet. À titre d'exemple, les bénéfices d'un projet de transport en matière d'environnement, de sécurité ou de santé publique ne sont pas pris en compte dans un calcul de la valeur financière, sauf s'ils donnent lieu à un paiement spécifique qui apparaît comme un flux de trésorerie.

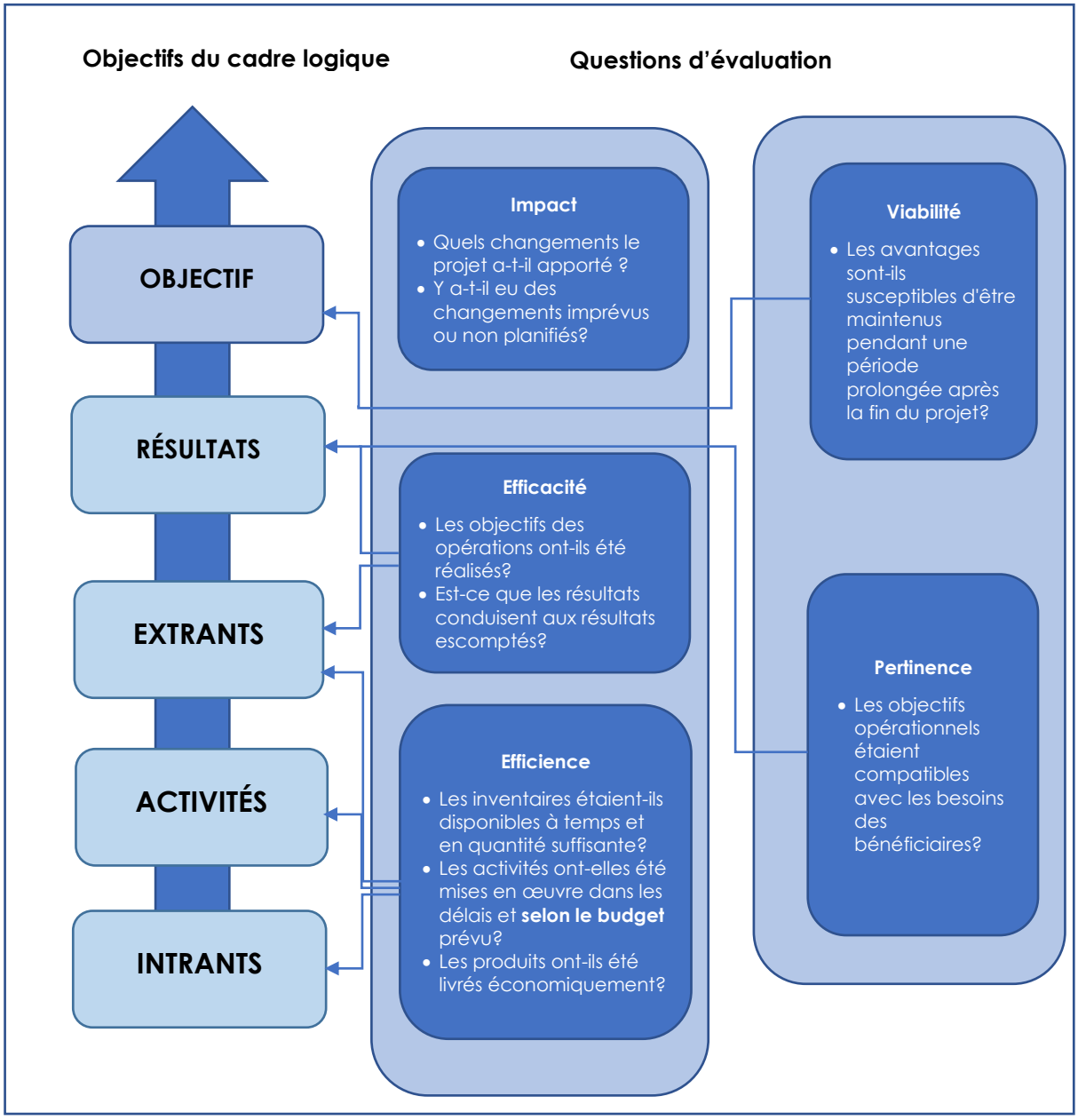
Bien que les avantages économiques et les coûts puissent être différenciés en catégories économiques et financières, ils sont conciliables. La valeur économique est plus large que la valeur financière par l'ampleur des externalités. La valeur actuelle nette économique est égale à la valeur actuelle nette financière plus la valeur actuelle des externalités du projet.

Cela implique que si la valeur actuelle nette financière et la valeur actuelle des externalités peuvent être déterminées, on peut donc déterminer la valeur actuelle nette économique.

2. Cadre schématique d'évaluation et questions clés

Il existe plusieurs types d'évaluation qui peuvent être classés de diverses façons. L'approche et la méthode utilisée dans une évaluation est déterminé par le public cible et le but du processus. La Figure 2-1 présente le sommaire du cadre schématique d'évaluation de projets et les principales questions auxquelles le processus répond.

Figure 2-1 : Cadre schématique d'évaluation de projets et sommaire des questions clés



Source : Adapté d'IFRC 2011

Les questions liées à la pertinence analysent la façon dont les objectifs de l'action évaluée répondent aux besoins exprimés et aux enjeux identifiés sur la thématique au niveau stratégique.

Quant à la cohérence, elle analyse la complémentarité (ou les contradictions) entre objectifs et avec les moyens engagés, que ce soit entre objectifs du programme évalué (cohérence interne), ou avec d'autres dispositifs intervenant sur la thématique (cohérence externe).

L'ensemble des questions sur l'efficience est destiné à souligner les considérations i) de coût dans la mise en œuvre du projet, et de ii) disponibilité des intrants nécessaires, s'ils ont été : obtenus ou pas ; iii) les intrants ont-ils été canalisés vers les bonnes activités et les résultats ont été produits sans gaspiller les ressources (intrants) ? L'ensemble des questions concernant l'efficacité est destiné à déterminer si les résultats finaux sont les résultats ciblés et si les objectifs ont été atteints.

L'autre série de questions sur l'impact évalue le résultat par rapport au changement apporté par le projet et s'il y avait des effets externes inattendus (complémentaire ou entrainant des distorsions). Il s'agit d'évaluer aussi les effets sur l'environnement et le changement climatique.

La viabilité ou la durabilité interroge les effets produits et détermine s'ils sont pérennes et persisteront une fois le projet ou l'action achevée.

3. Types d'évaluation, critères et orientation

3.1. Types d'évaluation

Les types d'évaluation varient en fonction du (i) calendrier (stade de réalisation du projet) ; (ii) l'auditoire ; et (iii) la technique / méthodologie utilisée.

En termes de calendrier, l'évaluation est classée en fonction des préoccupations terminales ou périodiques du projet. En ce qui concerne l'auditoire, l'évaluation est classée en fonction de la manière dont elle aborde différentes questions dans l'intérêt des parties prenantes respectives. Enfin, en termes de technique, la méthodologie utilisée est classée en fonction des approches utilisées à certaines fins spécifiques. Le Tableau 3-1 présente les principaux types d'évaluation selon ces catégories.

Tableau 3-1 : Principaux types d'évaluation

Selon le calendrier	Selon l'audience	Selon la méthodologie
(i) Evaluation ex-ante Elle se fait avant l'exécution du projet. Elle permet de vérifier si les objectifs retenus et les modalités envisagées pour intervenir sont-elles adaptées aux enjeux ; les cibles envisagées pour la mise en œuvre de l'action, sont-elles pertinentes et les différents modes d'interventions sont-ils bien complémentaires. Le projet est-il rentabilité et n'impacte pas négativement sur l'environnement et le changement climatique. **(ii) les évaluations de mi-parcours** Ce sont des évaluations formatives de nature et se produisent à mi-parcours au cours de la mise en œuvre. Certains types d'examen à mi-parcours nécessitent une évaluation ou une revue. Le nombre ou les modalités dépendent de la durée de la vie du projet. En général, cela n'a pas besoin d'être indépendant ou externe, mais en fonction de besoins spécifiques d'évaluation. **(iii) Les évaluations finales** Elles sont sommatives de nature et sont menées à la fin de la mise en œuvre du projet pour évaluer dans	**(i) Les évaluations internes ou auto-évaluations** Ces évaluations sont menées par les responsables de la mise en œuvre d'un projet. Elles peuvent être moins coûteuses que les évaluations externes et peuvent aider à renforcer les capacités du personnel. Cependant, elles peuvent manquer de crédibilité auprès de certains intervenants, comme les bailleurs de fonds, car elles sont perçues comme plus subjectives (biaisées ou unilatérales). Ce type d'évaluation a tendance à se concentrer sur l'apprentissage de leçons plutôt que de se concentrer sur la preuve de redevabilité. **(ii) Les évaluations externes ou indépendante** Les évaluations de ce type sont menées par des évaluateurs à l'extérieur de l'équipe d'exécution, leur donnant ainsi un certain degré d'objectivité et souvent d'expertise technique. Ce type d'évaluation à tendance à se concentrer sur la reddition de comptes. **(iii) Les évaluations participatives**	**(i) Les évaluations en temps réel** Elles sont entreprises au cours de l'exécution du projet pour fournir une rétroaction immédiate. La modification améliore la mise en œuvre en cours. L'accent est mis sur les enseignements immédiats tirés de l'évaluation de l'impact ou de la responsabilisation. Les évaluations en temps réel sont particulièrement utiles lors des opérations d'urgence, et sont tenus au cours des trois premiers mois. **(ii) Les méta-évaluations** Ces évaluations sont utilisées pour évaluer le processus d'évaluation lui-même. Certaines utilisations clés de méta-évaluations comprennent : faire l'inventaire des évaluations pour informer la sélection des futures évaluations ; combiner les résultats des évaluations; vérifier la conformité avec la politique d'évaluation et les bonnes pratiques; évaluer dans quelle mesure les évaluations sont diffusées et utilisées pour l'apprentissage organisationnel et le changement, etc. **(iii) Les évaluations thématiques**

quelle mesure le projet a atteint les objectifs prévus souvent réalisées par des ressources externes et indépendantes. Tous les investissements publics devraient avoir une certaine forme d'évaluation finale. **(iv) Les évaluations ex-post** Les évaluations ex-post sont menées un certain temps après la mise en œuvre pour évaluer l'impact à long terme et la viabilité.	Elles sont menées avec les bénéficiaires et d'autres intervenants clés et peuvent, à ce titre, jouer un rôle de renforcement de leurs capacités et de leur sentiment d'appartenance. **(iv) Les évaluations conjointes** Ce sont des évaluations menées conjointement par plus d'un partenaire d'exécution, et peuvent aider à bâtir un consensus à différents niveaux, la crédibilité par rapport aux différentes parties prenantes et le renforcement du soutien conjoint.	Elles se concentrent sur un thème, telles que le genre, le climat ou l'environnement, généralement à travers un certain nombre de projets, de programmes et/ ou de l'ensemble de l'organisation. **(iv) Les évaluations sectorielles** Les évaluations de ce type mettant l'accent sur un ensemble d'activités connexes, des projets ou de programmes, généralement à travers les sites et mis en œuvre par des acteurs multiples. **(v) Les évaluations d'impact** Ces évaluations se concentrent sur l'effet d'un projet, plutôt que sur sa gestion et livraison. Par conséquent, elles se produisent généralement après l'achèvement du projet, au cours d'une évaluation finale ou une évaluation ex-post. Cependant, l'impact peut être mesuré pendant l'exécution du projet, et pour les projets à plus long terme, lorsque cela est possible.

Chacun de ces types d'évaluation ne sont ni mutuellement exclusifs ni indépendamment suffisants et en tant que tels, ils sont réalisés ensemble pour renforcer l'évaluation du projet. Un rapport d'évaluation est nécessaire pour être informatif. Alors que l'on peut être intéressé par l'examen à mi-parcours par exemple, une autre personne peut souhaiter examiner les questions thématiques du projet. Si le rapport d'évaluation ne comprend pas ces éléments, cela signifie qu'il y aura un besoin de retravailler l'évaluation. Ainsi, plus complète est le processus d'évaluation, mieux ce sera pour les utilisations différentes.

Contrairement au suivi qui se concentre sur l'intérieur du projet (sur ce qu'il a produit et ce qu'il a fait), l'évaluation se concentre sur l'extérieur du projet (par exemple sur les effets qu'il a produits sur ses clients ou utilisateurs de services).

L'évaluation pose des questions comme : les objectifs sont-ils réalisés? Les interventions du projet ont-elles eu un impact? Le projet a-t-il été mené de manière efficiente? Dans la pratique, le suivi et de l'évaluation se chevauchent et sont complémentaires.

3.2. Orientation générale et critères d'évaluation

3.2.1. Orientation générale et lignes directrices d'évaluation

Le processus d'évaluation doit être bien géré pour assurer la réussite de l'évaluation. L'évaluation est fondée sur les critères préalablement énoncés et aussi suivre des lignes directrices. Il existe plusieurs ressources pour appuyer la gestion de l'évaluation. Ce sont des aides qui devraient guider la façon dont les processus d'évaluation doivent être planifiés, dirigés, rapportés et utilisés. Les présentes lignes directrices sont tirées des meilleures pratiques de la norme internationale pour veiller à ce que les évaluations soient exactes et fiables (Tableau 3-2). Les critères indiquent ce qu'il faut évaluer dans le processus et les normes indiquent comment réaliser le travail d'évaluation.

Tableau 3-2 : Cadre des critères et lignes directrices d'évaluation

Critères d'évaluation	Directives concernant les critères d'évaluation
i. Les normes et les politiques du pays Évaluent dans quelle mesure un projet respecte les politiques et lignes directrices des investissements publics du pays. **ii. Pertinence et adéquation** Évaluent dans quelle mesure le projet est adapté aux besoins et aux priorités du groupe cible et complète les travaux des autres acteurs. **iii. Efficience** Dans quelle mesure le projet est rentable et opportun ; et aussi l'état de la qualité des matériaux et des travaux et des services, prenant en compte les aspects liés aux changements climatiques. **iv. Efficacité** Dans quelle mesure le projet a ou est susceptible d'atteindre les résultats attendus y compris ceux liés aux changements climatiques. **v. Couverture** Dans quelle mesure le projet comprend (ou exclut) les groupes de population et l'impact différentiel sur ces groupes. **vi. Impact** Dans quelle mesure le projet a entrainé des changements positifs et/ou négatifs sur les parties prenantes, directement ou indirectement, intentionnellement ou non y compris sur l'environnement et le changement climatique.	**i. Utilité** Les évaluations doivent être utiles. **ii. Faisabilité** Les évaluations doivent être réalistes, diplomatiques et gérées d'une manière sensible et rentable. **iii. L'éthique et la légalité** Les évaluations doivent être menées de façon éthique et juridique, notamment en ce qui concerne le bien-être de ceux qui sont impliqués et concernés par l'évaluation. **iv. Impartialité et indépendance** Les évaluations doivent fournir un examen complet et objectif qui prend en compte les points de vue de toutes les parties prenantes. Avec des évaluations externes, les évaluateurs ne devraient pas être impliqués ou avoir des intérêts directs dans l'intervention en cours d'évaluation. **v. Transparence** Les activités d'évaluation devraient refléter une attitude d'ouverture et de transparence. **vi. exactitude** Les évaluations doivent être techniquement précises, fournissant suffisamment d'informations sur la collecte des données, les méthodes d'analyse et d'interprétation de telle sorte que leur valeur ou mérites peuvent être déterminés. **vii. Participation**

vii. Cohérence Dans quelle mesure le projet est conforme aux politiques pertinentes (par exemple humanitaires, sécuritaires, commerciales, militaires et de développement, de préservation de l'environnement et de lutte contre les changement climatique), et tient dûment compte de considérations humanitaires et des droits humains. **viii. Durabilité et connectivité** Dans quelle mesure les avantages du projet sont susceptibles de continuer après l'achèvement du projet.	Les parties prenantes doivent être consultées et impliquées de manière significative dans le processus d'évaluation lorsque cela est possible et approprié. **viii. Collaboration** La collaboration entre les partenaires clés dans le processus d'évaluation améliore la légitimité et l'utilité de l'évaluation.

Le projet est évalué à partir de ces critères pour vérifier s'il est/était nécessaire de mettre en œuvre, quels sont les effets du projet sur les bénéficiaires, si le projet est/a été efficient en termes d'utilisation efficace des ressources, et combien de temps les effets seront présents.

Le Tableau 3-3 présente les questions spécifiques ou questions à aborder pour des projets publics d'investissement selon les critères d'évaluation décrits ci-dessus.

Tableau 3-3 : Application des critères d'évaluation pour les projets d'investissement public

Critères	Questions à traiter dans l'évaluation de projets
Les normes et les politiques du pays	Qu'un projet respecte les procédures d'investissement public du pays: • La mise au point de projet par rapport aux objectifs de politique nationale. • Mesure de cohérence avec les lignes directrices du PTIP. • Mesure de compatibilité avec les normes environnementales et les principes liés au changement climatique
Pertinence et adéquation	Qu'un projet correspond aux priorités des plans nationaux ou de la région / secteur, à savoir les bénéficiaires et les autres politiques nationales et régionales au moment de l'évaluation ex-ante/ évaluation: • Adéquation du but du projet (bénéficiaire et région ciblée, etc.) • Cohérence de l'objectif du projet et les objectifs globaux nationaux / régionaux / sectoriels. Dans les plans de développement, les besoins et les politiques changent au cours du temps, il est important que la pertinence du projet soit toujours évaluée sur la base des informations les plus récentes.
Efficience	• Que les intrants sont utilisés de manière appropriée et efficiente. • Que les intrants investis à travers le budget du projet d'investissement public sont efficacement déployés pour permettre d'atteindre les résultats. Dans le cas des nouveaux projets proposés, la faisabilité de l'efficience sera évaluée. Les principaux points à considérer sont les suivants: • Le coût total, y compris le calendrier financier et le décaissement effectif. • Le plan de mise en œuvre et le calendrier réel du projet. • Qualité des ouvrages et du matériel.

	• Mesures prises pour les questions sociales et environnementales.
Efficacité	Dans quelle mesure l'objectif du projet est atteint. Dans le cas des nouveaux projets proposés, la faisabilité de l'efficacité sera évaluée.
Couverture	Si le projet comprend (ou exclut) certains groupes de population: • proportions probables des différents groupes qui seront bénéficiaires ou perdants.
Impact	De quelle manière et jusqu'à quel point les effets positifs ou négatifs sont causés par la mise en œuvre du projet et les attentes d'effets positifs ou négatifs après la fin : • les gains économiques des individus et des avantages sociaux. • Les impacts sociaux tels que la réinstallation et les conflits régionaux. • Les impacts environnementaux tels que la pollution, etc. • Les impacts climatiques
Cohérence	À quel point le projet d'investissement public est compatible avec les politiques pertinentes : • Les considérations relatives aux droits de l'homme. • La cohérence avec les objectifs de sécurité nationale, de commerce, militaires et de développement. • La cohérence avec les objectifs nationaux contre le changement climatique
Durabilité et connectivité	Que les résultats et l'effet direct produits par le projet seront viables après l'achèvement du projet. Existence de plans d'exploitation et d'entretien : • Organisation responsable de l'exploitation et l'entretien. • Calendrier d'exploitation et d'entretien. • Matériel et équipement nécessaire pour l'exploitation et l'entretien. • Tâches d'exploitation et d'entretien et les aspects techniques. • Les coûts requis pour l'exploitation et l'entretien et leur source de financement.

3.2.2. Les critères d'évaluation

Afin de ne pas alourdir le processus et pour que l'appréciation ou l'évaluation reste cohérente, le Centre national d'études et d'évaluation des projets d'investissement public (CNEEPIP) et les autres organes qui conduisent les évaluations retiennent comme exigences de jugement standard les six (06) critères d'évaluation ex ante absolue (EEAA) et d'évaluation de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

En effet, les six critères d'évaluation constituent un cadre complet d'appréciation et d'évaluation couramment utilisé par de nombreux donateurs internationaux pour les projets, programmes et politiques en matière de développement international et d'action humanitaire. Il s'agit d'une norme d'évaluation internationale introduite et recommandée par

le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)[1].

Ainsi, en utilisant les 6 critères d'évaluation pour tous les projets PTIP à toutes les étapes, il est possible d'assurer la cohérence dans la gestion du projet lui-même et par rapport à d'autres projets.

Le tableau suivant présente les 6 critères d'évaluation, ainsi que leurs définitions de base :

Tableau 3-4 : Les critères d'évaluation de projet

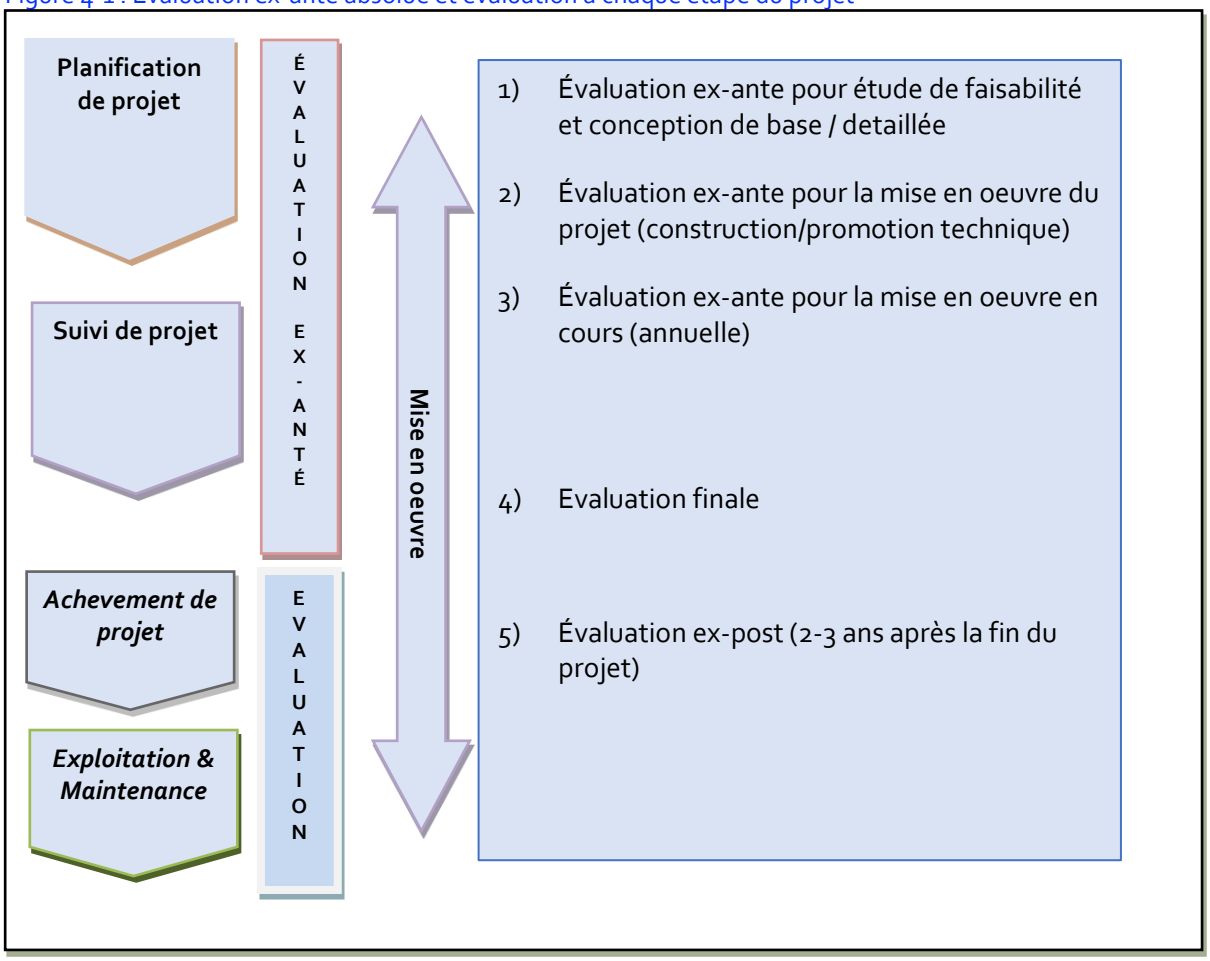
Critère	Définition
PERTINENCE	L'INTERVENTION REPOND-ELLE AU PROBLÈME ? • Mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et demeurent pertinents même si le contexte évolue.
COHÉRENCE	L'INTERVENTION S'ACCORDE-T-ELLE AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS MENÉES ? • Mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution et aussi avec les moyens prévus pour la mise en œuvre.
EFFICACITÉ	L'INTERVENTION ATTEINT-ELLE SES OBJECTIFS ? • Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats de l'intervention ont été atteints, y compris ceux liés aux aspects du changement climatique, ou sont en train de l'être, y compris les résultats différenciés entre populations.
EFFICIENCE	LES RESSOURCES SONT-ELLES UTILISÉES DE MANIÈRE OPTIMALE ? • Mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps, prenant en compte les aspects liés aux changements climatiques.
IMPACT	QUELLE DIFFÉRENCE L'INTERVENTION FAIT-ELLE ? • Mesure dans laquelle l'intervention a produit, ou devrait produire, des effets importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou non, ainsi que les effets positifs ou négatifs liés sur les changements climatiques.
VIABILITÉ/DURABILITÉ	LES BÉNÉFICES SERONT-ILS DURABLES ? • Durabilité des résultats du projet et son effet direct après l'achèvement.

[1] Le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE a présenté pour la première fois les critères d'évaluation en 1991 dans le document intitulé CAD « Principles for Evaluation of Développent Assistance », puis définis plus en détail dans le « Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats », OCDE (2002). En 2019, le réseau du CAD sur l'évaluation du développement a adapté les critères d'évaluation du CAD au nouveau paysage du développement et à l'Agenda 2030.

4. Évaluation ex-ante absolue et évaluation

Tant l'évaluation ex-ante absolue que l'évaluation sont axées sur le projet. Les différences entre les deux sont dans leurs objectifs. Tandis que l'évaluation ex-ante absolue est destinée à améliorer les projets nouveaux et en cours et d'allouer le budget des programmes triennaux d'investissement public, l'évaluation (ex-post) a pour but de vérifier l'état achevé ou opérationnel du projet.

Figure 4-1 : Évaluation ex-ante absolue et évaluation à chaque étape du projet



4.1. Les méthodes d'évaluation ex-ante absolue et d'évaluation

Des questions pertinentes pour l'évaluation ex-ante absolue et l'évaluation du projet sont posées sous une forme spéciale. Selon le degré de réalisation de la situation questionnée, un certain score est attribué à chaque élément du projet. Des formulaires simples seront utilisés pour l'évaluation ex-ante absolue et l'évaluation de projet. Ces formulaires sont standards avec des questions et les réponses à ces dernières permettant de juger en fonction des scores attribués.

Modèle de formulaire pour l'évaluation ex-ante absolue

Nom du projet : .....

Type de projet: .....

Localisation: .....

Description: .....

Catégorie du projet à évaluation	*Critères d'évaluation*	*Performance/Résultats possibles*	*Commentaires/Recommendations*
Nouveaux projets *Projets relancés* *Projets en cours*	***Les objectifs fixés pour le jugement***	***Résultats observés /possibles***	***Probabilité de réalisation des objectifs de manière à guider la décision, comme :*** • ***Atteint*** • ***Non accompli*** • ***possible*** • ***Impossible***

Commentaires sur la performance / résultats de l'évaluation ex-ante absolue et les recommandations sur la voie à suivre [y compris la note globale, A à D et F]

Dans l'évaluation ex-ante absolue chaque projet a ses propres résultats escomptés. Cela implique que le formulaire d'évaluation doit être adapté en conséquence. Cette adaptation se fait à travers l'évaluation des éléments contenus dans les fiches complémentaires. Tandis que tous les projets auront des critères d'évaluation, les nouveaux projets seront évalués en termes de résultats attendus / possibles.

Modèle de formulaire d'évaluation

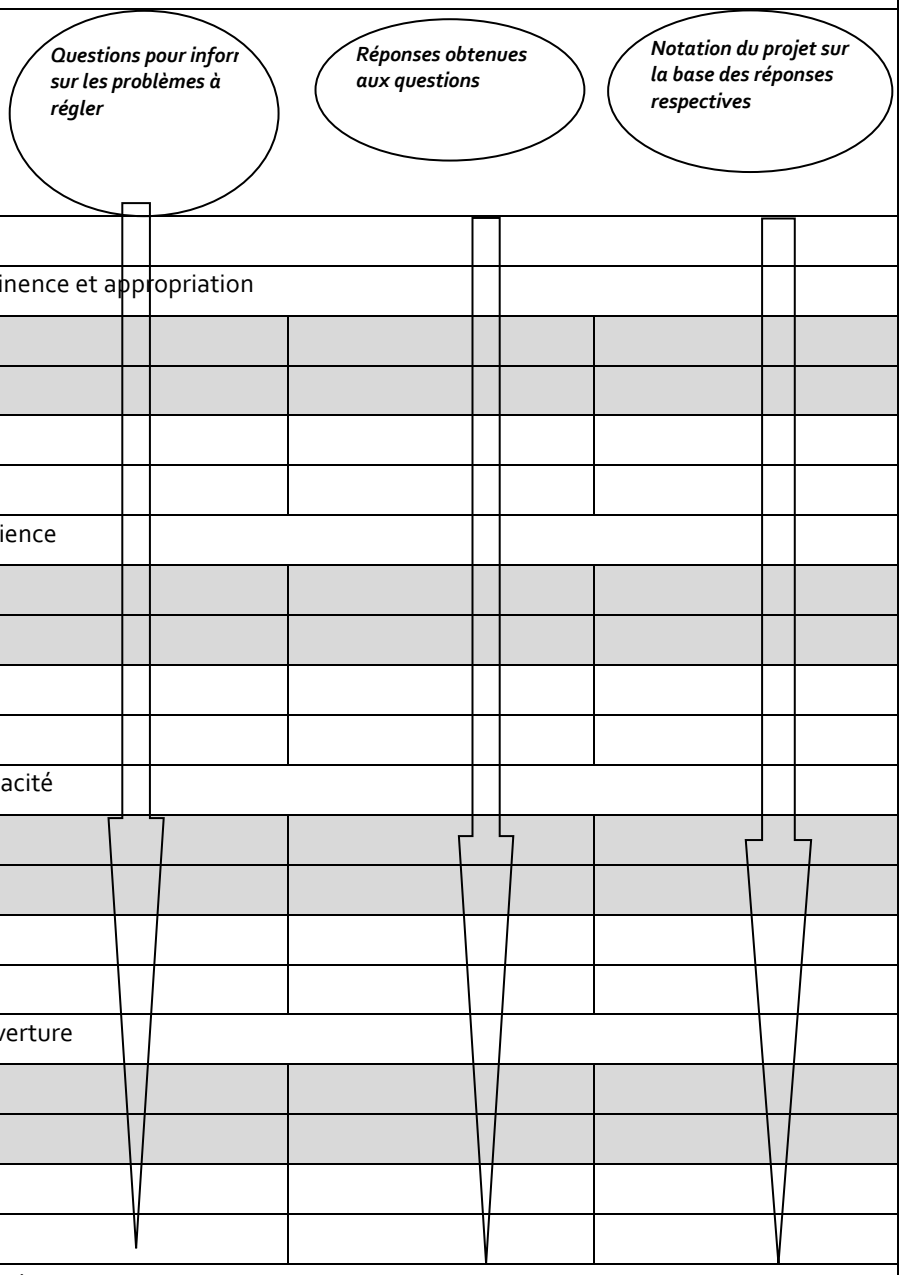
Nom du projet : .....

Type de projet : .....

Localisation: .....

Description: .....

Catégorie d'évaluation	Questions d'évaluation	Réponses et commentaires	Scores
Critère d'évaluation 1: Les normes et politiques du pays			
1.À l'achèvement			
2. Après l'achèvement			
Critère d'évaluation 2: Pertinence et appropriation			
1.À l'achèvement			
2. Après l'achèvement			
Critère d'évaluation 3: Efficience			
1.À l'achèvement			
2. Après l'achèvement			
Critère d'évaluation 4: Efficacité			
1.À l'achèvement			
2. Après l'achèvement			
Critère d'évaluation 5: Couverture			
1.À l'achèvement			
2. Après l'achèvement			
Critère d'évaluation 6: Impact			
1.À l'achèvement			
2. Après l'achèvement			
Critère d'évaluation 7: Cohérence			



1.À l'achèvement			
2. Après l'achèvement			
Critère d'évaluation 8: Viabilité et connectivité			
1.À l'achèvement			
2. Après l'achèvement			
SCORE TOTAL			
Commentaires sur les scores d'évaluation et recommandation [y compris la note globale, A à D et F]			

4.2. Système de notation dans les évaluations ex-ante absolues et les évaluations

Le système de notation est présenté comme un guide de conclusion dans les missions d'évaluation ex-ante absolue et d'évaluation. Pour assurer la cohérence et la qualité des évaluations, la *Fiche dynamique de collecte des données et de gestion des investissements publics* utilise un système standardisé de notation des évaluations. En particulier, les évaluations sont faites en utilisant les fiches d'évaluations, lesquelles consolident elles-mêmes les informations détaillées sur la situation des projets provenant des fiches des critères de notation de projet.

Le *Guide descriptif et d'utilisation de la fiche dynamique de collecte des données et de gestion des projets d'investissement public* décrit de façon détaillée le système de notation pour les évaluations ex-ante absolues et les évaluations. Les lignes qui suivent donnent une description sommaire du système de notation.

Toutes les évaluations (ex ante, finale, ex post) débutent avec les fiches des critères d'évaluations qui permettent de décrire et d'accorder aux projets évalués les notes les plus proches de la situation la plus probable du projet. Pour ce faire, les fiches des critères de notation questionnent les informations initiales recueillies selon les six (06) critères suivants :

- Pertinence
- Cohérence
- Efficacité
- Efficience;
- Impact
- Viabilité/durabilité

Le résultat de l'évaluation est exprimé par des cotes d'évaluation allant de A à D et F selon la qualité du projet, en se basant sur ces six critères d'évaluation. Les meilleurs projets sont notés A, et dégradés B, C et D respectivement selon que le projet nécessite une plus grande amélioration. La cote F est attribuée aux projets présentant un ou plusieurs points critiques qui doivent fondamentalement être améliorés avant qu'ils ne puissent être mis en œuvre ou continués.

À l'issue des évaluations, toutes les questions sont classées et des explications données pour chaque score. Tous les scores sont additionnés et le score total est décrit dans la ligne « Total ». Le score total est ensuite comparé au tableau de cotes ci-dessous (Tableau 4-1).

Tableau 4-1 : Système de notation des évaluations

Score	Score (%)	Situation générale	Analyse et suivi
A	80 et plus	Le projet (ou projet potentiel) est en bonne condition. Il peut être mis en œuvre de manière efficace et efficiente en fonction du budget.	Essayer d'améliorer les points mineurs. Veiller à ce que la mise en œuvre du projet suive le plan actuel.
B	70-79	Le projet (ou projet potentiel) est en bonne condition. Cependant, certaines améliorations sont nécessaires avant la mise en œuvre eu égard à certains aspects. Le projet peut faire face à des difficultés mineures s'il est appliqué comme il est rapporté.	Essayer d'améliorer le projet avec comme priorité l'amélioration des recommandations formulées dans l'évaluation. Lorsque mis en œuvre, accorder une attention particulière aux points qui sont considérés comme faibles.
C	60-69	Le projet (ou projet potentiel) n'est pas en bonne condition. Des améliorations sont recommandées avant la mise en œuvre eu égard à de nombreux aspects. Le projet peut avoir des difficultés majeures s'il est appliqué comme tel.	Recommander d'améliorer les plans avant la mise en œuvre. S'il y a beaucoup de points difficiles, il est recommandé de revoir le projet à partir du concept de base.
D	50-59	Le projet (ou projet potentiel) est en très mauvaise condition générale. Une révision du projet est fortement recommandée. Le projet sera certainement inefficient et inefficace s'il est appliqué comme tel.	Recommander fortement de repenser complètement le projet.
F	Mois de 50	Le projet est confronté à un défaut critique dans au moins un aspect. Le projet est rejeté pour les points critiques. Il doit être réévalué. Si le défaut ne peut pas être modifié, le projet sera rejeté complètement.	Repenser le projet pour aborder les points défectueux, et faire une réévaluation avant de poursuivre.

Dans la pratique, tous les projets ne peuvent atteindre le niveau "A". Cependant, plus objective et sérieuse est l'évaluation ex-ante ou l'évaluation, les résultats ont tendance à être plus réalistes. Ultimement, tous les projets dans la gamme de "A" et "B" peuvent être des cibles idéales pour les investissements publics.

4.3. Amélioration des projets au cours du processus d'évaluation

L'un des objectifs de l'évaluation ex-ante absolue est de savoir si d'autres améliorations sont nécessaires pour le projet. Par conséquent, dans le processus d'évaluation, les discussions sont nécessaires entre les évaluateurs et le pouvoir adjudicateur afin de demander des contre-mesures aux enjeux du projet par rapport aux résultats et recommandations de la feuille d'évaluation ex-ante absolue.

Si une amélioration est possible par le biais de ces contre-mesures, le projet est réévalué afin produire de meilleurs résultats. Si la cote s'améliore, le taux amélioré est considéré comme le taux actualisé du projet. Les tentatives d'amélioration peuvent se poursuivre jusqu'à la présentation de la feuille des résultats de l'évaluation ex-ante absolue aux décideurs.

4.4. Relation entre le critère poids et le score total

Il existe différents types d'objectifs d'évaluation ex-ante/évaluation pour chaque projet et ses étapes. Selon le type de projet et le stade, l'importance de chaque critère d'évaluation ex-ante/évaluation est différente. Ainsi, le poids d'une importance affectant le score total doit être ajusté en conséquence. En règle générale, les définitions suivantes sont utilisées comme lignes directrices pour les critères de pondération.

Tableau 4-2 : Réglage des critères de pondération du taux de score

Directive 7. 1: Réglage des critères de pondération du taux de score	
Étape du projet	Points importants (avec un poids plus élevé)
Nouveaux projets (Avant la mise en œuvre)	▪ Vérification de la pertinence et de la nécessité du projet en fonction de l'objectif et du plan de développement à jour. ▪ Confirmer la faisabilité de l'efficacité. ▪ Vérification de la rentabilité financière et économique du projet ▪ Existence d'une idée exploitation & maintenance (en particulier l'organisation en charge) dans les étapes de planification (viabilité). ▪ Tout impact social et / ou environnemental négatif causé pendant la suspension, ou attendue lors d'une relance.
Projet relancé (après une suspension)	▪ La pertinence du projet en fonction de l'objectif et du plan de développement à jour. ▪ Les attentes d'efficacité et d'efficience du projet basées sur un plan révisé. ▪ Vérification de la rentabilité financière et économique révisée du projet ▪ Tout impact social et / ou environnemental négatif causé pendant la suspension, ou attendue lors d'une relance.
En cours (Au cours de la mise en œuvre)	▪ Efficience (calendrier, coûts, qualité du travail) du projet. ▪ Efficacité ou si l'objectif du projet serait réalisé. ▪ Tout impact social et / ou environnemental négatif causé pendant la mise en œuvre.
Opération	▪ Les résultats d'exploitation et les progrès de la maintenance (viabilité). ▪ La réalisation de l'Objectif global (pertinence). ▪ Tout impact social et / ou environnemental négatif causé pendant le fonctionnement.
Achèvement	▪ La réalisation de l'objectif du projet (efficacité). ▪ Existence d'un plan d'exploitation et de maintenance détaillé (viabilité). ▪ Tout impact social et / ou environnemental négatif causé pendant la mise en œuvre qui peut survenir au cours des étapes de fonctionnement.

5. Études pour informer sur le processus d'évaluation

Les évaluations sont faites en comparaison à certaines conditions initiales. Ainsi, les deux études, de base et de fin de projet doivent être faites. L'étude de base est une analyse qui décrit les conditions initiales et l'étude de fin de projet est l'analyse faite à l'achèvement du projet dans le cadre de l'évaluation finale. L'étude de base est généralement suivie par d'autres études similaires pour comparer les statistiques et analyser les changements observés pour déterminer l'impact entre ces périodes. Bien que cela soit difficile, c'est la mesure de l'impact qui aide à indiquer si le projet est focalisé sur la réalisation de ses objectifs ou non. En règle générale, l'impact implique des changements à plus long terme et peut prendre des mois ou des années pour de tels changements avant d'être perceptibles.

En outre, il peut être difficile d'attribuer les changements observés à une intervention par rapport à d'autres facteurs (attributions) qui auraient pu mener à la réalisation de résultats en même temps que la mise en œuvre du projet. Cela ne signifie cependant pas que la tentative ne devrait pas être faite pour étudier et mesurer l'impact du projet. C'est un exercice important de redevabilité par rapport à ce qui a été prévu.

5.1. Justification des études de base

Une étude de base constitue la première étape dans la mise en œuvre du projet. Elle permet de recueillir de précieux renseignements au début d'un projet afin que les jugements soient possibles plus tard sur les résultats concernant la qualité et le développement résultants du projet. Le plan d'évaluation du projet est étroitement lié à chaque (objectif) niveau du cadre logique et comprend des indicateurs de réalisation et moyens de vérification. L'étude de base est une étape qui intervient tôt dans un plan d'évaluation et elle utilise la structure du cadre logique pour évaluer systématiquement les circonstances dans lesquelles le projet a démarré.

La première étape dans la construction d'un système d'évaluation implique généralement la conception, l'exécution et l'analyse de l'étude de référence afin d'établir le cadre de référence pour les comparaisons ultérieures sur lesquelles sera fondée l'évaluation. Étant donné que pour ces fins de comparaison des données à collecter ultérieurement doivent être similaires à celles recueillies dans l'étude de base, les méthodes de sélection et la réalisation d'études de base devraient être semblables ou à tout le moins harmonisées.

5.2. Conception de l'étude de base

Une étude de base sera idéalement disponible pour permettre l'évaluation de l'évolution des indicateurs. Les principes fondamentaux dans la conception d'une étude de base sont les suivants :

i. Procéder à l'étude de base le plus tôt possible.

ii. La conception de l'étude doit être basée sur la conception de l'évaluation qui est, à son tour, basée sur la théorie du changement du projet / programme.

iii. Les données doivent être collectées à travers la chaîne de résultats et non uniquement sur les résultats.

iv. L'échantillon du groupe comparatif doit être de taille adéquate et sujet au même questionnaire. Tandis que certaines questions spécifiques d'intervention peuvent ne pas être appropriées, des questions similaires de nature plus générale peuvent aider à tester la comparaison.

v. Plusieurs instruments sont généralement souhaitables et doivent être codés de manière à ce qu'ils puissent être liés.

vi. La conception de l'enquête prend du temps. Il faut prévoir au moins 3 mois entre le début de la conception et l'étude de terrain proprement dite[2].

vii. Inclure des informations permettant de retracer facilement les personnes interrogées pour les cycles ultérieurs de l'étude et veiller à ce qu'il soit possible de les lier aux données.

viii. Évitez les changements dans la conception de l'enquête entre les cycles. Idéalement, la même équipe devrait effectuer tous les cycles de l'enquête.

Les études de base varient en fonction de la typologie des projets. Elles contiennent en général les éléments suivants :

i. Présentation du projet
ii. analyse du besoin ou du marché (situation de référence)
iii. étude technique (APS et APD)
iv. étude financière (VAN)
v. étude économique (ACA ou Méthode des effets)
vi. étude d'impact environnemental et social
vii. analyse des risques et mesures d'atténuation (y compris les risques climatiques)
viii évaluation des risques/impacts climatiques

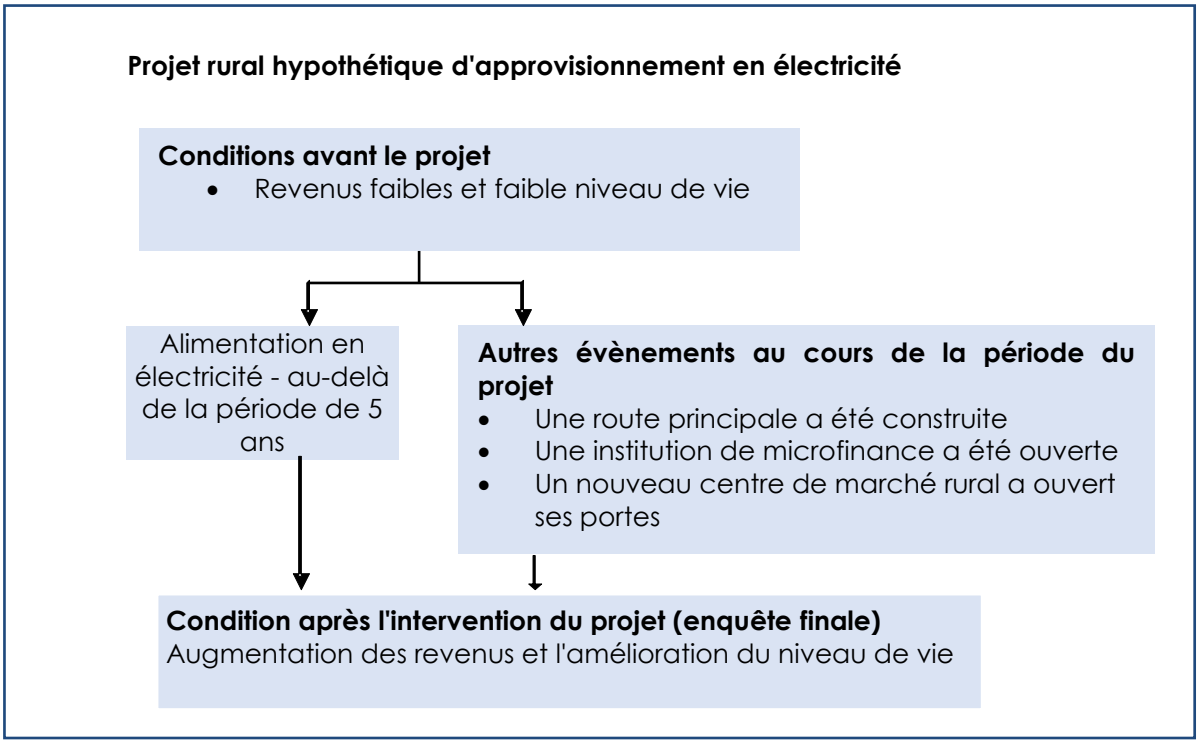
5.3. Détermination de l'impact

Il est important d'être prudent lors de l'analyse d'impact d'un projet afin d'éviter que l'impact ne soit surestimé. À titre illustratif, considérons une évaluation d'un projet rural hypothétique d'alimentation électrique (Figure 5-1). S'il est présupposé que la fourniture d'énergie à un milieu rural va augmenter les revenus et le niveau de vie des habitants de cette région et qu'il y a d'autres interventions concurrentes de développement connexes au cours des 5

[2] Tester et re-tester les instruments. Exécuter les tableaux prévus et les analyses avec des données factices ou des données pilotes. Une fois que les données sont recueillies un à deux mois sont nécessaires pour leur saisie et nettoyage.

prochaines années, il peut être difficile d'évaluer l'impact de la mise en œuvre du projet d'énergie, à savoir isoler l'impact des autres interventions.

Figure 5-1 : Projet rural hypothétique d'approvisionnement en électricité



L'évaluation de ce projet nécessitera d'avoir le contrôle des facteurs extérieurs, appelés attributions, qui peuvent causer le même résultat. Il n'y a pas d'approche standard de la façon de contrôler les attributions de niveau de vie, par exemple, mais le choix d'un moyen approprié est une condition préalable à l'évaluateur. Dans ce projet hypothétique, un évaluateur pourrait décider de créer des groupes de contrôle (encore appelé groupe témoin ou groupe de comparaison)[3] et de traitement.

Les groupes témoins et de traitement devraient être des groupes ayant les mêmes attributs pour la connexion à l'électricité pour le groupe de traitement. En utilisant l'enquête de base pour souligner leurs conditions initiales, un évaluateur peut tirer une conclusion quant à savoir si le projet de fourniture d'électricité a un impact ou non.

5.4. Critères alternatifs d'évaluations en l'absence d'une étude de base

Les évaluations sont souvent menées ex-post et il peut y avoir aucune étude de référence de disponible. Dans cette circonstance les options suivantes peuvent être envisagées :

[3] Le lecteur intéressé pourrait consulter l'Annexe 1 qui présente une approche de construction de groupes de contrôle et de traitement ainsi que la méthode d'appariement avec le score de propension pour estimer l'impact d'une intervention.

i. Estimation à différence unique : si les groupes de traitement et de comparaison sont tirés de la même population et une façon de régler la question du biais de sélection est trouvée (qui ne pourra qu'être quasi-expérimental puisque la randomisation est exclue, sauf si le traitement avait été randomisé, mais si les concepteurs du programme avaient pensé à cela, alors ils auraient pensé à une étude de base également), alors une estimation à différence unique est en principe valable.

ii. Trouver un autre ensemble de données pour servir de données de référence. Parfois, les données secondaires peuvent être utilisées pour réaliser l'étude d'évaluation d'impact. Cela est particulièrement vrai lors de l'évaluation des interventions nationales ou sectorielles. Plus habituellement, les données secondaires peuvent être utilisées pour soutenir d'autres données. Parfois, le jeu de données de projet pourrait être utilisé pour le groupe de traitement et un ensemble de données nationales peut être utilisé pour établir le groupe de contrôle. S'il y avait une enquête de base, mais avec un groupe de comparaison faible ou absent, une enquête nationale pourrait être utilisée pour créer un groupe de comparaison en utilisant la méthode d'appariement avec le score de propension.

iii. Enquête utilisant la mémoire sur les variables d'intérêt. De nombreux commentateurs sont critiques sur cette méthode. Cependant, toutes les questions de l'enquête font appel à la mémoire, c'est donc une question de degré. L'évaluateur doit utiliser son jugement quant à ce qu'on doit raisonnablement s'attendre qu'un répondant se souvienne. Il est raisonnable d'espérer que les gens se souviennent des changements majeurs de la vie, l'introduction de nouvelles méthodes de culture, l'acquisition de gros actifs et ainsi de suite, mais pas les montants exacts et les prix des transactions. Il est donc utile de se référer à des événements largement connus comme une référence de temps pour les questions faisant appel à la mémoire.

iv. Si toutes les techniques ne peuvent être utilisées, alors l'étude pourra bâtir une solide analyse de la chaîne causale (à partir de la théorie du programme). Souvent, une analyse relativement descriptive peut identifier des ruptures dans la chaîne et donc argumenter de façon plausible qu'il y avait un faible impact.

v. L'argument peut encore être renforcé par triangulation (en effet, ce point s'applique quelle que soit la méthode adoptée) : en partant d'une variété de sources de données et des approches pour confirmer l'obtention de résultats similaires pour chacune des approches.

6. Éléments clés dans la conception du processus d'évaluation

Les éléments clés dans la conception d'une évaluation d'impact comprennent:

i. Décider du type d'évaluation à entreprendre.

ii. Identification des questions d'évaluation.

iii. Intégration dans la conception de l'évaluation la théorie sous-jacente et les expériences pratiques.

iv. Veiller à ce que le groupe de comparaison serve de base pour un contrefactuel crédible, en traitant les questions de biais de sélection (le groupe de comparaison est tiré d'une population différente de celle du groupe de traitement) et d'effet de contagion (le groupe de comparaison est affectée une intervention ou une intervention similaire par un autre organisme).

v. Résultats de la triangulation.

vi. Contextualiser l'évaluation.

7. Analyse à l'étape d'évaluation

Comme cela apparaît dans les principaux types d'évaluation (Chapitre 3), l'étape d'évaluation commence de la formulation, mise en œuvre du projet et se termine par deux importantes évaluations : évaluation finale / terminale et évaluation ex-post.

7.1. Évaluation ex ante absolue

Après que les entités responsables des projets aient soumis les documents nécessaires au ministère en charge du plan et que cette dernière ait compilé la liste des projets PTIP, les évaluations peuvent alors être réalisées.

La première évaluation est l'*évaluation ex ante absolue.* Tel que défini au Chapitre 4, l'Évaluation ex ante absolue vise à améliorer les projets nouveaux et en cours et d'allouer le budget conséquent. Elle est réalisée en étudiant un projet comme un absolu, sans la comparer avec d'autres projets. L'objectif de l'évaluation ex-ante absolu est de partager les façons plus efficaces et efficientes pour achever le projet PTIP.

Tandis que l'entité responsable du projet explique le concept et l'avancement du projet par le biais de la *Fiche générale de proposition de projets candidats au PIP* (1 fiche – FP1) et des *Fiches complémentaires d'identification* (4 fiches – FP2 à FP5), le CNEEPIP évalue ces projets par le biais des *Fiches pour l'évaluation ex ante absolue (EEAA) des projets candidats au PIP* (12 fiches – FP6 à FP17, incluant les fiches de critères de notation). À la suite de cette première évaluation, le CNEEPIP discute avec l'entité responsable de la situation de chaque projet et résout les problèmes, s'il y a lieu, et trouver des moyens d'améliorer l'efficacité et l'efficience du projet.

Tel qu'expliqué plus haut, le résultat de l'évaluation absolue est exprimé par des cotes d'évaluation allant de A à D et F selon la qualité du projet, en se basant sur six critères d'évaluation (Voir le G*uide descriptif et d'utilisation de la fiche dynamique de collecte des données et de gestion des projets d'investissement public*), les meilleurs projets sont notés A, et dégradé B, C et D respectivement selon que le projet nécessite une plus grande amélioration. La cote F est attribuée aux projets qui présentent un ou plusieurs points critiques qui doivent fondamentalement être améliorés avant qu'ils ne puissent être mis en œuvre ou continués.

Pour effectuer les évaluations ex-ante absolues, différentes fiches d'évaluation sont préparées en fonction des situations et des besoins du projet PIP. Tel que mentionné plus haut, pour être sélectionné au PTIP, les critères d'évaluation spécifiques aux quatre types de projets et à chacun des quatre stades de leur mise en œuvre s'appliquent. Dans tous les cas, une évaluation ex ante absolue doit être effectuée pour chacun des quatre stades de mise en œuvre de projets. Ainsi, les types d'évaluations suivantes sont préparées, en fonction des cas : les évaluations pour étude de faisabilité et conception, les évaluations pour les nouveaux projets de construction ainsi que les évaluations pour les projets en cours de mise en œuvre. Les sous-sections suivantes décrivent les situations ou ces évaluations sont préparées et indiquent les fiches utilisées dans chaque cas.

7.2. Évaluations /évaluations formatives de mi-parcours

Celles-ci sont de nature formative et sont réalisées à mi-chemin à travers la mise en œuvre. Certains types d'évaluation, d'évaluation ex-ante ou revue de mi-parcours doivent être fait afin d'avoir une idée des résultats auxquels on peut probablement s'attendre. Cette évaluation est importante, car dans le cas où certains résultats attendus ne se matérialisaient pas, des mesures correctives peuvent être mises en place pour recentrer le projet sur les objectifs visés. Le nombre de fois où ce type d'évaluation est fait diffère d'un projet à l'autre, mais cela dépend souvent de la durée de vie d'un projet. En général, une telle évaluation n'a pas besoin d'être indépendante ou externe, mais elle peut être fonction de besoins spécifiques d'évaluation. Les questions souvent abordées comprennent :

i. **Le projet est géré d'une manière qui conduit à la réalisation des attentes ?** Vérifier les résultats intérimaires à mi-parcours et juger des progrès accomplis.

ii. **Est-ce qu'il y a des résultats imprévus ?** Déterminer l'impact socio-économique des résultats imprévus et les comparer à ce qui est prévu.

iii. **Quelles sont les mesures correctives susceptibles d'améliorer les résultats ?** Dans le cas où un mauvais alignement des résultats du projet est observé, le processus d'évaluation à mi-parcours devrait être en mesure de signaler des moyens de protection pour éviter ou réduire l'impact négatif probable.

7.3. Évaluation finale

L'évaluation finale est effectuée à l'achèvement du projet, à savoir avant que le fonctionnement réel des installations ne soit fermé, particulièrement dans les cas de projets de construction. L'objectif principal de l'évaluation finale est de savoir si l'objectif du projet a été accompli. L'organisation en charge de l'évaluation devrait poser les questions suivantes:

i. **Est-ce que toutes les mesures importantes prévues ont été menées de façon appropriée ?** Vérifier s'il y a des tâches qui restent à effectuer, même à la fin de l'exécution du projet.

ii. **Est-ce qu'il y a des effets indésirables inattendus causés par le projet ?** Vérifier s'il y a des impacts négatifs dus à la mise en œuvre du projet qui n'étaient pas attendus avant et qui peuvent être identifiés.

7.4. Évaluation ex post

L'évaluation ex-post est une évaluation sommative menée après l'achèvement des interventions (projet, programme et politique publique) afin de démontrer les réalisations des objectifs, les résultats et les impacts aux parties prenantes et au grand public, d'accroître la transparence et d'apprendre comment améliorer l'intervention à l'avenir. Cela peut se faire au bout de 6 mois, 1,2,3 ans ou plus, selon la nature du projet. Elle peut aussi être menée au moment où il est possible d'évaluer les effets et impacts.

Elle constitue donc un outil d'apprentissage, qui permet d'en utiliser les résultats pour améliorer la conception, la qualité et la mise en œuvre des projets à l'avenir. Elle vise à examiner les effets escomptés résultant de l'exploitation des installations du projet se sont matérialisés. Elle est

structurée autour d'un type particulier de question à savoir, quel est l'impact (ou l'effet causal) d'un projet sur un résultat donné ?

Elle vise à examiner si les effets escomptés résultant de l'exploitation des installations du projet se sont matérialisés.

Les questions typiques à poser sont les suivantes :

i. Existe-il des effets positifs dus au projet ?

a) Étant donné que l'évaluation ex post met l'accent sur l'impact et la viabilité du projet, l'évaluation doit vérifier les impacts positifs attendus / inattendus générés par le projet.

b) Vérifier si des impacts positifs / négatifs et attendus / inattendus générés par le projet peuvent être identifiés.

c) L'élargissement des possibilités en termes d'accès au marché, l'éducation, l'emploi, l'eau potable, etc.

ii. Existe-il des impacts négatifs imprévus causés par le projet ?

a) Vérifier si les impacts négatifs qui n'étaient pas attendus avant peuvent être identifiés.

b) Vérifier s'il y avait des plaintes des personnes touchées et si les éléments suivants sont dus à l'intervention du projet:

- L'élargissement de l'écart de revenu.
- L'élargissement des disparités entre les sexes.

PARTIE II :
MISE EN ŒUVRE PRATIQUE DU PROCESSUS D'ÉVALUATION DE PROJETS

8. Étapes de l'évaluation de projets

Ce chapitre présente les activités récurrentes annuelles d'évaluation de projet, lesquelles se confondent en fait en partie aux activités de gestion et de mise à jour du PTIP.

Toutes les évaluations se font en utilisant les fiches contenues dans le document d'accompagnement *Fiche dynamique de collecte des données et de gestion des projets d'investissement public*. Cette dernière est constituée de 40 fiches disposées de manière à présenter un continuum structuré de fiches de collecte des données et de gestion des projets d'investissement public de la phase de planification jusqu'à la phase d'évaluation dans le cycle de gestion PPBSE. En d'autres termes, il s'agit de fiches évolutives en fonction du type de projets et de la phase du cycle PPBSE. L'annexe 2 présente la structuration globale de la *Fiche dynamique de collecte des données et de gestion des projets d'investissement public*.

L'ossature de la fiche dynamique est structurée autour des quatre (4) types de projets d'investissement public qui sont admissibles au programme triennal d'investissement public (PTIP). Il s'agit des:

1. projets d'études de faisabilité, de conception de base ou de conception détaillée de projets
2. projets de construction (études et conception déjà réalisées)
3. projets d'études de faisabilité, de conception de base ou de conception détaillée et de construction (combinées durant le même exercice)
4. projets relancés (après une interruption des travaux sur une période dépassant deux (2) ans)

De plus, dans chacun des cas, la fiche dynamique distingue et traite de façon spécifique ces quatre types de projets en fonction de leur stade de mise en œuvre, à savoir :

- Avant la mise en œuvre : concerne les **nouveaux projets** qui regroupent les projets qui sont candidats pour une admission au PIP ou qui sont nouvellement admis au PIP et qui n'ont pas encore débuté leur mise en œuvre ainsi que les projets relancés (décrits ci-dessous) avant leur mise en œuvre.
- Après une suspension : concerne les **projets relancés** qui regroupent les projets arrêtés pour des raisons techniques ou financières et qui sont en redémarrage. En règle générale, un projet est considéré comme projet relancé lorsque la relance se fait après deux années de suspension. Il est important de noter que lorsqu'un projet est en relance, il doit être traité comme un nouveau projet et doit donc, à ce titre, satisfaire les mêmes exigences que celles requises des nouveaux projets pour être admis à nouveau au PIP. C'est ainsi que dans la fiche dynamique de projets, les projets relancés portent également le statut de nouveaux projets.

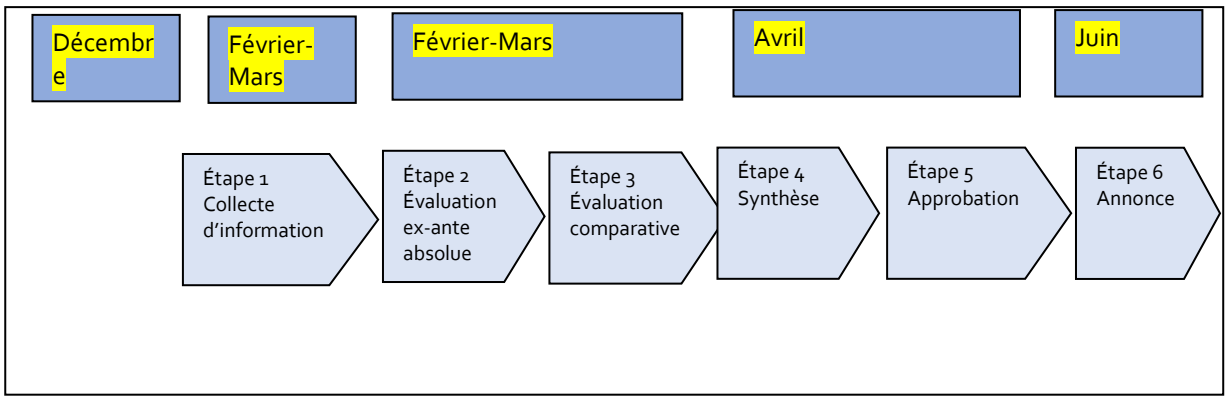
- Pendant la mise en œuvre : concerne les **projets en cours** qui regroupent les projets admis au PIP et qui sont en cours de mise en œuvre.
- À la fin de la mise en œuvre : concerne les **projets achevés** qui regroupent les projets admis au PIP et qui ont terminé leur mise en œuvre.

Pour être sélectionné au PTIP, les critères d'évaluation spécifiques aux quatre types de projets et à chacun des quatre stades de leur mise en œuvre s'appliquent. Dans tous les cas, une évaluation ex ante absolue doit être effectuée pour chacun des quatre stades de mise en œuvre de projets.

8.1. Les étapes annuelles d'évaluation de projets et suivi du PTIP

Le processus annuel de suivi du PTIP peut être divisé en 6 étapes comme le montre le schéma ci-dessous. Les deux directions générales du ministère en charge du plan, la DGPD et le CNEEPIP, sont responsables de gérer toutes les étapes, à l'exception de l'étape de l'approbation, où les décideurs et les organisations ayant autorité prennent les décisions qui s'imposent. Suivant le décret y relatif en cours d'adoption, les responsabilités de participer à la mise en œuvre des outils de suivi de l'exécution du PTIP et à la mise à jour du PTIP incombent à la DGPD et le CNEEPIP, mais il est important pour toutes les entités parties prenantes de connaître ces étapes annuelles afin de comprendre comment s'applique non seulement le processus d'évaluation des projets, mais aussi le budget annuel du PTIP.

Figure 8-1 : Les étapes annuelles d'évaluation de projets et suivi du PTIP



Le mois mentionné dans chaque étape est une indication de quand elles devraient être accomplies. Cependant, le calendrier réel varie selon la planification annuelle qui doit être annoncée chaque année par le ministère en charge du plan.

Les objectifs détaillés et les tâches de chaque étape sont expliqués dans les sections suivantes.

8.2. Collecte d'information pour les projets domestiques et conventionnels

La collecte d'information de projets est un processus où les renseignements sur les projets PTIP sont recueillis afin d'obtenir des données pour une évaluation équitable et précise. Il y a deux types d'information à recueillir. Le premier type vise l'information de chaque projet PTIP individuellement et le deuxième vise les informations complètes telles que la liste des projets et les plans de développement.

(1) Informations pour chaque projet individuel PTIP

Afin d'appliquer pour le budget PTIP pour tout type de projet**, l'entité responsable ou le gestionnaire de projet** doit soumettre des rapports appropriés qui expriment exactement le statut le plus récent du projet. L'entité responsable du projet devra remplir et soumettre au CNEEPIP les fiches suivantes selon le statut du projet. Les informations supplémentaires du projet telles que les derniers résultats de l'évaluation et des rapports d'études de faisabilité doivent être ajoutées pour référence.

Tableau 8-1 : Fiches à soumettre pour la demande de Budget PTIP

Étape du projet	Stade de soumission	Documents à produire
Identification du projet	**Début du projet**	FP-1 : Fiche générale de proposition de projet au PIP (tous les nouveaux projets)
Planification du projet	**Début du projet** Application pour les études de faisabilité et la conception	FP-2 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Étude de faisabilité / conception de base/ conception détaillée (nouveaux projets)
	Début du projet Application pour étude de faisabilité /conception et construction (combinée au cours de la même année)	FP-4 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Étude de faisabilité et de construction (nouveaux projets)
	Après l'étude de faisabilité/conception Application pour la construction	FP-3 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Construction (nouveaux projets)
	Redémarrage de travaux Projets relancés	FP-5 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Projets relancés (nouveaux projets)
Suivi de la mise en œuvre du projet	**Chaque année, après la mise en œuvre du projet**	FS-3 : Fiche de rapport d'étape de projet : Étude de faisabilité et

	Demande pour la mise en œuvre de la prochaine année	conception de base / conception détaillée (projets en cours) FS-4 : Fiche de rapport d'étape de projet : Construction (projets en cours)

Après réception des fiches, le personnel du CNEEPIP doit vérifier si le contenu des fiches est correctement rempli. En particulier, lorsque le projet est soumis pour exécution ou est en cours de planification, le CNEEPIP doit vérifier si les documents obligatoires, tels que les rapports d'études de faisabilité et certificats environnementaux, les contrats de marche le cas échéant et les rapports d'exécution (projet en cours) sont bien attachés.

(2) Informations complètes sur le PTIP

Avant la procédure d'évaluation de projet, la DGPD a la responsabilité de préparer la liste de projets PTIP. En effet, une compilation de la liste des projets PTIP par ministère sectoriel et par département est nécessaire pour comprendre les exigences à l'égard des entités responsables de projets. L'information détaillée telles que les derniers résultats de l'évaluation et les dépenses inscrites au PTIP pour chaque projet sont aussi nécessaires.

9. Mise en œuvre pratique de l'évaluation des projets

9.1. Evaluation ex-ante absolue des projets

Tandis que l'entité responsable du projet explique le concept et l'avancement du projet par le biais de la *Fiche générale de proposition de projets candidats au PIP* (1 fiche – FP1) et des *Fiches complémentaires d'identification* (4 fiches – FP2 à FP5), le projets par le biais des *Fiches pour l'évaluation ex ante absolue (EEAA) des projets candidats au PIP* (12 fiches – FP6 à FP17, incluant les fiches de critères de notation).

À la suite de cette première évaluation, l'évaluateur discute avec l'entité responsable de la situation de chaque projet et résoudre les problèmes, s'il y a lieu, et trouver des moyens d'améliorer l'efficacité et l'efficience du projet.

Tel qu'expliqué plus haut, le résultat de l'évaluation absolue est exprimé par des cotes d'évaluation allant de A à D et F selon la qualité du projet, en se basant sur six critères d'évaluation (Voir le G*uide descriptif et d'utilisation de la fiche dynamique de collecte des données et de gestion des projets d'investissement public*), les meilleurs projets sont notés A, et dégradé B, C et D respectivement selon que le projet nécessite une plus grande amélioration. La cote F est attribuée aux projets qui présentent un ou plusieurs points

critiques qui doivent fondamentalement être améliorés avant qu'ils ne puissent être mis en œuvre ou continués.

Pour effectuer les évaluations ex-ante absolues, différentes fiches d'évaluation sont préparées en fonction des situations et des besoins du projet PIP. Tel que mentionné plus haut, pour être sélectionné au PTIP, les critères d'évaluation spécifiques aux quatre types de projets et à chacun des quatre stades de leur mise en œuvre s'appliquent. Dans tous les cas, une évaluation ex ante absolue doit être effectuée pour chacun des quatre stades de mise en œuvre de projets. Ainsi, les types d'évaluations suivantes sont préparées, en fonction des cas : les évaluations pour étude de faisabilité et conception, les évaluations pour les nouveaux projets de construction ainsi que les évaluations pour les projets en cours de mise en œuvre. Les sous-sections suivantes décrivent les situations ou ces évaluations sont préparées et indiquent les fiches utilisées dans chaque cas.

9.1.1. Évaluation ex ante pour étude de faisabilité et conception detaillée (nouveaux projets)

Il y a deux objectifs dans la phase d'évaluation. Le premier objectif est d'évaluer si pour un projet PTIP potentiel il vaut la peine de mener des études spécifiques. Le second objectif est d'évaluer si les activités appropriées sont prévues dans le cadre des études, de la conception et des études d'évaluation environnementales et sociales nécessaires.

Généralement, après qu'elle ait identifié un projet éventuel pouvant être inscrit au PTIP, l'entité responsable demande tout d'abord une approbation budgétaire PTIP pour mener une étude de faisabilité, conception et d'évaluation environnementale et sociale. Pour ce faire l'entité responsable remplit et transmet au CNEEPIP :

- la *Fiche générale de proposition de projets candidats au PIP* (1 fiche – FP1) ; et
- la *Fiche FP-2 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Étude de faisabilité / conception de base/ conception détaillée* (nouveaux projets).

Ces fiches sont accompagnées des termes de références pour la réalisation de l'étude. Ces termes de référence comprennent les éléments essentiels suivants :

i- Contexte et justification
ii- Objectifs

ii.1. Objectif général

ii.2. Objectifs spécifiques

iii- Contenu des activités
iv- Résultats attendus
v- Méthodologie
vi- Modalités techniques

vi.1. Equipe de pilotage du projet

vi.2. Durée et chronogramme d'activités

vii- Coût du projet

Le CNEEPIP effectue alors l'évaluation en utilisant :

— la *Fiche FP-6 : Fiche d'évaluation ex ante absolue pour étude de faisabilité / conception* (nouveaux projets) avec la fiche FP-7 pour les critères de notation.

Une fois l'évaluation initiale réalisée, le CNEEPIP discute les résultats de l'évaluation avec l'entité responsable du projet dans le but d'améliorer le projet potentiel. Si l'amélioration est possible ou des contre-mesures applicables, le CNEEPIP devrait donc réévaluer ces points, exposer les résultats de la nouvelle évaluation et passer ainsi à l'étape de ***l'Évaluation comparative*.**

9.1.2. Évaluation ex ante pour projets de construction (nouveaux projets)

L'objectif est d'évaluer si un projet PTIP potentiel, après l'évaluation pour la faisabilité, la conception et les études d'évaluations environnementales et sociales, vaut la peine d'être mise en œuvre dans le cadre du PTIP.

Après les études de faisabilité, de conception et d'évaluations environnementales et sociales et l'obtention des certificats et permis nécessaires à la construction, l'entité responsable du projet demandera normalement l'inscription du projet au PTIP. Dans ce cas, l'entité responsable remplit et transmet au CNEEPIP :

— la *Fiche générale de proposition de projets candidats au PIP* (1 fiche – FP1) ; et
— la *Fiche FP-3 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Construction* (nouveaux projets).

Le CNEEPIP effectue l'évaluation en utilisant :

— la *Fiche FP-8 : Fiche d'évaluation ex ante absolue pour construction* (nouveaux projets) avec la fiche FP-9 pour les critères de notation.

Après que l'évaluation initiale est réalisée, le CNEEPIP discute les résultats de l'évaluation avec l'entité responsable du projet en recherchant de façon plus approfondie des clarifications sur le projet potentiel. L'évaluation doit être stricte afin que le projet potentiel soit parfaitement prêt pour la mise en œuvre (construction). Le CNEEPIP doit exiger autant d'amélioration que possible à ce stade sinon il serait trop tard pour apporter des modifications une fois la mise en œuvre commencée. Une fois que les contre-mesures sont clarifiées par l'entité responsable du projet, le CNEEPIP doit réévaluer ces points, exposer les résultats de la nouvelle évaluation et passer ainsi à l'étape de *l'Évaluation comparative*.

9.1.2.1. *Évaluation ex ante pour étude de faisabilité et projets de construction (nouveaux projets)*

Dans le cas des nouveaux projets d'études de faisabilité, de conception de base ou de conception détaillée **et** de construction combinées durant le même exercice, soit sur une période ne dépassant pas une année budgétaire, les conditions de l'évaluation ex ante diffèrent sensiblement des cas où les études sont séparées de la construction.

Dans le présent cas, l'évaluation ex ante tient compte du fait qu'au moment de la demande d'inscription au PTIP, les résultats de l'évaluation pour la faisabilité, la conception et des études d'évaluations environnementales et sociales ne sont pas connus.

Dans ce cas, l'entité responsable remplit et transmet au CNEEPIP :

— la *Fiche générale de proposition de projets candidats au PIP* (1 fiche – FP1) ; et
— la *Fiche FP-4 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Étude de faisabilité et de construction* (nouveaux projets).

Le CNEEPIP effectue l'évaluation en utilisant :

— la *FP-10 : Fiche d'évaluation ex ante absolue pour étude de faisabilité et construction* (nouveaux projets) avec la fiche FP-11 pour les critères de notation.

Après que l'évaluation initiale est réalisée, le CNEEPIP discute les résultats de l'évaluation avec l'entité responsable du projet en recherchant de façon plus approfondie des clarifications sur le projet potentiel. L'évaluation doit être stricte afin que le projet potentiel soit parfaitement prêt pour la mise en œuvre (construction). Le CNEEPIP doit exiger autant d'amélioration que possible à ce stade sinon il serait trop tard pour apporter des modifications une fois la mise en œuvre commencée. Une fois que les contre-mesures sont clarifiées par l'entité responsable du projet, le CNEEPIP doit réévaluer ces points, exposer les résultats de la nouvelle évaluation et passer ainsi à l'étape de l'*Évaluation comparative*.

9.1.2.2. *Évaluation ex ante pour les projets en cours de mise en œuvre*

Dans le cas des projets déjà inscrits au PTIP et en cours de mise en œuvre, une évaluation ex ante absolue doit également être conduite chaque année suivant la première année de mise en œuvre afin de donner aux décideurs des éléments permettant de décider de l'opportunité d'inscrire à nouveau le projet dans le PTIP ou d'ajuster le projet. Cela concerne deux cas : les projets d'étude de faisabilité /conception et les projets de construction.

L'objectif est d'évaluer si la mise en œuvre du projet se déroule comme prévu ou les contre-mesures correctes sont prises au besoin. Le second objectif est d'évaluer si le budget approprié de PTIP est demandé pour l'année en cours d'exécution. Le CNEEPIP et la DGPD

doivent soigneusement reconnaître ces deux objectifs et éviter toute confusion dans les résultats de l'évaluation.

L'entité responsable du projet surveille la réalisation matérielle et le progrès des versements financiers du projet et demande l'inscription du projet au PTIP pour l'année à venir à travers l'une ou l'autre des deux fiches suivantes, selon le cas :

— *la Fiche FS-3 : Fiche de rapport d'étape de projet : Étude de faisabilité et conception de base / conception détaillée* (projets en cours)
— *la Fiche FS-4 : Fiche de rapport d'étape de projet : Construction* (projets en cours).

L'évaluation est réalisée par le CNEEPIP ~~DCEI~~ en utilisant l'une ou l'autre des deux fiches suivantes, selon le cas :

— *la Fiche FP- : Fiche d'évaluation ex ante absolue pour étude de faisabilité / conception (nouveaux projets)* avec la fiche FP-7 pour les critères de notation *; ou*
— *la Fiche FP-8 : Fiche d'évaluation ex ante absolue pour construction (nouveaux projets)* avec la fiche FP-9 pour les critères de notation.
— *la Fiche FS-3 : Fiche de rapport d'étape de projet : Étude de faisabilité et conception de base / conception détaillée* (projets en cours)
— *la Fiche FS-4 : Fiche de rapport d'étape de projet : Construction* (projets en cours).

L'évaluation du CNEEPIP doit toutefois tenir compte des informations initiales fournies par l'entité responsable du projet en consultant notamment :

— la *Fiche FP-2 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Étude de faisabilité / conception de base/ conception détaillée* (nouveaux projets); ou
— la *Fiche FP-3 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Construction* (nouveaux projets).

Comme dans le cas précédent, une fois l'évaluation faite, le CNEEPIP discute les résultats de l'évaluation avec l'entité responsable du projet des problèmes potentiels durant les phases de mise en œuvre et les contre-mesures y relatives. Si des améliorations sont encore possibles ou des contre-mesures sont applicables, le CNEEPIP devrait réévaluer ces points, exposer les résultats de la nouvelle évaluation et passer à l'étape de *l'Évaluation comparative*.

9.1.2.3. Évaluation ex ante pour les projets rélancés

Les projets relancés regroupent les projets arrêtés pour des raisons techniques ou financières et qui sont en redémarrage. En règle générale, un projet est considéré comme projet relancé lorsque la relance se fait après deux années de suspension. Il est important de noter que lorsqu'un projet est en relance, il doit être traité comme un nouveau projet et doit donc, à ce titre, satisfaire les mêmes exigences que celles requises des nouveaux projets pour être admis à nouveau au PTIP. C'est ainsi que dans la fiche dynamique de projets, les projets relancés portent également le statut de nouveaux projets.

Ainsi, pour être sélectionné au PTIP, une évaluation ex ante absolue doit être effectuée comme dans le cas de nouveaux projets. Dans ce cas toutefois, l'objectif est d'évaluer la pertinence du projet sur la base de l'objectif et du plan de développement mis à jour, les attentes d'efficacité et d'efficience du projet basées sur un plan révisé ainsi que tout impact social et/ou environnemental négatif causé pendant la suspension ou attendu lors de la reprise.

L'entité responsable du projet soumet au CNEEPIP la fiche suivante pour demander l'inscription du projet au PTIP pour l'année à venir :

— *la Fiche FP-5 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Projets relancés* (nouveaux projets).

Le CNEEPIP effectue l'évaluation en utilisant :

— la *Fiche FP-12 : Fiche d'évaluation ex ante absolue pour projets relancés (nouveaux projets).*

L'évaluation du CNEEPIP doit toutefois tenir compte des informations initiales fournies par l'entité responsable du projet en consultant notamment :

— la *Fiche FP-1 : Fiche générale de proposition de projet au PIP ;*
— la *Fiche FP-2 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Étude de faisabilité / conception de base/ conception détaillée* (nouveaux projets); ou
— la *Fiche FP-3 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Construction* (nouveaux projets).

9.1.2.4. Synthèse

Ce processus consiste à regrouper et à résumer les informations des projets PTIP et à les soumette aux des décideurs pour l'approbation. Il comporte deux volets. Le premier volet vise à résumer les résultats de l'évaluation de chaque projet individuel et à les compiler dans des fichiers de chaque projet respectif. Le second volet vise à résumer les informations dans la liste des projets globalement.

9.1.2.5. Sommaire de la liste des projets

Les données des résultats des évaluations précitées sont ensuite traitées dans la liste PTIP ainsi que d'autres informations recueillies lors de l'évaluation. Cela permet ainsi d'apprêter la liste PTIP pour le processus d'approbation.

9.1.2.6. Approbation

Comme indiqué précédemment, l'approbation de chaque projet PTIP est faite par les décideurs en s'appuyant sur les données du PTIP. Le CNEEPIP et la DGPD ont le rôle de résumer et de faire des suggestions aux décideurs afin qu'ils soient en mesure de prendre des décisions justes et appropriées.

9.1.2.7. Annonce et retroaction

Cette étape concerne l'annonce des résultats de l'évaluation à l'entité responsable du projet.

9.2. Mise en œuvre de l'évaluation formative ou à mi-parcours

Elle est réalisée au cours de la mise en œuvre de l'intervention et qui vise à enrichir la connaissance et fournir de l'information aux décideurs pour améliorer ladite intervention.
L'objet de l'évaluation à mi-parcours est de formuler une opinion motivée sur l'état d'avancement du projet financé au regard du contexte, de la politique et des procédures d'intervention.
L'évaluateur examine les réalisations du projet en fonction des objectifs qui étaient fixés.

Elle est réalisée en suivant les étapes suivantes :

- élaboration des TDR ;
- élaboration du rapport de démarrage ;
- définition de la méthodologie;
- choix de la méthode (quantitative et qualitative) ;
- analyse des critères (efficience) ;
- analyse des constats.

Le CNEEPIP et les autres organes effectuent l'évaluation en utilisant les outils suivants

- la *Fiche générale de proposition de projets candidats au PIP* (1 fiche – FP1) ; et
- la *Fiche FP-3 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Construction* (nouveaux projets).

9.3. Évaluation finale des projets

L'évaluation finale des projets est un processus qui examine objectivement l'achèvement et le cadre d'exploitation et de maintenance du projet. Elle permet d'observer les conséquences à court terme.

Le projet est évalué afin de veiller à ce que l'achèvement et le fonctionnement est/sera efficace et durable. Plus précisément, c'est pour s'assurer que le but du projet est réalisé et efficace et qu'un plan d'exploitation et de maintenance à jour et exploitable existe.

Conformément aux textes en vigueur, chaque projet ayant achevé sa mise en œuvre doit faire l'objet d'une évaluation. Cela peut se faire selon la nature du projet. Ainsi, le personnel à l'initiative du CNEEPIP ou de la DGPD doit effectuer une évaluation de chaque projet PTIP concernant les études de faisabilité et les projets de construction.

Les résultats de l'évaluation sont utilisés à deux niveaux : 1) au niveau du jugement de la pérennité du projet et de son impact sur les bénéficiaires et 2) au niveau de l'analyse de la prochaine phase de programmation.

La démarche utilisée pour conduire cette évaluation est basée sur les éléments suivants :

- élaboration des TDR ;
- élaboration du rapport de démarrage ;
- définition de la méthodologie de l'évaluation ;
- Choix de la méthode (méthode mixte : quantitative et qualitative) ;
- analyse des critères de performance (efficacité, efficience, durabilité).

Le CNEEPIP effectue l'évaluation en utilisant les outils suivants

- la *Fiche générale de proposition de projets candidats au PIP* (1 fiche – FP1) ; et
- la *Fiche FP-3 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Construction* (nouveaux projets).
- La Fiche FS7 : *Fiche de rapport d'achèvement du projet*

1) **Au niveau du jugement de la pérennité du projet et de son impact sur les bénéficiaires :** il est important d'analyser et de s'assurer de la pérennité du projet en évaluant le plan d'exploitation et maintenance. Le résultat de l'évaluation serait partagé avec les bénéficiaires pour garantir l'usage correct des extrants du projet.

2) **Au niveau de l'analyse de la prochaine phase de programmation :** en vertu de l'hypothèse que les effets positifs du projet sont susceptibles d'apparaître, les résultats de l'évaluation peuvent être utilisés lors de nouveaux plans de développement, les stratégies et les autres projets PTIP.

9.3.1.1. *Évaluation finale pour projet d'études (projets achevés)*

Le CNEEPIP effectue l'évaluation en utilisant les outils suivants :

- la *Fiche générale de proposition de projets candidats au PIP* (1 fiche – FP1) ; et
- la *Fiche FS6 : Fiche de rapport d'achèvement de projet de prestation (étude de faisabilité conception)*

Le CNEEPIP effectue l'évaluation en utilisant :

- la *Fiche FE-1 : Fiche d'évaluation pour étude de faisabilité et conception (projets achevés)* avec la fiche FP2 pour les critères de notation.

L'évaluateur doit ensuite partager les résultats de l'évaluation avec l'entité responsable du projet et l'entité responsable de l'exploitation et la maintenance.

9.3.1.2. *Évaluation finale pour construction (projets achevés)*

L'évaluation est effectuée à ce niveau en utilisant les outils suivants :

- la *Fiche générale de proposition de projets candidats au PIP* (1 fiche – FP1) ; et
- la *Fiche FP-3 : Fiche complémentaire de proposition de projet : Construction* (nouveaux projets).
- La Fiche FS7 : *Fiche de rapport d'achèvement du projet*
- la *Fiche FE-3 : Fiche d'évaluation pour construction* (projets achevés) avec la fiche FE-4 pour les critères de notation.

Le CNEEPIP doit ensuite partager les résultats de l'évaluation avec l'entité responsable du projet et l'entité responsable de l'exploitation et la maintenance.

9.4. Évaluation ex post des projets

Tel que mentionné plus haut, pour tous les projets terminés, des évaluations ex post doivent être réalisées quelques années après l'achèvement du projet. Cela peut se faire au bout de 2, 3 ans ou plus, selon la nature du projet.

La démarche de l'évaluation ex-post se conduit en plusieurs étapes ou phases :

- l'élaboration des TDR ;
- la définition de la méthodologie de l'évaluation ;
- l'identification du ou des projets à évaluer ;
- la réalisation de la cartographie des projets à évaluer ou l'établissement de la zone d'intervention de ses projets ou l'étude de la situation de référence le cas échéant ;
- le choix de la méthode (RCT, DD, RD, Appariement/Matching, Variables Instrumentales), selon les types des projets et le moment de l'étude ;

- l'identification des effets et impacts au niveau socioéconomique et l'appréciation de leurs durabilités.

Le CNEEPIP effectue l'évaluation en utilisant la FE-5 : Fiche d'évaluation ex post (projets achevés).

La fiche FE-5 interroge les informations saisies dans la fiche générale de proposition de projets candidats au PIP (FP-1) et dans la fiche « *FS-7 : Fiche de Rapport d'achèvement de projet : Construction » pour mener l'évaluation* ». L'évaluateur interrogera également les fiches de suivi des années suivant la première inscription du projet au PTIP, car ces derniers peuvent contenir de précieuses informations. Dans le cas des études, il s'agit de la *Fiche FS-3 : Fiche de rapport d'étape de projet : Étude de faisabilité et conception de base / conception détaillée* (projets en cours).

Le CNEEPIP doit ensuite partager les résultats de l'évaluation avec l'entité responsable du projet et l'entité responsable de l'exploitation et la maintenance.

CONCLUSION

Ce guide a présenté les fondements théoriques et les étapes pratiques du processus d'évaluation de projets d'investissement public selon les meilleures pratiques de la norme internationale. À cet effet, le guide propose aux acteurs concernés des outils pratiques d'évaluation. Ces outils sont toutefois présentés séparément dans le document d'accompagnement intitulé « *Fiche dynamique de collecte des données et de gestion des projets d'investissement public* ». Outre ce dernier, le présent guide est accompagné de trois autres volumes dont la lecture est recommandée, à savoir le « *Guide méthodologique de suivi des projets d'investissement public* », le « *Manuel de procédures d'élaboration du PTIP* » ainsi que le « *Guide de maturation des projets à inscrire dans le PTIP* ».

Étant donné que chaque projet vise des audiences et des objectifs différents, des méthodes et des techniques d'évaluation différentes vont s'appliquer en conséquence. À cet effet, il est important de mettre en place un cadre d'évaluation adapté afin d'optimiser la performance de l'évaluation. Pour ce faire, une bonne compréhension du processus de mise en œuvre de l'évaluation est requise. Les lignes directrices de l'évaluation présentées dans les précédents chapitres serviront de guide à cet effet.

RÉFÉRENCES

Baghana, Rufin (2008), Une évaluation de l'impact du programme québécois de superdéductions à la R-D, 2008, Compendium d'indicateurs de l'activité scientifique et technologique au Québec, Édition 2008, Institut de la Statistique du Québec : 71-81

Becker, S.O. et A. Ichino (2002). «Estimation of average treatment effects based on propensity scores», The Stata Journal (2002), Vol.2, No.4, p. 358-377

BIS (2010), "Guidelines for Managing Projects: How to Organize, Plan and Control Projects", Department for Business and Innovation Skills

Blundell, R. et M. Costa-Dias (2000). «Evaluation Methods for Non-Experimental data», Fiscal Studies, Vol. 21, nº 4, p. 427-468

Heckman, J.J., H. Ichimura et P. Todd (1997). «Matching As An Econometric Evaluation Estimator: Evidence from evaluating a job training programme», The Review of Economic Studies, Vol. 64, 605-654

Heckman, J.J., H. Ichimura et P. Todd (1998). «Matching As An Econometric Evaluation Estimator», The Review of Economic Studies, Vol. 65, p. 261-294

IFRC (2011), Project/programme monitoring and evaluation (M&E) guide, August

Islam, Alia and Sherif A. El-Araby (undated) "Investigation of Results-based Management (RBM) Approach Applicability in a Developing Country", Productivity and Quality Institute

Maddala, G. S. (1983). Limited dependent and qualitative variables in econometrics, Cambridge, England: Cambridge University Press. 401 p

Rajaram, et. al. (2010) "A Diagnostic Framework for Assessing Public Investment Management", The World Bank

Rosenfeld F. L'évaluation économique des projets spécifiques d'investissement. In: Tiers-Monde, tome 4, n°13-14, 1963. pp. 167-180. doi : 10.3406/tiers.1963.1321. http://www.persee.fr/doc/tiers_0040-7356_1963_num_4_13_1321

Rosenbaum, P. et D.B. Rubin (1983). «The central role of propensity score in observational studies for causal effects», Biometrika, Vol 70, p. 41-55

UNDP, (2009), Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results, New York

UNESCO (2008), "Results-Based Programming, Management and Monitoring (RBM): Guiding Principles", UNESCO Paris, Bureau of Strategic Planning, January 2008

UNICEF (2010), "From policies to results – Developing Capacities for Country M&E Systems: Part II, New York

URT (2011), "United Republic of Tanzania Public Expenditure Review 2010", Prepared by Members of Macro Group of the Tanzania PER Working Group, Dar es Salaam.

ANNEXE :

Structuration globale de la Fiche dynamique de collecte des données et de gestion des projets d'investissement public

STRUCTURE GLOBALE DE LA FICHE DYNAMIQUE DE COLLECTE DES DONNÉES ET DE GESTION DES PROJETS D'INVESTISSEMENT PUBLIC						
	FICHE D'IDENTIFICATION DE PROJETS (FI)	**FICHE DE PLANIFICATION (FP)**	**FICHE DE PROGRAMMATION (FPR)**	**FICHE DE BUDGETISATION (FB)**	**FICHE DE SUIVI (FS)**	**FICHE D'ÉVALUATION (FE)**
TYPE DE PROJETS						
	FICHE GÉNÉRALE D'IDENTIFICATION DE PROJETS	**FICHE GÉNÉRALE DE PROPOSITION DE PROJETS CANDIDATS AU PIP**	**FICHE DE DONNÉES FINANCIÈRES ET FINANCEMENT DU PROJET**	**FICHE D'IDENTIFICATION ET ÉVALUATION PLURIANNUELLE DES ACTIVITÉS À BUDGÉTISER DANS LA LOI DES FINANCES**	**FICHE D'ÉLABORATION DES PLANS (PTBA, PPM, PLAN DE SUIVI) D'EXÉCUTION**	**FICHES D'ÉVALUATION DES PROJETS ACHEVÉS**
Tous les projets	Saisie des données de base du projet : **FI-1** : Fiche générale d'identification de projets	Fiche générale de proposition de projets candidats au PIP : **FP-1**	**FPR-1** : Données financières et financement du projet	**FB-1** : Identification et évaluation pluriannuelle des activités	**FS-1** : Élaboration des Plans (PTBA, PPM, Plan de suivi) d'exécution	**FE-1** : Fiche d'évaluation pour étude de faisabilité et conception (projets achevés)
			FICHE D'ÉLABORATION DU PIP	**FICHE DES CHARGES RÉCURRENTES BUDGÉTISÉES DANS LA LOI DE FINANCES**	**FICHE DE SUIVI D'EXÉCUTION TECHNIQUE ET FINANCIÈRE (Projets en cours)**	**FE-2** : Critères de notation de la fiche FE-1 (étude de faisabilité / conception de base / conception détaillée – projets achevés)
			FPR-2 : Élaboration du PIP	**FB-2** : Récapitulation des charges récurrentes	**FS-2** : Suivi d'exécution technique et financière	**FE-3** : Fiche d'évaluation pour construction (projets achevés)
					FICHES DE RAPPORTING SUR L'ÉTAT D'AVANCEMENT DES PROJETS	**FE-4** : Critères de notation de la fiche FE-3 (projets de construction achevés)
					FS-3 : Fiche de rapport d'étape de projet : Étude de faisabilité et conception de base / conception détaillée	**FE-5** : Fiche d'évaluation ex post

STRUCTURE GLOBALE DE LA FICHE DYNAMIQUE DE COLLECTE DES DONNÉES ET DE GESTION DES PROJETS D'INVESTISSEMENT PUBLIC							
	FICHE D'IDENTIFICATION DE PROJETS (FI)	**FICHE DE PLANIFICATION (FP)**		**FICHE DE PROGRAMMATION (FPR)**	**FICHE DE BUDGETISATION (FB)**	**FICHE DE SUIVI (FS)**	**FICHE D'ÉVALUATION (FE)**
TYPE DE PROJETS							
						FS-4 : Fiche de rapport d'étape de projet : Construction	**FE-6** : Critères de notation de la fiche FE-5 évaluation ex post)
						FS-5 : Fiche de Rapport sur le processus de paiement de projet	
						FS-6 : Fiche de rapport d'achèvement de projet : Étude de faisabilité et conception	
						FS-7 : Fiche de Rapport d'achèvement de projet : Construction	
		FICHES COMPLÉMENTAIRES D'IDENTIFICATION					
		Nouveaux projets	**Projets en cours**				
Étude de faisabilité / conception	-	**FP-2** : Fiche complémentaire de proposition de projet : Étude de faisabilité / conception d	N/A				
Construction	-	**FP-3** : Fiche complémentaire de proposition de projet : Construction	N/A				
Étude de faisabilité / conception & Construction	-	**FP-4** : Fiche complémentaire de proposition de projet : Étude de faisabilité et de construction	N/A				
Projets relancés	-	**FP-5** : Fiche complémentaire de proposition de projet : Projets relancés	N/A				
		FICHES D'ÉVALUATION DE PROJETS (Évaluation ex ante absolue - EEAA)					
		Nouveaux projets	**Projets en cours**				
Étude de faisabilité / conception	-	**FP-6** : Fiche EEAA pour étude de faisabilité /	**FP-14** : Fiche EEAA pour étude de				

STRUCTURE GLOBALE DE LA FICHE DYNAMIQUE DE COLLECTE DES DONNÉES ET DE GESTION DES PROJETS D'INVESTISSEMENT PUBLIC							
	FICHE D'IDENTIFICATION DE PROJETS (FI)	**FICHE DE PLANIFICATION (FP)**		**FICHE DE PROGRAMMATION (FPR)**	**FICHE DE BUDGETISATION (FB)**	**FICHE DE SUIVI (FS)**	**FICHE D'ÉVALUATION (FE)**
TYPE DE PROJETS							
		conception + **FP-7** Critères de notation	faisabilité / conception + **FP-15** Critères de notation				
Construction	-	**FP-8** : Fiche EEAA pour construction + **FP-9** Critères de notation	**FP-16** : Fiche EEAA pour construction + **FP-17** Critères de notation				
Étude de faisabilité / conception & Construction	-	**FP-10** : Fiche EEAA pour étude de faisabilité / conception & construction + **FP-11** Critères de notation	N/A				
Projets relancés	-	**FP-12** : Fiche EEAA pour projets relancés + **FP-13** Critères de notation	N/A				
Tous les projets		**FICHES DE VÉRIFICATION DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU FINANCEMENT DU PROJET**					
		FP-18 : Données financières et état sur le financement du projet					
		FP-19 : Estimation et financement des charges récurrentes du projet					
		FICHES DE PRIORISATION ET DE SÉLECTION DES PROJETS À INSCRIRE AU PIP					
	-	**FP-20** : Notation globale des projets à inscrire au PIP					
	-	**FP-21**. Tableau d'évaluation comparative des projets					
		FICHE DE VÉRIFICATION DU DOSSIER FINALISÉ DE MATURATION DU PROJET					
	-	**FP-22** : Fiche de vérification du dossier de maturation du projet					