

## IFRTD : Evaluation

**L**e présent document met en exergue les principales questions soulevées par une évaluation extérieure du Forum international pour le transport rural et le développement (IFRTD pour le sigle anglais). Menée en 2004 afin qu'elle coïncide avec la dernière année de la stratégie quinquennale du Forum et la fin de l'un de ses cycles de financement principaux, ce travail avait pour objet d'évaluer la pertinence de la poursuite des mission et mandat du Forum, l'efficacité de son fonctionnement en tant que réseau, ainsi que son impact et sa viabilité. Au moment où le Forum entame sa troisième phase, nos questions ont porté sur l'impact qu'il a eu et sur les domaines où il pourrait être le plus efficace à l'avenir.

De l'avis de l'équipe chargée de l'évaluation, ce réseau a atteint sa pleine maturité et fait partie des plus rationnels et des plus efficaces à se manifester sur le terrain du développement au

cours des années 90. Avec un budget relativement limité, le Forum a fonctionné de manière efficace en développant ses méthodes propres et sa structure. Une forte culture du volontariat a permis de sécuriser l'engagement permanent des membres, par l'apport de leur temps et de leurs ressources personnelles, à défendre la cause et la mission du Forum.

« Le Forum a eu une influence considérable sur moi à cause de son choix de travailler en tant que réseau résolument tourné vers le collectif et par conséquent suivant un « programme axé sur le Sud ». Alors que beaucoup de réseaux et organisations déclarent être tournés vers le Sud, je n'en ai pas trouvé tant qui mettent effectivement en pratique ce discours de la manière dont le Forum le fait. Les techniques ne viennent ni des sciences spatiales ni d'une quelconque croyance évangélique pieuse mais plutôt d'une application tout à fait déterminée de principes directeurs fondamentaux, pierre angulaire du développement participatif. » **Megan Lloyd Laney, Consultant en Communications.**

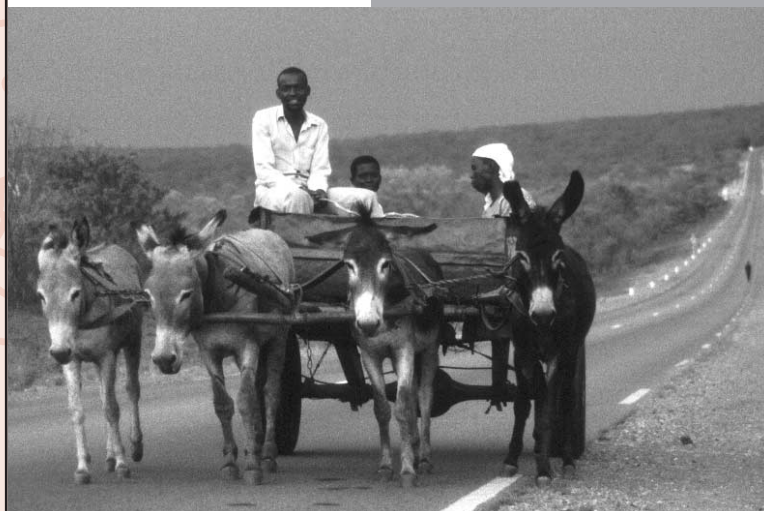
### Qu'est-ce que le FITRD et qui en sont les animateurs ?

Le Forum international pour le Transport rural et le Développement, connu aussi sous le sigle de IFRDT en anglais (FITRD en français) ou « Le Forum » tout court, est un réseau mondial de personnes physiques et d'organisations oeuvrant ensemble en vue d'une meilleure accessibilité et d'une meilleure mobilité pour les populations rurales pauvres des pays en développement. Il réalise sa mission à travers l'identification de lacunes dans la recherche et les capacités et des problèmes prioritaires en termes de changement ; l'appui au réseautage et à de nouvelles études ; enfin, la poursuite d'un programme de travail de plaidoyer afin de peser de tout leur poids sur les bailleurs de fonds, décideurs et praticiens.

Dans plus de 20 pays, des membres du Forum se sont regroupés pour former des réseaux nationaux autonomes qui souscrivent à la vision et la mission du réseau international et sont devenus affiliés au FITRD sous la dénomination de Groupes Forum Nationaux ou GFN. Le Forum anime également un certain nombre de communautés de pratique qui sont nées de programmes de recherche en réseau spécifiques du FITRD, notamment la communauté GATNET sur Genre et Transport et le réseau Voies navigables et Moyens de subsistance.

Le Forum est animé par un petit Secrétariat décentralisé basé au RU, au Kenya, au Pérou, au Sénégal et au Sri Lanka. Ses langues de travail sont l'anglais, le français et l'espagnol. Ses principaux outils de communications comprennent le Bulletin du Forum, bulletin thématique d'informations, et le site Web [www.ifrtd.org](http://www.ifrtd.org) qui sont également produits dans les trois langues ci-dessus.

Le Forum est essentiellement financé par l'Agence suisse pour le Développement et la Coopération (SDC), l'Agence suédoise pour le Développement international (ASDI) et le Département britannique pour le Développement international (DFID).



### Présentation du projet:

#### Titre :

Evaluation externe du réseau du FITRD

#### Durée :

Juin à septembre 2004

#### Lieu :

international

#### Financement :

Agence suisse pour la Coopération et le Développement international (SDC) et Exchange

#### Equipe principale :

Terri Willard, Heather Creech et Kelly Moore de International Institute for Sustainable Development (IISD)  
Rob Vincent et Andrew Cheetley de Exchange et Madeleine Church, Consultante indépendante.

### Pour davantage d'informations sur la présente évaluation, veuillez contacter

le Secrétariat du Forum dont vous trouverez les coordonnées en page 4.

## Proactif et non réactionnel

Plutôt que de suivre les diktats qu'imposent les priorités des bailleurs de fonds en termes de financement ou des intérêts traditionnels de génie du secteur du transport, l'évaluation a montré le leadership manifeste du Forum à formuler un **programme de développement** en faveur du transport rural. Ayant pris l'initiative pour la reconnaissance internationale du fait que « les routes ne suffisent point », le Forum a continué à faire des vagues dès 1996 jusqu'en 2004, introduisant des questions telles que les spécificités de sexe et les voies navigables rurales dans le débat international sur le transport.

« Prenez par exemple les dernières activités sur le transport fluvial. Cet aspect était négligé, mais maintenant, il est de plus en plus reconnu et intégré. Tout le crédit revient au Forum. Ils ont l'œil pour détecter des problèmes de ce genre et les prendre à bras le corps. » **Tseggai Elias, SSATP**

## Quel impact ?

L'objectif du Forum est de transformer et la politique et la pratique. Bien que la stratégie première d'information du Forum avait identifié une base assez large de « partenaires clés », c'est-à-dire des personnes physiques, groupes de personnes et organisations avec qui le réseau communique directement afin de peser de tout son poids. La réalité que l'équipe d'évaluation a trouvée est celle de petits noyaux de groupes dont des autorités centrales, des administrations locales, des communautés, le secteur privé national et local et des ONG nationales, lesquels offrent un centre d'intérêt fortement local à la sphère d'influence générale du réseau international.

Le Forum et ses membres travaillent sur une base à la fois individuelle et collective afin de trouver des changements au niveau de leurs partenaires clés :

- Attitude et prise de conscience – introduction d'idées et de façons de penser nouvelles dans le débat.
- Connaissances – amélioration de la compréhension de méthodes, activités et opportunités spécifiques.
- Relations et communautés – promouvoir de nouvelles relations de confiance et une culture du partage.
- Capacité – depuis les compétences en matière de recherche jusqu'au plaidoyer, en passant par celles relatives à la gestion de projet.
- Décision politique et pratique – il s'agit souvent de l'évolution d'autres formes de changement.

Pour la concrétisation de ces changements, le Forum a utilisé quatre stratégies liées les unes aux autres, à savoir le plaidoyer, la recherche et

la diffusion de l'information, le réseautage et le renforcement des capacités. Etant donné le caractère difficile mais motivant des résultats que le Forum souhaite atteindre, il ne serait pas surprenant que son apport à une meilleure prise de conscience soit plus manifeste que des changements effectifs à l'échelle des politiques et de la pratique. Toutefois, l'évaluation a révélé les contributions du Forum à tous les résultats et ce, à tous les niveaux. Et les mots des membres du Forum nous montrent comment les activités qu'il mène :

- participent à la prise de conscience : « Je reçois régulièrement le Bulletin du Forum qui m'est très utile car il me permet de repenser mon travail et mes responsabilités quant à la promotion de l'accessibilité. »
- aident à bâtir et à maintenir de nouvelles relations ; « Je pense que la présence du Forum a contribué de manière significative à la communauté professionnelle dans laquelle je travaille. Il a permis à nombre d'acteurs de participer au débat sur le transport et le développement social et la pauvreté qui, autrement, en auraient peut-être été écartés. » Il s'agit d'activités qui, en définitive
- pèsent sur les politiques ; « les administrations locales ont intégré une vision plus large du transport et de l'accessibilité en faveur des franges les plus pauvres de la population qui ont besoin de vendre leur récolte et/ou de traiter leurs affaires au quotidien. »

## La force du réseautage

Le Forum s'est évertué à collaborer et à fournir des informations à des personnes physiques appartenant à des groupes partenaires aux niveaux national, local et international. La diversité des participants qu'il a ainsi attirée est impressionnante. Toutefois, le Forum reste sous-représenté en Asie, connaît un déséquilibre entre hommes et femmes et manque de représentants au niveau du secteur privé.

La participation au réseau du Forum va de la recherche d'informations générales à l'implication active aux diverses activités du Forum ou des GFN, en passant par l'abonnement au Bulletin du Forum. C'est par divers moyens que les participants au réseau contribuent à la réalisation des objectifs du Forum, notamment en alignant leurs propres activités sur la mission du réseau, en utilisant le Forum pour apporter une valeur ajoutée à leur propre travail, en mettant en place des relations et en s'impliquant dans des activités conjointes menées avec d'autres membres du réseau. Le Forum utilise divers outils de communications tels que les bulletins d'information, des cédéroms interactifs, des listes d'abonnés, des sites Web, des ateliers et des rencontres afin d'aider à la création de relations. L'équipe d'évaluation a mis en exergue la maîtrise dont fait preuve le Forum dans la gestion des interfaces entre différents outils de communication, ainsi que l'impact des modes

de communication entre le Secrétariat et les membres et au sein de ses derniers qui représentent l'essentiel du réseautage.

Outre ses activités de communication, le Forum a développé de manière constante ses projets de recherche conjointe et de plaidoyer impliquant des membres du réseau et des GFN. Ces activités ont permis de formaliser des modes de diffusion interactive et de recherche en réseau qui se sont élevés contre les postulats relatifs aux capacités d'un individu ou d'un groupe à mener une étude et sur la manière dont celle-ci devrait l'être.

## L'option est-elle viable ?

La viabilité du réseau du Forum dépend de ses ressources humaines, financières et organisationnelles. L'évaluation a révélé la réussite du Forum en matière de mobilisation de ressources humaines, d'établissement de bonnes relations, avec un vaste éventail de partenaires, qui ont prouvé leur longévité surtout lorsqu'un membre du réseau est promu à un poste d'influence.

« Je pense que le Forum fait preuve de grande innovation dans le développement de nouvelles relations entre les bailleurs de fonds et celui de communautés et de chercheurs professionnels locaux. Le Forum ne s'adresse pas uniquement à des partenaires clés. » **Jeff Turner, Consultant.**

Du point de vue financier, les participants pensent que le Forum a parfaitement réussi à maintenir une base de financement solide pendant aussi longtemps et qu'il utilise de manière très rationnelle ses ressources.

## Méthode adoptée pour l'évaluation

Nous avons fait appel à une série de méthodes sous la direction de IISD et Madeleine Church à l'aide de la méthodologie de la **Cartographie des Résultats** du Centre de Recherche sur le Développement international. Parmi les outils utilisés, on peut notamment citer une recherche documentaire et une analyse critique de la bibliographie, des activités de groupes de discussions à des rencontres régionales du Forum et des GFN, des entretiens avec les Coordonnateurs des GFN, des participants nationaux et internationaux du réseau, des enquêtes insérées dans le *Bulletin du Forum*, sur le site Web et envoyées aux participants du projet du Forum, outre une étude de cas régionale de la zone Amérique latine utilisant un échange interactif en ligne et des entretiens individualisés approfondis.

Il faut absolument noter que cette évaluation concernait le FITRD en général mais ne constituait en aucun cas une évaluation des projets du réseau ou du fonctionnement des GFN.

## Les roues du changement

### Etude de l'impact du Forum sur les politiques et pratiques nationales

Convaincu que la planification des infrastructures nationales relève de la responsabilité des pouvoirs publics, le Forum s'est principalement concentré sur le niveau national, plaidant pour des changements au niveau de la politique nationale pour permettre une réponse plus efficace aux besoins des populations rurales pauvres. Les réseaux nationaux affiliés au Forum, connus sous le nom de Groupes Forum Nationaux ou GFN, ont réussi à avoir un impact direct sur l'élaboration des politiques nationales.

C'est ainsi que, suite à un atelier du Forum sur l'Amélioration de la mobilité, le GFN de la Tanzanie a organisé un séminaire à l'intention des parlementaires du pays pour faire mieux connaître les questions de transport rural. Il en a résulté un changement positif dans l'orientation des décideurs à l'égard des problèmes de mobilité rurale et l'établissement du GFN de la Tanzanie comme acteur clé dans la formulation de la politique de l'Etat.

De même, le GFN d'Indonésie a abrité le séminaire international de l'une des initiatives de recherche du Forum et a profité de l'occasion pour faire mieux connaître les voies navigables dans la région du Kalimantan. Cette initiative a ouvert les portes à un dialogue avec les autorités régionales afin de prendre en charge les questions de transport fluvial rural, mettant ainsi en pratique le discours du programme du Forum sur les Voies navigables et les Moyens de subsistance.

On pourrait aussi citer les exemples du GFN du Kenya et du Sri Lanka qui ont respectivement pesé sur leur gouvernement afin de faire supprimer toutes les taxes sur les bicyclettes, les rendant ainsi moins cher et plus abordables dans le premier pays et s'assurant que le deuxième prenne en compte les questions de transport rural dans son DSRP.

« Le réseau en a vraiment pour son argent. Je vois d'autres agences dont le budget est 5 à 10 fois plus élevé et l'impact nettement moindre. »

**Anonyme.**

L'accent que le Forum a mis récemment sur la collecte de fonds pour des activités fondamentales au niveau régional doit encore produire ses fruits mais le Forum reste performant en matière d'obtention de subventions supplémentaires pour des interventions spécifiques. A l'avenir, il devra améliorer ses capacités à lever des fonds additionnels auprès de fondations et agences sans expérience préalable du transport mais ayant grand intérêt pour les questions plus vastes de développement telles que la santé, l'éducation, l'agriculture et les différences entre hommes et femmes.

A court terme, le plus grand obstacle à la viabilité du Forum est interne : il s'agit du départ de son Secrétaire exécutif. Présente depuis la mise en place formelle du Forum, elle est manifestement perçue comme une force motrice considérable en terme de leadership. L'évaluation met le doigt sur le risque du « syndrome des fondateurs » que connaissent les organisations lorsqu'un membre fondateur dynamique qui a marqué la structure de sa vision et de ses valeurs s'en va. Ces organisations se figent et risquent de ne plus être aussi innovatrices qu'auparavant, perdant ainsi nombre des relations préalablement établies. Pour le court terme, l'équipe d'évaluation est sûre de la force du Secrétariat régional, mais redoute que le processus de décentralisation soit encore trop récent pour permettre aux coordinateurs régionaux de constituer une équipe virtuelle efficace et, en l'absence d'un centre fort, le Forum risque de s'éffriter en un ensemble de réseaux régionaux.

### Garder toute sa pertinence

La pertinence du Forum dépend de sa capacité permanente à se placer à la tête du calendrier en faveur du transport rural et du développement.

« J'admire vraiment ce que fait le Forum. Je pense qu'ils ont beaucoup de courage et d'enthousiasme. Ils ont leur propre programme : ils ne se contentent pas d'être des suiveurs ; ils disent haut et fort ce qu'ils pensent. » **Anonyme, RU.**

Au moment où il se prépare à affronter l'avenir, le Forum doit particulièrement faire attention à sa planification par rapport aux changements externes dans le domaine du transport rural. Les informations tirées des entretiens sont une claire indication de la capacité du Forum à suivre les tendances externes mais elles sont moins claires s'agissant de son aptitude à adapter ses programmes en conséquence. Les travaux menés récemment sur les indicateurs de transport avec la Banque mondiale ont effectivement montré un certain dynamisme qui doit cependant être dupliqué sur un éventail plus large de problématiques. Le Forum doit continuer à trouver un équilibre entre la réceptivité aux cycles des intérêts des bailleurs et la nécessité de refléter les problèmes et désirs de ses membres du Sud. Dans la mesure où la dynamique sous-jacente à la détermination du programme du Forum est davantage axée sur les pays du Sud, les problèmes de la communauté internationale ont été relégués à l'arrière. Ceci contribuera à accroître les tensions existant entre la fonction de détermination de programme du Forum et son obligation à être réceptif aux cycles de priorité internationale, surtout lorsque cette dernière est d'une importance capitale pour la collecte de fonds.

Mais le Forum doit aussi s'efforcer de continuer à discuter des intérêts directement liés aux infrastructures de transport de ses participants (bailleurs comme individus) et à les encourager à explorer de nouvelles possibilités.

« J'étais un homme de la route. Ce Forum m'a ouvert les yeux sur les problèmes de l'accès. Je suis du génie industriel ; j'ai une perspective industrielle du problème ; je fonctionne à partir de la superstructure institutionnelle. Mais à travers ce dialogue, j'ai commencé à penser davantage d'un

point de vue social. » **Emilio Salomon, Ingénieur.**

### Obligation redditionnelle interne et externe

Pour un réseau en pleine croissance, il est vital d'assurer l'obligation de rendre compte en son sein et entre lui et ses partisans et collaborateurs. Au fur et à mesure que le Forum a grandi, sa structure interne de fonctionnement et ses relations extérieures se sont développées pour relever les défis. Les bailleurs sont satisfaits de la qualité et de la clarté des rapports produits et les lignes directrices opérationnelles du Forum détaillent de manière exacte les rôles et responsabilités des participants et des membres du personnel. Le mécanisme d'hébergement arrêté avec Intermediate Technology Development Group (ITDG) offre, pour les bailleurs, une obligation formelle supplémentaire de la part du Forum de rendre compte. Le développement du Forum et son budget ont quelque peu tendu cette relation, en particulier s'agissant des conflits potentiels en matière de levée de fonds et de responsabilités juridiques et financières. Ces tensions ne reflètent cependant que la maturation de la relation ; elles peuvent être résolues et sont effectivement en voie de l'être.

Au sein du réseau, la responsabilité est perçue bien davantage qu'à travers les lentilles de directives opérationnelles formelles. Le Forum met en effet un grand accent sur sa responsabilité à l'égard des populations rurales pauvres dont il cherche à améliorer les conditions de vie et à ce niveau, les méthodes d'études menées en réseau qu'il utilise ont permis de mettre en place une forme de responsabilité en action.

S'agissant de normes de qualité, des membres du réseau ont souligné des résultats tels que la recherche et les matériels écrits produits, des procédés tels que le réseautage et la participation au débat, ainsi que la génération et le partage des connaissances. Ils en ont dit



moins à propos des mécanismes existants pour défendre les normes. On note toutefois un fort sentiment de confiance quant aux capacités du personnel du Secrétariat à jouer le rôle d'arbitres de la qualité.

### Un regard résolument tourné vers l'avenir

L'évaluation a fait ressortir six recommandations principales en direction du Forum :

#### 1) Consolidation et développement –

Le Forum peut beaucoup apporter au calendrier de développement international, dont un grand groupe de membres capables de synthétiser les conséquences sociales du développement du transport rural en direction d'un public plus large. La stratégie du Forum pour la période 2005-2010 devrait s'efforcer de s'appuyer sur son influence actuelle dans le secteur du transport mais aussi se joindre à ces nouveaux interlocuteurs et nouveaux indicateurs internationaux en vue de la réduction de la pauvreté comme les Objectifs du Millénaire pour le Développement et la Commission pour le Développement durable.

*« Le Forum est très bon sur le terrain. Mais il doit être plus stratégique dans son approche : il leur faut s'aligner sur les OMD et s'associer aux stratégies sectorielles plus vastes. »*

**Derek Longley, DFID.**

#### 2) Partage de l'expérience

**organisationnelle** – Le Forum jouit d'une expérience opérationnelle inestimable : la stabilité et l'efficacité de son petit Secrétariat décentralisé, la mise en œuvre de ses stratégies « de mise à l'échelle », la capacité à introduire des questions sociales dans un secteur hautement technique et le développement de ses méthodes de Recherche en Réseau, toutes choses dont la pertinence dépasse sa sphère immédiate d'influence, en s'ouvrant sur d'autres réseaux et organisations.

#### 3) Suivi et évaluation –

Le Secrétariat doit mettre en place un système permanent de suivi et d'évaluation afin de rationaliser la collecte d'informations à partir de sources non confirmées comme l'expérience

rapportée par un participant à un atelier, une discussion sur une liste de courrier électronique, une réunion entre une ONG et un décideur, etc. Ce sont là des récits qui montrent la vraie valeur et l'impact du réseau du Forum et qui, en définitive, valident son existence.

#### 4) Menace d'éloignement du réseau –

La valeur du Forum reste dans sa capacité à défendre ses membres. Vu qu'il s'est développé, l'évaluation a relevé un éloignement normal d'avec les membres, ce qui nécessite un certain réajustement des relations entre membres. L'équipe chargée de l'évaluation recommande un affinage de la définition des membres à être une communauté ouverte de praticiens, la mise en place de protocoles communs pour maintenir et partager les listes de contact, la réintroduction de la rubrique « Nouvelles des GFN » du *Bulletin du Forum* afin de promouvoir une plus grande visibilité de la communauté du Forum par rapport à elle-même, et envisager d'abriter une grande conférence internationale de réseautage pour rapprocher davantage les membres du réseau.

#### 5) Renforcement et développement des relations avec les bailleurs de fonds –

Le Forum doit chercher de nouveaux appuis pour ses interventions au sein du groupe principal de ses bailleurs. Mais il doit surtout continuer à travailler avec l'initiative de TPK (Transport

Knowledge Partnership) du DFID. Pour assurer sa réussite, le TKP doit être fidèle à ses objectifs visant à s'appuyer sur les réseaux existants et à en constituer le pont. Quant aux bailleurs de fonds, ils doivent considérer tout investissement en faveur du Forum comme investissement rentable apte à soutenir les aspects de transport rural et développement du tout jeune TKP.

Il faut encourager davantage de bailleurs à suivre l'exemple de la Banque mondiale dans sa façon proactive d'utiliser le Forum pour identifier rapidement et engager l'expertise requise pour sa série de projets portant sur le transport rural.

#### 6) Résolution des problèmes d'hébergement à poursuivre –

L'équipe chargée de l'évaluation recommande que le Forum poursuive sa relation actuelle avec ITDG, bien que la pertinence de celle-ci nécessite que l'on s'y penche encore un peu. Le Forum doit encourager les opportunités stratégiques qu'offre la relation avec ITDG, à savoir un important groupe de participants, un modèle pour d'autres activités, fora et partenariats, l'expérience en matière de recherche en réseau, la mise en échelle des stratégies et communications, enfin, une expertise substantielle apte à participer aux objectifs du BUT3 de ITDG.

### Vous voulez en savoir un peu plus ?

Pour davantage de détails sur la méthode d'évaluation, veuillez contacter :

Knowledge Communications  
International Institute for Sustainable  
Development (IISD)  
161 Portage Avenue East, 6th Floor,  
Winnipeg, BR3B 0Y4, CANADA

Tél. : +1 204 958 7700  
Fax : +1 204 958 7710  
Email : [info@iisd.org](mailto:info@iisd.org)

Si vous souhaitez obtenir l'intégralité du rapport d'évaluation ou davantage d'informations sur le Forum, veuillez entrer en contact avec le Secrétariat dont les coordonnées sont présentées ci-après :

The IFRTD Secretariat  
113 Spitfire Studios,  
63-71 Collier Street, London, N1 9BE,  
United Kingdom

Tél. : +44 (0) 20 7713 6699  
Fax : +44 (0) 20 7713 8290  
Email : [ifrtd@ifrtd.org](mailto:ifrtd@ifrtd.org)  
Site Web : [www.ifrtd.org](http://www.ifrtd.org)

Le présent Update du Forum présente les principaux enseignements tirés des projets et activités menés par des membres du réseau du Forum. Si vous souhaitez partager vos travaux par le biais de cette collection, veuillez contacter le Secrétariat du Forum.

Numéro réalisé sous la direction de Kate Czuczman

Mise en page : [www.kroworks.com](http://www.kroworks.com)

Traduction : Bougouma Mbaye Fall

**Avertissement** : le contenu du présent Update reflète les opinions de l'équipe extérieure chargée de l'évaluation et non celles du Secrétariat du Forum.

