

La mesure de l'efficacité dans la coopération au développement

Guide Zewo pour projets et programmes



Les limites de la mesure de l'efficacité

Pour importante et légitime que soit la question de l'efficacité, il n'en est pas moins difficile d'y répondre de manière définitive, exhaustive et univoque.

Limites méthodologiques

Même si l'on peut démontrer l'efficacité de l'un ou l'autre projet ou programme, il est souvent difficile, en particulier pour les organismes d'utilité publique comptant un grand nombre de projets différents, d'établir l'efficacité globale de l'organisation ou d'en déduire les conséquences méta-économiques et sociales positives inhérentes à la coopération au développement. Dans un monde idéal, l'efficacité du système serait prouvée, en impliquant toutes les sphères concernées, à l'aide de méthodes de mesure de l'efficacité rigoureuses, sans qu'aucun doute ne soit permis. Pour cela, des méthodes quantitatives seraient utilisées, puis complétées par des méthodes qualitatives, afin de parvenir à une explication claire de toutes les interactions et de tous les processus. Dans la réalité, ces exigences élevées ne peuvent pratiquement pas être respectées. En outre, les budgets sont limités. L'important est que chaque organisation fixe des priorités et qu'elle soit en mesure de satisfaire aux principales exigences qu'elle a définies, à l'aide d'un mix de méthodes adapté à son cas.

Limites économiques de rentabilité

L'on craint de plus en plus que les exigences en matière de compte rendu, lesquelles s'orientent de plus en plus vers des indicateurs d'efficacité quantitatifs, ne deviennent tellement onéreuses qu'elles n'engouffrent trop de ressources pour l'encadrement, au détriment des groupes cibles, et n'en viennent à entraver la souplesse indispensable à un travail de développement participatif. Pour la mesure de l'efficacité, il est raisonnable de consacrer, dans le budget, entre 0,5 et 2,5% des coûts annuels destinés aux projets et prestations, au titre de l'encadrement de projet. Pendant les années où les coûts effectifs sont moindres, la partie non utilisée peut être reversée dans un fonds spécialement destiné à la mesure de l'efficacité, en guise de réserve.

Ainsi, des initiatives spécifiques relevant de la mesure de l'efficacité pourront être conduites tous les quatre ans, par exemple. Les organisations qui comptent beaucoup de petits projets doivent choisir pour quels projets elles souhaitent mesurer l'efficacité. Les critères suivants peuvent les aider à trancher:

- Taille du volume des projets
- Hauteur des attentes en matière d'efficacité
- Importance politique

Généralement, l'on attribue davantage de ressources pour des projets particulièrement innovateurs, pour lesquels on ne sait encore que peu de choses en matière d'efficacité et de causes à effet, plutôt que pour les projets de routine.

Limites normatives

Un système de mesure de l'efficacité adapté aux conditions propres à l'organisation aide toujours et chaque organisation à trouver les réponses aux questions importantes liées à son activité. Toutefois, l'importance de la mesure de l'efficacité ne devrait pas être telle que les organismes d'utilité publique en arrivent à subordonner toutes leurs décisions et activités aux résultats de la mesure de la performance et se limitent à ne faire que ce qui génère de bons résultats mesurables.

