



## Etape 4: recenser les données

Les données nécessaires à la mesure de l'efficacité devraient être recensées soit avant, soit pendant la mise en œuvre de la prestation de service ou du projet. Si l'on n'y pense pas en amont, il est difficile de tirer des constats fiables en matière d'efficacité. Un recensement des données rétrospectif est coûteux voire impossible. Idéalement, le recensement des indicateurs d'efficacité sera intégré dans le Monitoring. En fonction de la planification, les données nécessaires seront recensées une à deux fois au cours de l'activité, parfois même plus fréquemment, comme p. ex. trimestriellement.

### Comment procéder

**Activités** Dans le cadre du suivi, la mise en œuvre des activités est surveillée. En parallèle, les données nécessaires à la mesure de l'efficacité sont recensées, vérifiées et enregistrées.

**Questions** On commence cette 4<sup>ème</sup> étape de la mesure de l'efficacité en répondant aux questions suivantes:

- Les activités centrales du point de vue de l'efficacité font-elles l'objet d'un suivi dans le Monitoring?
- Les données nécessaires à la mesure de l'efficacité sont-elles recensées à cet effet?
- Les responsabilités et interfaces sont-elles claires?
- Les données recueillies fournissent-elles les informations souhaitées?
- Où se situent les écarts pouvant compromettre l'apparition de l'effet visé?
- Quelles sont les Mesures nécessaires à prendre?

**Résultats**

- Les données requises sont recueillies, vérifiées et enregistrées.
- Des évaluations intermédiaires sont entreprises.
- Les mesures rectificatives sont prises autant que nécessaire.

### IMPORTANT

Pour un monitoring performant, il faut un responsable. La personne compétente à cet égard doit surveiller le recensement et analyser en permanence les données. Au cas où les chefs de projet ne recueillent pas eux-mêmes les données, il faut veiller à

ce que les personnes qui en sont chargées connaissent la finalité dudit recensement des données. L'expérience montre que cela augmente la disposition à enregistrer les données correctement et de manière fiable.

## **ATTENTION**

L'enregistrement des prestations au niveau de l'output ne suffit pas pour juger de l'efficacité d'une mesure. L'enregistrement des prestations constitue toutefois un préalable, si l'on veut pouvoir mesurer l'efficacité par la suite.



## Monitoring

Pendant la mise en œuvre de l'activité, les données relatives aux différents indicateurs spécifiques font continuellement l'objet d'un recensement. De cette manière, l'on est informé en tout temps des progrès de la prestation de service ou du projet, des objectifs atteints et de l'utilisation faite des moyens dégagés.

A cet effet, beaucoup d'organisations ont mis en place des contrôles relatifs aux délais, aux coûts et à la qualité. Elles comparent systématiquement les plans d'activité avec les comptes rendus intermédiaires relatifs aux prestations délivrées, et les budgets avec les décomptes. De temps en temps, elles vont juger du déroulement des activités sur le terrain.

Dans le cadre du monitoring, il conviendrait de garantir que les données nécessaires à la mesure de l'efficacité soient également recensées et enregistrées de manière fiable. Les interfaces entre gestion du projet et gestion des risques doivent en tous les cas être précisées. Quant à la question de savoir si un système de monitoring allant jusqu'au niveau de la prestation est suffisant pour compléter les données relatives à l'efficacité, ou bien si un système de monitoring doit s'étendre jusqu'au niveau de l'effet, les opinions divergent à cet égard parmi les spécialistes.

Si l'on constate que la délivrance des prestations effective s'écarte de l'output planifié, les raisons et conséquences devraient en être analysées. Ainsi, il est possible de prendre à temps les mesures de rectification requises pour atteindre l'effet visé, pour que ce dernier ne soit pas compromis.

### ATTENTION

Dans la pratique, le risque est souvent de voir le monitoring devenir soit trop superficiel, soit trop compliqué. Dans un cas, il y a trop peu de données. Dans l'autre, des cimetières de données sont générés, qui ne seront jamais utilisées. Les planifications sont souvent trop ambitieuses et les Indicateurs fixés ne peuvent alors pas être mesurés. De tels systèmes de suivi tendent à être assez rapidement abandonnés. Or, c'est déjà lors de la Planification qu'il convient d'accorder toute l'attention nécessaire aux aspects de la faisabilité et des coûts raisonnables.



**Mesure de l'efficacité pour les NPO**  
Guide Zewo pour les prestations de service et projets nationaux



## Enregistrement des données

Les données recensées et vérifiées devraient être systématiquement conservées et sauvegardées dans un format unifié approprié.

### IMPORTANT

Le reporting devrait être convenu à l'avance avec les partenaires locaux. Dans la mesure du possible, des formats communs seront utilisés. Ainsi, les données pourront être harmonisées et la charge de travail minimisée.

### Exemple Projet de cours

Pour les personnes qui tendent à un comportement de consommation excessif, des cours sont proposés afin d'apprendre à optimiser leurs dépenses.

	Objectif	Indicateur	Mesure
<b>Effet visé (E1)</b>	Les participants identifient leur potentiel d'économie	Les participants peuvent appliquer la matière assimilée dans le cadre de jeux de rôles	Vidéo, appréciation par les responsables de projet
<b>But de la prestation (P1)</b>	Organiser des cours	100 cours	Rapport de projet
<b>But de la prestation (P2)</b>	Les cours connaissent une bonne fréquentation	Au moins 35 participants par cours	Listes de participants

### Enregistrement des données: Projet de cours sur le comportement de consommation

Phase 1: de 2011 à 2014, saisi par le chef de projet

**Objectifs** Indicateur **30.06.11** **31.12.11** **30.06.12** **31.12.12** **30.06.13** **31.12.13** **30.06.14**

<b>E1</b>	Application bien dans jeu de rôles	-	Satisfaisant				
<b>P1</b>	Nombre de cours	1 (Pilote)	22	18			

<b>P2</b>	Nombre de participants	45	779	702
	Coûts	15 000	100 000	85 000



**Mesure de l'efficacité pour les NPO**  
Guide Zewo pour les prestations de service et projets nationaux



## Evaluations intermédiaires

Comme prévu à l'Etape 3, des évaluations intermédiaires sont entreprises. Les motifs des éventuelles divergences par rapport à l'objectif doivent être relevés et il faudrait analyser quelles mesures de rectification ou renforcement sont nécessaires. Déjà à l'aide des évaluations au niveau des prestations, certaines conséquences possibles sur l'efficacité peuvent être anticipées. Il est ainsi possible de focaliser les mesures sur les critères de succès critiques et de mettre en route un processus d'apprentissage déjà en cours de projet.

### Evaluation intermédiaire Projet de cours

Phase 1: de 2009 à 2012, saisi par le chef de projet

Objectif	Indicateur	Devrait être	Être	Ecart	Commentaire	Mesures opérationnelles	Conséquences au niveau de l'effet
E1	Application dans jeu de rôles	Min. bien	Bien	---	Appréciation possible	Aucune	
P1	Nombre de cours	1 (pilote)	1 (pilote)	---		Aucune	
P2	Nombre de participantes	35	45	+ 30 %	Demande élevée	Cours dans plus grandes salles	Groupe cible plus vaste que supposé
	Coûts	10 000	15 000	+ 5 000	Nombre plus élevé de participants Cours plus chers	Economie par jour de cours à vérifier, demander hausse de budget	Mise en œuvre potentiellement moins efficace.
	Délai	Mai 12	Juin 12	1 mois de retard	Recherche de conférenciers plus ardue que prévu	Formation de conférenciers supplémentaires requise	Les effets visés sont moins vite atteints que prévu à cause de la formation nécessaire de conférenciers.

### Légende des couleurs

	Résultat	Mesure
vert	Réjouissant	Planifier renforcement et assise de la réussite
rouge	Critique	Introduire des rectificatifs

jaune  
blanc

Encore incertain  
Comme prévu

Continuer à observer  
Pas nécessaire