

## La mesure de l'efficacité dans la coopération au développement

Guide Zewo pour projets et programmes



### A quoi sert la mesure de l'efficacité?

Afin qu'un organisme d'utilité publique puisse engager ses ressources de manière rentable et efficace, il ne lui suffit pas de savoir quel effet produira son activité auprès du groupe cible. Il devrait également se poser régulièrement les questions suivantes:

#### Faisons-nous ce qu'il faut?

- Améliorons-nous la situation du groupe cible?
- Contribuons-nous à réaliser les objectifs supérieurs?
- Fixons-nous les bonnes priorités?

#### Le faisons-nous comme il faut?

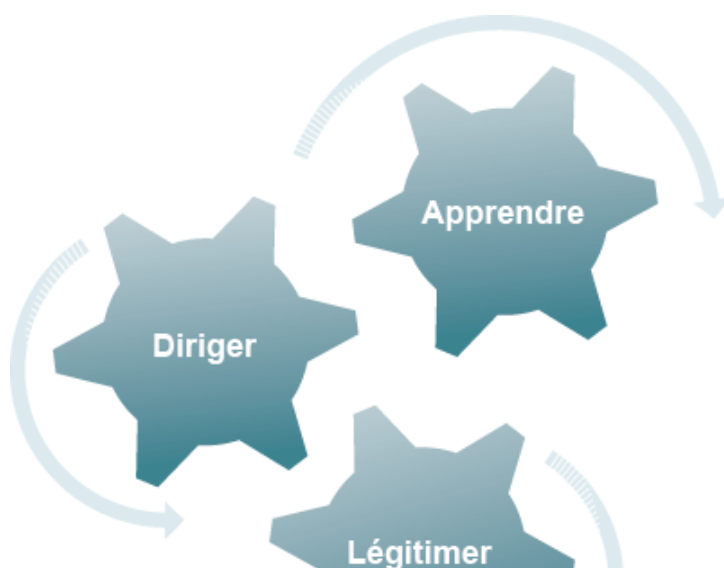
- Atteignons-nous nos objectifs?
- Qu'avons-nous fait correctement/pas correctement?
- Les attentes du groupe cible sont-elles satisfaites?

#### Comment pouvons-nous nous améliorer?

- Que devons-nous changer à l'avenir?
- Comment pouvons-nous générer davantage avec le même input?
- Comment pouvons-nous atteindre le même effet avec moins d'input?

### IMPORTANT

Une mesure systématique de l'efficacité aide à trouver la réponse à ces questions. Elle constitue une bonne base pour Apprendre des expériences faites, Diriger une organisation en fonction de l'efficacité et Légitimer son activité.





Il convient toujours d'annoncer à quoi serviront les constats produits par une mesure de l'efficacité. Qu'il s'agisse de devoir prouver, améliorer ou tirer un enseignement, les exigences d'une mesure de l'efficacité varient de cas en cas. La situation varie aussi si un effet doit être clairement attribué à une activité ou s'il suffit d'établir qu'un projet ou programme précis a probablement contribué à réaliser l'objectif.

### **ATTENTION**

Pour qu'un système de mesure de l'efficacité puisse être appliqué à bon escient, tous les participants au processus doivent connaître d'emblée la finalité et l'utilité de la démarche. Une planification transparente, s'appuyant sur d'amples consultations et sur l'implication des partenaires, contribue à abattre les résistances, à renforcer la responsabilité face à un projet et encourage l'adhésion à la mise en œuvre.



## La mesure de l'efficacité dans la coopération au développement

Guide Zewo pour projets et programmes



### Apprendre

#### Pour qui?

L'organisation elle-même, ainsi que les personnes directement impliquées tirent parti des résultats de la mesure de l'efficacité. A chaque échelon, les collaboratrices et les collaborateurs doivent pouvoir reconnaître ce que leurs prestations ont produit comme effet auprès du groupe cible et dans quelle mesure les objectifs visés ont été atteints.

#### Pourquoi?

L'organisation recherche des possibilités d'amélioration et souhaite donc savoir si elle agit correctement. En intégrant les constats de la mesure de l'efficacité dans ses processus de travail, elle améliore sa performance. Pour une institution, la mesure de l'efficacité constitue la base de l'apprentissage et favorise les approches axées sur les résultats au sein de l'organisation, à chaque échelon.

#### Comment?

Le regard porte ici sur la profondeur. La plupart du temps, l'analyse porte sur un élément spécifique de la chaîne d'effets. Or, l'important, c'est que la volonté de changement soit présente. Et les constats doivent être compris et acceptés. La disponibilité au changement augmente en effet lorsque les participants sont confrontés étape après étape aux résultats. Les «learning events» planifiés stimulent l'apprentissage. Le savoir ainsi acquis est alors traduit sous forme pratique et plus largement diffusé.

#### Par qui?

La mesure de l'efficacité peut être réalisée par les participants eux-mêmes. A cette fin, de bonnes connaissances des mesures spécifiques et des canaux d'information directs sont nécessaires.



## La mesure de l'efficacité dans la coopération au développement

Guide Zewo pour projets et programmes



### Diriger

#### Pour qui?

La mesure de l'efficacité apporte aux dirigeants d'une organisation une base décisionnelle supplémentaire.

#### Pourquoi?

L'organisation souhaite savoir si elle agit correctement. Les constats tirés de la mesure de l'efficacité l'aide donc à comprendre les raisons qui font la réussite ou l'échec de son action. Elle peut ainsi, le cas échéant, prendre les mesures nécessaires pour garantir que les moyens à disposition soient engagés de manière durable.

#### Comment?

Il est important que les résultats déterminants pour les décideurs soient rapidement disponibles. Le calendrier d'une mesure de l'efficacité doit être adapté aux processus décisionnels prévus. Sa présentation, enfin, doit être simple, compréhensible et standardisée.

#### Par qui?

La mesure de l'efficacité peut contenir des éléments réalisés aussi bien en interne que par des externes, lorsqu'elle est confiée à des experts indépendants plutôt qu'aux participants eux-mêmes.



## La mesure de l'efficacité dans la coopération au développement

Guide Zewo pour projets et programmes



### Légitimer

#### **Pour qui?**

L'organisation doit rendre compte au public, aux bailleurs de fonds, aux commanditaires et à d'autres groupes d'intérêt. Par ailleurs, les œuvres d'entraide légitiment de plus en plus souvent leurs activités également envers les organisations partenaires et les bénéficiaires (Downward Accountability).

#### **Pourquoi?**

L'organisation souhaite démontrer ce qu'elle a changé grâce à sa prestation, auprès du groupe cible concerné, et quelle contribution elle a apporté à la solution du problème. Elle souhaite savoir si la réalisation de son projet était fondée et s'il est nécessaire de poursuivre l'activité en question. L'organisation peut obtenir une plus grande légitimité grâce aux constats issus de la mesure de l'efficacité.

#### **Comment?**

Ici, le regard porte sur l'étendue, c'est-à-dire plutôt sur l'ensemble de la chaîne d'effets que sur chacun de ses éléments. L'important pour l'évaluation, c'est la rigueur méthodique, la bonne formulation et la présentation formelle. L'évaluation doit être perçue comme crédible, techniquement au point et indépendante de toute influence.

#### **Par qui?**

Les exigences en matière de mesure de l'efficacité peuvent être mieux respectées si celle-ci est conduite par des experts indépendants, plutôt que par les participants eux-mêmes.