



RESSOURCES ET ORIENTATION DE SOUS-SUBVENTION

ADVANCING PARTNERS & COMMUNITIES

ORIENTATION DU SOUS-BENEFICIAIRE SUR LE
PLAN DE SUIVI DE LA PERFORMANCE



Advancing Partners & Communities

Advancing Partners & Communities (APC) est un accord de coopération de cinq ans financé par l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID) en vertu de l'Accord No. AID-OAA-A-12-00047, à compter du 1er octobre 2012. APC est mis en œuvre par JSI Research & Training Institute, Inc., en collaboration avec FHI 360. Le projet se concentre sur la promotion et le soutien des programmes communautaires visant à améliorer la santé globale des communautés et atteindre d'autres impacts liés à la santé, en particulier par rapport à la planification familiale. APC fournit un leadership global pour la programmation communautaire, l'exécution et la gestion des sous-subsventions d'un montant moyen ou faible, soutient la réforme d'approvisionnement en préparant des allocations pour exécution par l'USAID, et renforce les capacités techniques des organisations à mettre en œuvre des programmes efficaces.

JSI RESEARCH & TRAINING INSTITUTE, INC.

1616 Fort Myer Drive, 16th Floor
Arlington, VA 22209 USA
Phone: 703-528-7474
Fax: 703-528-7480
Email: info@advancingpartners.org
Web: www.advancingpartners.org

ADVANCING PARTNERS & COMMUNITIES

ORIENTATION DU SOUS-BENEFICIAIRE SUR LE PLAN DE SUIVI DE LA PERFORMANCE

Cette publication a été produite par Advancing Partners & Communities (APC), un accord de coopération de cinq ans financé par l'Agence Américaine pour le Développement International en vertu de l'Accord no. AID-OAA-A-12-00047, à compter du 1^{er} octobre 2012. Les opinions exprimées par les auteurs dans cette publication ne reflètent pas nécessairement les points de vue de l'Agence Américaine pour le Développement International ou du gouvernement des Etats Unis.

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES	V
ACRONYMES	VI
ORIENTATION SUR LE PLAN DE SUIVI DE LA PERFORMANCE.....	I
INTRODUCTION	I
SECTIONS PMP REQUISES	I
LISTE DE CONTROLE DE LA QUALITE DU PMP	2
ANNEXE I: MODELE DE PLAN DE SUIVI DE LA PERFORMANCE (PMP).....	6
I. PAGE DE TITRE.....	6
II. APERCU DU PROJET.....	6
III. RESULTATS INTERMEDIAIRES/ATTENDUS.....	6
IV. TABLEAU DE PMP	6
ANNEXE 2: MODELE DE TABLEAU DE PMP	8

ACRONYMES

APC	Advancing Partners & Communities
ER	Expected results
FP	Family planning
IR	Intermediate results
JSI	JSI Research & Training Institute, Inc.
M&E	Monitoring and evaluation
PMP	Performance Monitoring Plan
USAID	U.S. Agency for International Development

ORIENTATION SUR LE PLAN DE SUIVI DE LA PERFORMANCE

INTRODUCTION

Ce document fournit des informations aux bénéficiaires de subvention de l'USAID pour aider à l'élaboration de leurs plans respectifs de Suivi de Performance (PMP). Un PMP doit être développé chaque année, tout au long de la vie du projet, et il est utilisé pour guider la collecte des données pour le suivi et l'évaluation (S&E). Il s'agit d'une feuille de route pour suivre et évaluer la performance du programme qui fournit des informations détaillées, à délai déterminé qui explique quand et comment les données du projet seront recueillies et analysées. Le PMP comprend également des valeurs de base (le cas échéant), des indicateurs de résultats clés, la définition précise de ces indicateurs, des sources de données, et des objectifs pour relier les indicateurs de performance à la réalisation des objectifs du sous-bénéficiaire. Le développement rapide d'un PMP garantira la production efficace, le stockage et l'utilisation des données du projet pour informer la mise en œuvre des objectifs du projet du sous-bénéficiaire.

En résumé, les objectifs spécifiques d'un PMP sont de :

- Fournir des informations en temps opportun pour suivre les progrès dans la conception, la mise en œuvre, la supervision et la gestion du projet
- Présenter les résultats des activités mises en œuvre/ les interventions comme une forme de responsabilité à l'USAID, et répondre aux normes d'informations nécessaires au projet
- Utiliser les données pour plaider le soutien et le développement de méthodes efficaces découvertes dans le cadre de la mise en œuvre du projet
- Surveiller en permanence et évaluer les progrès accomplis et tirer des leçons pour améliorer la mise en œuvre et la conception de stratégies et d'approches.

SECTIONS PMP REQUISES

Le modèle de PMP se trouve dans l'Annexe I. Chaque Plan doit inclure les sections suivantes :

1. La page de titre
2. L'aperçu du projet
3. Les résultats intermédiaires/les résultats attendus (IR/ER)
4. Le tableau de PMP

Page de titre

La page de titre sert de page de couverture pour le PMP. Les informations sur la page de titre doivent inclure le nom de l'organisation et du projet, la date de présentation du PMP, les dates de démarrage et d'achèvement de l'accord du bénéficiaire, les coordonnées de la personne à contacter en cas de questions.

Aperçu du projet

L'aperçu du projet est un bref résumé des activités du projet qui comprend également les objectifs globaux de l'organisation et la façon dont le projet adressera le problème à résoudre. Le contenu de cette section est semblable au récit inclus dans le plan de travail du bénéficiaire.

Résultats intermédiaires/résultats attendus (IR/ER)

IR/ER sont les résultats ou les résultats à atteindre à travers les activités du bénéficiaire. IR/ER doivent être subdivisés en sous-groupes, appelés sous-IR/sous-ER. Les bénéficiaires doivent se reporter à la sollicitation originale de leur projet pour déterminer la terminologie appropriée pour leurs subventions spécifiques.

Tableau de PMP

Le tableau de PMP (Annexe 2) est conçu pour capturer les informations quantitatives sur les activités et sera utilisé pour mesurer la performance et les progrès du projet.

LISTE DE CONTROLE DE LA QUALITE DU PMP

Les deux composantes principales du PMP sont les suivantes :

- Liste des résultats intermédiaires/résultats attendus (IR/ER)
- Tableau de PMP

Pour aider les bénéficiaires à l'élaboration de ces composantes principales, la liste de contrôle MEASURE Evaluation Population and Reproductive Health Project (PRH)¹ a été adoptée. La liste de contrôle de qualité PMP est conçue pour aider les bénéficiaires à décider si oui ou non le PMP comprend les caractéristiques de base d'un bon plan de S&E. Il doit être utilisé comme un outil de discussion, dirigé par le chef de S&E du bénéficiaire, en consultation avec le personnel technique de programme. Les éléments manquant peuvent signaler la nécessité d'un examen plus approfondi du PMP du bénéficiaire.

Liste de contrôle de qualité du PMP pour le bénéficiaire	
1. Est-ce que le PMP est clair et bien organisé?	
2. Est-ce que le PMP traite la plupart du temps des résultats et des indicateurs, plutôt que la stratégie ou les opérations?	
3. Y a-t-il un tableau d'indicateurs, ou les objectifs et les estimations de référence le cas échéant?	
4. L'information sur le flux des données et les responsabilités de rapport sont-elles complètes?	

¹ MEASURE Evaluation PRH (<http://www.cpc.unc.edu/measure/prh/performance-management-plan-checklist-developed>)

5. Les indicateurs sont-ils étroitement alignés avec les activités et les objectifs du projet, et clairement définis ?	
6. Y a-t-il assez d'informations dans le PMP pour juger la qualité des indicateurs ?	
7. Est-ce que les indicateurs mesurent de façon fiable ce qui est prévu, et est-ce que leur collecte et utilisation est possible ?	
8. Est-ce que le nombre d'indicateurs est adéquat pour refléter les résultats du projet, mais aussi gérable ?	
9. Est-ce que les indicateurs sont suffisamment désagrégés pour répondre aux besoins d'information du projet ?	

1. Est-ce que le PMP est clair et bien organisé ?

Garder le PMP concis peut parfois être un défi, mais un plus grand document n'est pas toujours mieux. Idéalement, votre PMP ne doit pas dépasser 20 pages, y compris les annexes ci-joints. Pour la plupart des projets, moins de 10 pages devrait être suffisant. Un PMP clair et facile à suivre est plus susceptible d'être mis en œuvre correctement, et vous aidera à gérer le projet plus facilement.

2. Est-ce que le PMP traite surtout des résultats et indicateurs, plutôt que de stratégie ou des opérations ?

Le PMP est conçu pour décrire et expliquer comment les résultats seront mesurés. Alors qu'il devrait être étroitement aligné avec le plan de travail de votre projet, un bon PMP est centré sur les indicateurs mêmes. Les lecteurs qui ne connaissent pas un projet devraient être en mesure de déterminer facilement du PMP quels indicateurs et repères d'indicateurs seront utilisés pour suivre les activités et évaluer le succès. Ils devraient également être en mesure de tirer des conclusions éclairées sur les avantages et les faiblesses de ces indicateurs comme mesures de la performance du projet.

3. Y a-t-il un tableau d'indicateurs, avec des estimations de but et de référence le cas échéant ?

Le tableau indicateur devrait être organisé par résultat (par exemple, des résultats intermédiaires/résultats attendus ou IR/ER) et avoir dressé la liste de chaque indicateur avec une courte définition. Pour les projets de prestation de services, des estimations de référence et objectifs annuels ou autres objectifs devraient être affichés sur chaque ligne du tableau de l'indicateur pour une référence rapide et une comparaison. Les objectifs devraient être raisonnables et idéalement fixés au début du projet. (voir l'Annexe 2 pour le modèle du Tableau de PMP).

4. Est-ce que l'information sur le flux de données et les responsabilités de rapport sont complètes ?

Le PMP devrait inclure des détails de base sur qui est responsable pour recueillir et travailler avec les données de l'indicateur, lorsque la collecte des données aura lieu, et quels normes de communication seront utilisés. Cette information doit être présentée sous forme de tableau. Le flux d'information devrait être clairement défini, de sorte que toutes les personnes impliquées comprennent comment et par qui les résultats seront recueillis, enregistrés, et soumis à l'examen après chaque période de rapport.

5. Est-ce que les indicateurs sont étroitement alignés avec les activités et objectifs du projet, et clairement définis?

Les meilleurs indicateurs reflètent les résultats qui sont au centre du travail d'un projet, dont la plupart devraient être spécifiques à l'activité. Les indicateurs qui sont peu touchés par les changements qu'un projet essaie d'achever devraient être évités en faveur de ceux plus sensibles. Ces indicateurs devraient être clairement et complètement définis (si plus d'espace est nécessaire, une définition plus détaillée de l'indicateur peut être jointe en annexe au PMP).

6. Y a-t-il suffisamment d'information dans le PMP pour juger la qualité des indicateurs?

Des informations de base sur la source et les méthodes de collecte des données pour l'indicateur aidera à démontrer la qualité des indicateurs en tant que mesures de la performance. Vous devez inclure l'information qui illustre la représentativité de la source des données. Un exemple de ceci est l'inclusion de l'information sur la façon dont un indicateur particulier sera mesuré (par exemple, utilisant un échantillonnage aléatoire), ou une déclaration que la mesure est approximative mais pas précise.

Un bon PMP énumèrera des indicateurs libres de sources évidentes d'erreur de mesure, et comprendra la reconnaissance de tous les problèmes de mesure qui peuvent être inévitables ou justifiés. Le respect des critères suivants peut aider à réduire les erreurs de mesure et améliorer la qualité des données :

- validité (les données représentent le résultat désiré)
- intégrité (les données ne sont pas intentionnellement manipulées)
- précision (les données reflètent la population d'intérêt spécifique, avec une petite marge d'erreur)
- fiabilité (les données sont collectées et analysées utilisant des méthodes cohérentes)
- rapidité (les données actuelles sont disponibles avec une fréquence adéquate)

7. Est-ce que les indicateurs mesurent de façon fiable ce qui est prévu, de même que leur collecte et leur utilisation fiable ?

La faisabilité de la collecte des données valide et fiable est un élément essentiel de la qualité de l'indicateur. Les indicateurs énumérés dans le PMP devraient être significatifs et être compris par un large public. Pour ce faire, il est recommandé d'utiliser les indicateurs établis.

La plupart d'entre vous seront en mesure d'utiliser des indicateurs communs au lieu d'avoir à les développer vous-même. Des exemples d'indicateurs établis comprennent les indicateurs de l'US Government Standard Foreign Assistance (F-Indicators)² ou des indicateurs MEASURE Evaluation³. Des indicateurs communément utilisés se trouvent par la recherche et à travers la consultation avec l'Agent S&E de l'APC. La collecte et l'utilisation des indicateurs établis pour suivre la performance du programme se traduisent par moins de temps et d'efforts investis dans le développement de nouvelles définitions et méthodes de calcul.

8. Est-ce que le nombre d'indicateurs est adéquat pour refléter les résultats du projet, mais aussi gérable ?

Le nombre d'indicateurs inclus dans un PMP devrait être basé sur vos besoins et vos ressources. Un mélange d'indicateurs reflétant la portée et la couverture ainsi que les effets du projet est généralement idéal. Trop peu d'indicateurs ne fourniront pas de données suffisantes pour capturer la performance du

² <http://www.state.gov/documents/organization/213265.xlsx>

³ <http://www.cpc.unc.edu/measure>

projet dans l'ensemble des activités. Trop d'indicateurs se traduira par une très forte charge de collecte d'information à peu de valeur ajoutée. Y compris trop d'indicateurs sur un PMP peut également dépasser la capacité d'une personne à voir la "grande image" lors de l'examen des résultats.

9. Est-ce que les indicateurs sont suffisamment désagrégés pour répondre aux besoins d'information du projet ?

La désagrégation peut être définie comme la séparation de "choses" en éléments. Elle répond à la nécessité d'examiner les différences entre les sous-groupes de la population. Les indicateurs au niveau de la personne dans un PMP devraient être désagrégés par sexe, tout au moins, pour les estimations de référence et de cible. La plupart des indicateurs devrait être désagrégée par âge, et les autres par la parité, l'ethnicité, la zone géographique, ou autres caractéristiques pertinentes. Certains indicateurs au niveau de l'établissement bénéficient de la désagrégation par type d'établissement.

La désagrégation n'est pas pareil que de définir une population d'intérêt : si les données de la source sont destinées à représenter un groupe particulier, tel que des femmes ou des enfants, ce groupe devrait être défini explicitement dans les premières étapes de la stratégie d'échantillonnage ou la collecte des données, **non après que la collecte des données est terminée.**

La décision sur les niveaux de désagrégation devrait être fondée sur ce qui est la norme dans la zone de contenu. Par exemple, en programmes de planification familiale, la désagrégation d'âge est basée sur l'âge de reproduction, et peut donc être segmentée comme suit : 10-14 ans; 15-19 ans; 20-24 ans; plus de 25 ans.

ANNEXE I: MODELE DE PLAN DE SUIVI DE LA PERFORMANCE (PMP)

I. PAGE DE TITRE

Créer une page de couverture pour le PMP comprenant les informations clés tels que le nom de l'organisation et du projet, la date de soumission du PMP, les dates de démarrage et d'achèvement de l'accord du sous-bénéficiaire, et les coordonnées d'un point de contact.

II. APERCU DU PROJET

Fournir une description narrative du but et des objectifs globaux du projet et un aperçu des activités prévues qui aideront l'organisation à achever le but déclaré.

III. RESULTATS INTERMEDIAIRES/RESULTATS ATTENDUS

Fournir une description détaillée de l'IR/ER à atteindre à travers les activités du sous-bénéficiaire. Cette section devrait inclure également les sous-groupes applicables, par exemple, sous-IR/sous-ER. Les sous-IR/sous-ER sont les étapes spécifiques qui conduisent à la réalisation de l'IR/ER déclaré. Chaque sous-IR/sous-ER devrait également inclure des informations sur la "cible" que les sous-bénéficiaires ont l'intention de réaliser. Ces cibles sont généralement déclarées sous la forme d'un nombre, mais peuvent aussi être déclarées sous d'autres formes applicables tel qu'un pourcentage.

IV. TABLEAU DE PMP

Inclure un tableau présentant tous les IR/ER et sous-IR/sous-ER (voir l'Annexe 2 pour un modèle). Le tableau devrait saisir les informations quantitatives sur les activités ; ces informations sont utilisées pour mesurer la performance et les progrès du projet. Le tableau devrait inclure ce qui suit :

- Une liste d'indicateurs qui sera utilisée pour mesurer la performance/le progrès
- Comment et quand les données de l'indicateur seront collectées
- Qui est responsable pour les données de collection et communication des données
- Chiffres cibles et de référence pour chaque indicateur.

D'autres éléments clés du tableau de PMP sont les suivants :

Éléments clés du PMP	
Référence (le cas échéant)	Inclure tous les chiffres de base des analyses menées au <i>début</i> du projet ou d'autres informations de base disponibles.
Méthodes de collecte des données	Déterminer comment les données seront collectées (par exemple, l'enquête, l'examen des dossiers du client).
Source de données	Identifier de qui et d'où les données seront collectées (par exemple les clients, les patients, les agents de santé communautaire, le dossier du patient).
Définition de l'indicateur	Une définition claire de l'indicateur qui décrit précisément ce que l'indicateur mesure.
Désagrégé par (type de désagrégation)	Enumérer toutes les façons dont les données pour l'indicateur seront décomposées quand recueillies et communiquées (par exemple, par tranche d'âge, par sexe, par méthode contraceptive). Si un type particulier de désagrégation n'est pas applicable à l'indicateur décrit, l'espace doit rester vide.
Fréquence et horaire	Indiquer à quelle fréquence et quand la collecte des données se fera-t-elle (par exemple, mensuellement, trimestriellement).
Responsable	Dresser la liste des personnes responsables de la collecte et la communication des données par nom et/ou titre du membre du personnel.
Progrès (Trimestre, Année)	<p>Compléter les données qui reflètent ce qui a été achevé au cours du trimestre donné (par exemple, Trimestre 1, 2, 3 ou 4) et l'année respective. Les informations cibles saisies dans la colonne "Progrès" devraient refléter la cible projetée pour l'année de projet donnée. Les données saisies devraient refléter l'unité de désagrégation.</p> <p>Veillez noter que les données doivent être recueillies mensuellement. Ces données mensuelles seront communiquées dans la base de données sur une base trimestrielle.</p>
Objectif	Dresser la liste des objectifs pour chaque année de projet, désagrégeant par facteurs pertinents.
Unité de mesure	Insérer l'unité d'analyse qui sera utilisée pour mesurer l'indicateur (par exemple, nombre, pourcentage).

ANNEXE 2: MODELE DE TABLEAU DE PMP

(Le modèle suivant peut être fourni en format Excel sur demande)

Plan de Suivi de la Performance								
soumis : (insérez la date de soumission)								
Nom de l'organisation :		(insérez le nom du bénéficiaire)						
Numéro de subvention :		(insérez le numéro de subvention)						
Dates du projet :								
Définition de l'indicateur	Unité de Mesure	Désagrégé par	Source des données	Méthodes de collecte des données	Fréquence et Horaire	Responsable	PROGRES (T, Année X)	
IR/ER 1: décrivez les résultats intermédiaires/les résultats attendus							atteint	objectif
1.1: insérez la description de l'indicateur.								
1.2: insérez la description de l'indicateur.								
1.3: insérez la description de l'indicateur.								
IR/ER 2: décrivez les résultats intermédiaires/les résultats attendus							atteint	objectif
2.1: insérez la description de l'indicateur.								
2.2: insérez la description de l'indicateur.								
2.3: insérez la description de l'indicateur.								
IR/ER 3: décrivez les résultats intermédiaires/les résultats attendus							atteint	objectif
3.1: insérez la description de l'indicateur.								

Plan de Suivi de la Performance

soumis : (insérez la date de soumission)

Nom de l'organisation : (insérez le nom du bénéficiaire)

Numéro de subvention : (insérez le numéro de subvention)

Dates du projet :

3.2: insérez la description de l'indicateur.									
3.3: insérez la description de l'indicateur.									
IR/ER 4: décrivez les résultats intermédiaires/les résultats attendus								<i>atteint</i>	<i>objectif</i>
4.1: insérez la description de l'indicateur.									
4.2: insérez la description de l'indicateur.									
4.3: insérez la description de l'indicateur.									
IR/ER 5: décrivez les résultats intermédiaires/les résultats attendus								<i>atteint</i>	<i>objectif</i>
5.1: insérez la description de l'indicateur.									
5.2: insérez la description de l'indicateur.									
5.3: insérez la description de l'indicateur.									
5.4: insérez la description de l'indicateur.									
IR/ER 6: décrivez les résultats intermédiaires/les résultats attendus								<i>atteint</i>	<i>objectif</i>
6.1: insérez la description de l'indicateur.									
6.2: insérez la description de l'indicateur.									
6.3: insérez la description de l'indicateur.									
6.4: insérez la description de									

Plan de Suivi de la Performance

soumis : (insérez la date de soumission)

Nom de l'organisation : (insérez le nom du bénéficiaire)

Numéro de subvention : (insérez le numéro de subvention)

Dates du projet :

l'indicateur.									
IR/ER 7: décrivez les résultats intermédiaires/les résultats attendus								<i>atteint</i>	<i>objectif</i>
7.1: insérez la description de l'indicateur.									
7.2: insérez la description de l'indicateur.									
7.3: insérez la description de l'indicateur.									
7.4: insérez la description de l'indicateur.									
IR/ER 8: décrivez les résultats intermédiaires/les résultats attendus								<i>atteint</i>	<i>objectif</i>
8.1: insérez la description de l'indicateur.									
8.2: insérez la description de l'indicateur.									
8.3: insérez la description de l'indicateur.									
8.4: insérez la description de l'indicateur.									
IR/ER 9: décrivez les résultats intermédiaires/les résultats attendus								<i>atteint</i>	<i>objectif</i>
9.1: insérez la description de l'indicateur.									
9.2: insérez la description de l'indicateur.									
9.3: insérez la description de l'indicateur.									
9.4: insérez la description de l'indicateur.									

Plan de Suivi de la Performance

soumis : (insérez la date de soumission)

Nom de l'organisation : (insérez le nom du bénéficiaire)

Numéro de subvention : (insérez le numéro de subvention)

Dates du projet :

9.5: insérez la description de l'indicateur.									
IR/ER 10: décrivez les résultats intermédiaires/les résultats attendus								<i>atteint</i>	<i>objectif</i>
10.1: insérez la description de l'indicateur.									
10.2: insérez la description de l'indicateur.									
10.3: insérez la description de l'indicateur.									
10.4: insérez la description de l'indicateur.									
10.5: insérez la description de l'indicateur.									



**ADVANCING PARTNERS & COMMUNITIES
JSI RESEARCH & TRAINING INSTITUTE, INC.**

1616 Fort Myer Drive, 16th Floor

Arlington, VA 22209 USA

Phone: 703-528-7474

Fax: 703-528-7480

Web: advancingpartners.org

