



project funded by the European Union

## ARCHIPELAGO

an African-European partnership  
for vocational training



projet financé par l'Union européenne

## ARCHIPELAGO

une initiative africaine et européenne  
pour la formation professionnelle

# Session du ROM

Monitoring orienté vers les résultats

*Fès, 02.12.2019*

Programme mis en œuvre par



# Monitoring & Evaluation



projet financé par l'Union européenne

ARCHIPELAGO

une initiative africaine et européenne  
pour la formation professionnelle

**Suivi axé sur les résultats:** Le suivi peut se définir comme une fonction continue visant essentiellement à assurer à

-la direction et aux principales parties prenantes une intervention permanente assortie

-d'indications rapides de progrès ou d'absence de progrès dans la réalisation des résultats.

**Evaluation :** l'évaluation est un exercice isolé qui vise répondre de façon objective a des questions spécifiques relatives à une intervention ; cet exercice peut être effectué périodiquement ou a des moments clés du cycle de projet (souvent au milieu et en fin de projet).



projet financé par l'Union européenne

ARCHIPELAGO

une initiative africaine et européenne  
pour la formation professionnelle

# Pourquoi le monitoring?

1. Le monitoring attire l'attention sur les impacts (“Qu'est-ce qui en sort?”).
2. Le monitoring aide à orienter le projet (p.ex. “atteignons-nous nos objectifs, où allons-nous bien et où devons-nous faire davantage à l'avenir?”).
3. Le monitoring facilite la communication entre les participants au projet.
4. Le monitoring sert de base pour l'établissement des rapports.
5. Le monitoring facilite l'acquisition de mesures de suivi.



projet financé par l'Union européenne

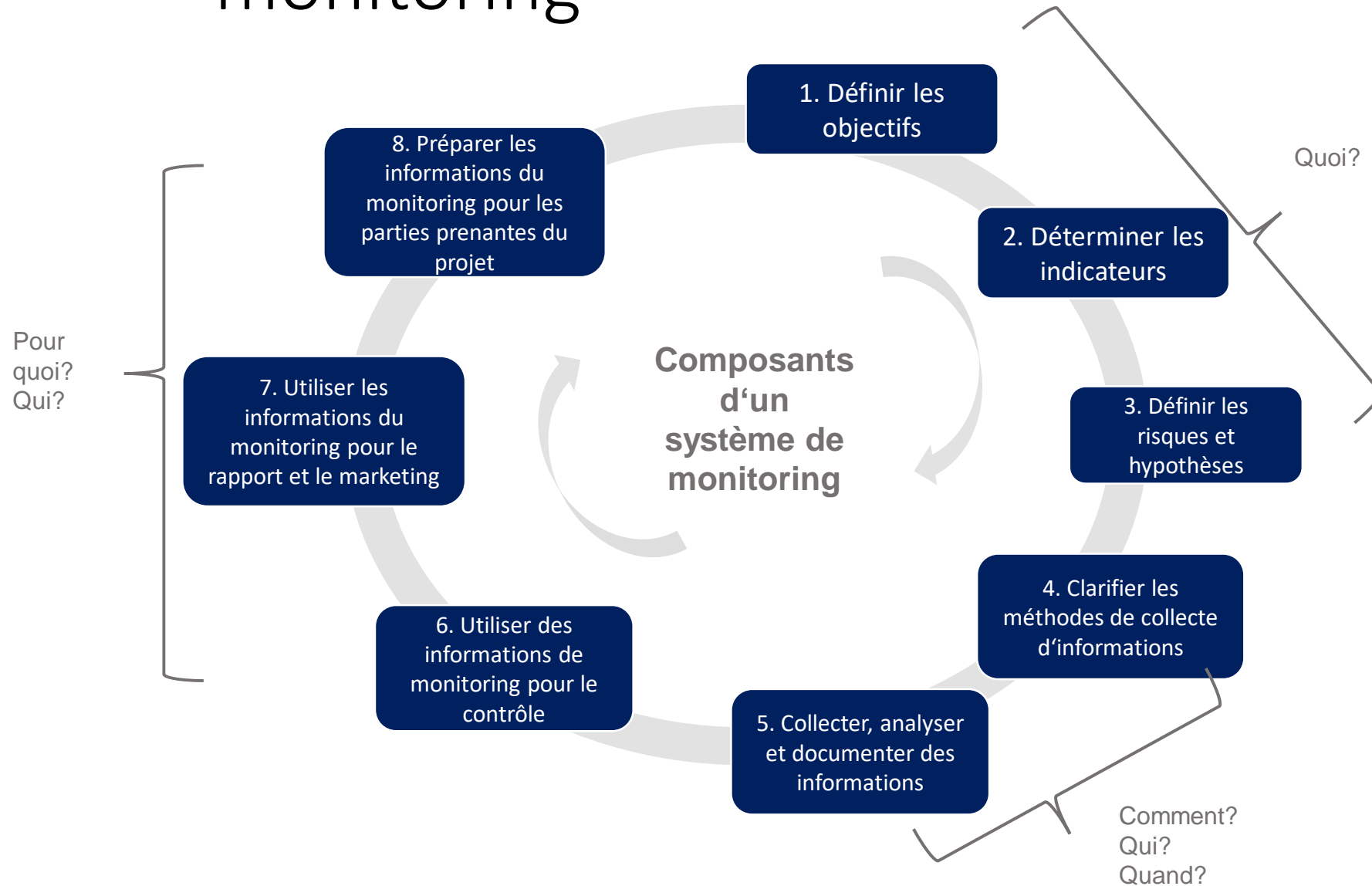
**ARCHIPELAGO**

une initiative africaine et européenne  
pour la formation professionnelle

# Questions clés pour le monitoring

- Quels résultats ont eu lieu et avec qui?
- Comment les changements sont-ils survenus?
- Dans quelle mesure ont-ils réellement vu le jour?
- Pourquoi les changements attendus ne se sont-ils pas produits?

# Monitoring et le système du monitoring



# Terminologie du ROM



projet financé par l'Union européenne

**ARCHIPELAGO**

une initiative africaine et européenne  
pour la formation professionnelle

-**La pertinence** décrit comment un projet permet de résoudre un problème rencontré par les bénéficiaires et la façon dont il répond aux objectifs stratégiques des politiques de développement

-**L'efficience** traduit la qualité avec laquelle les ressources sont transformées en produits et effets directs.

-**L'efficacité** décrit comment les produits du projet ont eu des effets directs et ont contribué à l'objectif du projet.

# Terminologie



projet financé par l'Union européenne

ARCHIPELAGO

une initiative africaine et européenne  
pour la formation professionnelle

-**L'impact** décrit comment et dans quelle mesure le projet a contribué à atteindre ses objectifs spécifiques et généraux. L'impact réel peut uniquement être mesuré ex-post. Le ROM de projets en cours d'exécution examine néanmoins les perspectives d'impact, autrement dit la contribution potentielle du projet à l'objectif global.

-**La viabilité** mesure la probabilité d'un maintien des avantages offerts par le projet au terme de la période de soutien externe.



projet financé par l'Union européenne

**ARCHIPELAGO**

une initiative africaine et européenne  
pour la formation professionnelle

## Pertinence et qualité de la conception

L'adéquation des objectifs du projet aux problèmes, besoins et priorités réels des groupes cibles/bénéficiaires et la qualité de la conception grâce à laquelle les objectifs seront atteints.

### Questions:

- Le projet répond-il encore aux besoins des groupes cibles, c'ad essentiellement les jeunes?
- L'objectif spécifique peut-il être atteint dans le cadre fixé pour ce projet?
- Les indicateurs cibles sont-ils appropriés et clairs et sont-ils SMART (Spécifiques, Mesurables, Accessibles, Réalistes, et limités dans le Temps)?
- Les risques et hypothèses initialement prévus restent-ils valables aujourd'hui? Des dispositions ont-elles été prises pour la gestion des risques?
- Les principales parties prenantes ont-elles été impliquées dans la conception?
- La stratégie de durabilité est-elle bien comprise par les partenaires?
- Les aspects transversaux pertinents (environnement, genre, droits de l'homme et gouvernance, coordination des partenaires) ont-ils été correctement pris en compte dans la conception du projet?





projet financé par l'Union européenne

**ARCHIPELAGO**

une initiative africaine et européenne  
pour la formation professionnelle

## Efficiency of implementation

In what measure are resources/inputs and activities transformed into results in the sense of « products » (goods and services provided)?

### Questions:

- Les moyens sont-ils fournis ou mis à disposition à temps par toutes les parties prenantes pour permettre la réalisation des activités prévues? Au coût prévu (au moindre coût)?
- Les procédures contractuelles sont-elles clairement comprises et facilitent-elles la mise en œuvre du projet?
- Les structures interinstitutionnelles (par exemple : les comités de pilotage, les systèmes de suivi) sont-elles adéquates pour permettre une mise en œuvre efficace du projet?
- Si applicable, comment le projet coordonne-t-il ses actions avec d'autres interventions similaires afin de favoriser les synergies et éviter les doubles emplois?
- La stratégie de durabilité est-elle bien comprise par les partenaires?
- La communication entre les responsables nationaux, la Délégation locale de l'UE et les responsables de la gestion à Bruxelles du projet est-elle satisfaisante?



projet financé par l'Union européenne

**ARCHIPELAGO**

une initiative africaine et européenne  
pour la formation professionnelle

## Effacité

La contribution des résultats du projet (au sens de l'effet direct\*) à la réalisation de son objectif spécifique. \*Changement initial attribuable à l'intervention / les bénéfices directs pour le groupe cible.

### Questions:

- Les groupes cible ont-ils accès et utilisent-ils les résultats déjà disponibles?
- Certains facteurs empêchent-ils les groupes cibles d'avoir accès aux résultats / services?
- Les indicateurs cibles de l' (des) Objectif(s) Spécifique(s) sont-ils appropriés et font-ils l'objet d'une analyse critique?
- Dans quelle mesure le projet s'est-il adapté ou est-il susceptible de pouvoir s'adapter à des changements de conditions extérieures (risques et hypothèses) afin d'assurer des bénéfices aux groupes cibles?



projet financé par l'Union européenne

**ARCHIPELAGO**

une initiative africaine et européenne  
pour la formation professionnelle

## Impacts attendus

Contribution probable du projet à ses Objectifs Globaux sur base de sa mise en œuvre

### Questions:

- Les indicateurs cibles actuels sont-ils réalistes et peuvent-ils être atteints?
- Quels impacts apparaissent probables?
- Existe-t-il une cohérence, une complémentarité et une coordination avec d'autres projets et ont-elles eu un impact indirect sur le projet?
- Des facteurs externes pourraient-ils compromettre l'impact direct du projet ?



projet financé par l'Union européenne

**ARCHIPELAGO**

une initiative africaine et européenne  
pour la formation professionnelle

# Viabilité potentielle

La probabilité de la poursuite des bénéfices produits par le projet une fois l'appui extérieur terminé.

## Questions:

- Les résultats seront-ils abordables pour les groupes cibles une fois le projet terminé?
- Si les résultats nécessitent un soutien institutionnel, les fonds nécessaires sont-ils susceptibles d'être mis à disposition ? Si oui, par qui?
- Une stratégie de sortie au niveau financier/économique existe-t-elle ; si oui, quelle est la probabilité qu'elle soit mise en œuvre?
- Quel soutien éventuel a été apporté au projet de la part des politiques nationales et/ou locales, sectorielles et budgétaires concernées?
- Les partenaires du projet sont-ils suffisamment formés (techniquement, financièrement et en gestion) pour maintenir les bénéfices/services du projet?
- Des ressources humaines qualifiées seront-elles disponibles et en mesure de maintenir l'apport de bénéfices du projet ?



projet financé par l'Union européenne

**ARCHIPELAGO**

une initiative africaine et européenne  
pour la formation professionnelle

## Aspects transversaux

---

### Questions:

- Les aspects pratiques et stratégiques liés au genre ont-ils été pris en compte de manière adéquate dans la stratégie du projet ?
- Comment la question du genre a-t-elle été abordée en considérant que 40% des bénéficiaires finaux sont des femmes?
- Comment la question de la migration de retour a-t-elle été abordée en considérant que 30% des bénéficiaires finaux sont des migrants de retour?
- Le projet respecte-t-il les besoins environnementaux ?
- La (bonne) gouvernance a-t-elle été intégrée dans le projet?
- Le projet contribue-t-il au renforcement des PME?