



# Définir les mesures et les coûts

Module 2  
Guide de demande de subvention  
et de mise en œuvre de projet

# À quoi s'attendre

Afin de fournir des exemples concrets aux concepts parfois abstraits de cette formation, deux personnes serviront de guides. Adam est un demandeur de subvention du Sri Lanka qui souhaite solliciter un financement de la Fondation pour un projet spécifique. Mariam est une experte en suivi, évaluation et apprentissage (SEA) qui représente la Fondation.



**Mariam:** Après avoir établi la conception de votre projet, l'étape suivante consiste à déterminer comment vous allez mesurer l'avancement de vos activités et comment elles contribuent à l'objectif ou aux buts du projet. En suivant chacune de ces étapes, vous disposerez d'Indicateurs Clés de Performance et d'objectifs correspondants à la fin de ce chapitre, ainsi qu'un projet de budget clairement et précisément lié à vos activités.



**Adam:** Ah, donc après avoir fait toute la conception, nous sommes maintenant en train de rendre opérationnel ce que nous avons prévu ? C'est vraiment important, je continue à avoir de superbes réunions avec mon équipe et nous avons tellement d'idées brillantes sur ce que nous pourrions faire, mais nous réalisons alors que nous n'avons pas d'argent pour cela ou que personne ne se mobilise pour aller jusqu'au bout et suivre ce qui en résulte.



# Développer des Indicateurs Clés de Performance (ICP)

Alors que vous commencez à finaliser les activités, c'est le moment de commencer à sélectionner et/ou à concevoir les Indicateurs Clés de Performance (ICP). Si possible, vous devriez vous efforcer de sélectionner au moins deux des exemples de ICP que la Fondation recommande. Vous trouverez des exemples de ICP ci-dessous ainsi qu' [ici](#). Vous devez communiquer les résultats de ces ICP à la Fondation dans le cadre de votre rapport narratif.

Vous constaterez peut-être aussi que les exemples d'Indicateurs Clés de Performance ne rendent pas compte de tous les progrès que vous souhaitez suivre. Si c'est le cas, vous pouvez également envisager de développer vos propres indicateurs « personnalisés » en plus des ICP que vous trouverez dans ce guide. Vous pouvez choisir de rapporter vos ICP « personnalisés » à la Fondation, ou de les utiliser pour suivre les progrès à des fins internes uniquement.

Les indicateurs recueillent des informations quantitatives ou qualitatives et, à l'intérieur de ces deux distinctions, il existe trois principaux types d'indicateurs. Les types d'indicateurs - apport/composante, réalisation et résultat - contribuent tous à mesurer l'impact. Vous trouverez ci-dessous des exemples d'indicateurs et vous pouvez trouver plus d'exemples et de détails sur les types d'indicateurs [ici](#).

Si vous établissez plus d'un ICP, il peut être judicieux d'utiliser [ce tableau](#) (appelé Tableau de Suivi des Indicateurs Clés de Performance - ou TSICP). Vous trouverez plus de détails sur la manière de le remplir dans le [module optionnel TSICP](#).

## Conseils

- Concentrez-vous d'abord sur ce qui est important pour vous et pour la Fondation, afin de réaliser des progrès dans le cadre du projet, et dans un deuxième temps seulement, demandez-vous comment vous pourriez le mesurer.
- Certains de vos objectifs de haut niveau seront très difficiles à mesurer avec les ressources dont vous disposez, par exemple si vous êtes amené à changer de politique et que certaines des informations importantes sur les progrès réalisés ne sont pas publiques. Dans ce cas, concentrez-vous sur l'indicateur le plus proche que vous pouvez mesurer.



**Adam:** Tout cela semble très technique !



**Mariam:** C'est vrai, mais vous verrez que ce n'est pas si compliqué. Il suffit de penser aux activités et aux objectifs que vous avez déjà définis et de vous demander comment savoir si le projet est sur la bonne voie. Est-ce que certains des exemples d'indicateurs vous semblent pouvoir vous donner cette information ?



**Adam:** Je pense que nous pouvons utiliser certains de ces indicateurs sur les participants et l'augmentation des compétences. Mais comment mesurer la réussite de cette plateforme multipartite ?



**Mariam:** Bonne question. Qu'est-ce qui est important dans cette plateforme ? D'après ce que je comprends, ils doivent avoir des relations solides et travailler ensemble. Peut-être pourriez-vous simplement suivre la fréquence de leurs rencontres, en tant qu'indicateur ?



**Adam:** Oui, ce serait un bon indicateur, nous pouvons obtenir cette information facilement et cela nous permettrait de savoir si la plateforme est active ou non. J'ai mis « nombre de réunions de la plateforme des parties prenantes » dans le « champ indicateur », puis j'ai mis « 5 » comme cible pour la fin du projet ?



**Mariam:** Si vous pensez que c'est réalisable, cela me semble parfait. Vous pouvez alors suivre les réunions qui se déroulent réellement sur votre tableau de suivi et le soumettre avec votre rapport narratif. Vous trouverez [ici](#) le modèle TSICP.

## Exemple

- Indicateur (Apport) : Nombre de réunions de la plateforme des intervenants.
- Indicateur (Réalisation) : Pourcentage de participants qui améliorent leurs compétences à la suite des formations.
- Indicateur (Résultat) : Nombre de filles qui décident de suivre une voie scientifique en suivant les formations.

## Exemples d'ICP

### Indicateurs quantitatifs

(= chiffres qui montrent comment une chose évolue dans le temps)

- Nombre de formations réalisées dans le cadre du projet (Apport).
- Nombre de participants aux activités de votre projet (Réalisation) - cela permet de mesurer votre portée. Il est utile de décomposer ce chiffre en fonction du groupe de personnes que vous ciblez - par exemple, vous pouvez compter la proportion de femmes ou de personnes de moins de 18 ans.
- Nombre (ou pourcentage) de participants qui démontrent des niveaux accrus de compétences ou de connaissances (Apport).
- Nombre (ou pourcentage) de participants qui indiquent un intérêt pour une formation complémentaire/les prochaines étapes (Résultat).
- Nombre (ou pourcentage) de participants qui déclarent eux-mêmes un changement dans leur façon d'utiliser l'internet/qui recherchent de manière indépendante plus d'informations sur le sujet de la formation/qui postulent à des stages dans les technologies internet émergentes (Réalisation).

### Indicateurs qualitatifs

(= déclarations et jalons de l'évolution d'une chose dans le temps)

- La mesure dans laquelle les participants ont gagné en confiance (Résultat) - dans ce cas, vous devez fournir des déclarations décrivant les attitudes des participants telles qu'elles sont exprimées par la discussion ou le comportement, par exemple « les filles sont en très grande majorité d'accord pour dire que les carrières dans le domaine de la technologie sont réservées aux hommes », par opposition à « les filles expriment une motivation à s'inscrire à une formation officielle ou à postuler à des stages connexes ».
- La mesure dans laquelle la communauté locale est consciente des opportunités et des menaces des technologies Internet émergentes (Résultat) - par exemple, « la plupart des membres de la communauté n'ont pas entendu parler de l'IoT ou de blockchain » par opposition à « les membres de la communauté discutent et font des recherches sur l'IoT ou le blockchain »).



# Fixer des objectifs

Prenez le temps de réfléchir - quelles sont vos attentes pour chaque initiative ? Commencez par les chiffres de base pour chaque indicateur. Pour la majorité des indicateurs, la base de référence est probablement égale à zéro car il s'agit d'un nouveau projet. Si vous savez que certaines activités sont en cours, il est peut-être possible d'utiliser un chiffre différent comme base de référence. Les bases de référence que vous avez créées dans la **rétrospective** sont un bon point de départ pour fixer vos objectifs.

Une fois que vous avez établi la base de référence, vous décidez de l'objectif que vous voulez viser lors de la mise en œuvre de votre projet. Notez les objectifs pour chacun de vos ICP en fonction des détails des activités.

Enfin, vous pouvez également définir une désagrégation si elle est applicable. Une désagrégation pour les indicateurs signifie la décomposition d'un grand nombre d'éléments en parties plus petites. Elle est souvent utile, par exemple, si vous souhaitez suivre le sexe des participants ou le lieu des formations dans différents domaines. Pour un indicateur qui suit le nombre de participants, vous pouvez désagréger par sexe et par lieu. Vous pouvez suivre le nombre total, ainsi que le nombre de participants s'identifiant comme hommes et comme femmes, et le nombre de participants aux formations dans différents lieux.

## Exemples

Indicateur (Réalisation)

Nombre de réunions de la plateforme des intervenants

Référence : 0    Objectif : 6    Désagrégation : Région

Pourcentage de participants qui améliorent leurs compétences à la suite des formations

Référence : 0    Objectif : 90%    Désagrégation : Niveau scolaire (école primaire/ secondaire ou université)

Pourcentage de participants qui décident de suivre une voie scientifique à la suite des formations

Référence : 0    Objectif : 50%    Désagrégation : Niveau scolaire (école primaire/ secondaire ou université)

## Conseils

- Gardez à l'esprit que la majorité de vos activités doivent être mesurées par au moins un indicateur et qu'en général, les données les plus puissantes collectées se situent souvent au niveau des résultats, car elles racontent les avantages durables de la formation, au-delà des résultats directs.
- Soyez réaliste, vous pouvez toujours travailler avec votre personne de contact à la Fondation si les choses changent pendant la mise en œuvre.
- Tenez-vous en aux indicateurs qui sont cumulatifs, c'est-à-dire que si vous organisez une formation avant le premier jalon et une deuxième formation après, le jalon 2 devrait avoir un chiffre qui additionne les participants aux formations de l'ensemble du projet jusqu'à présent.

# Les bonnes pratiques en matière de budgétisation

Le budget est un élément fondamental de votre proposition de projet. La première étape consiste à lire la conception du projet telle que vous l'avez rédigée jusqu'à présent (énoncé du problème, but du projet, théorie du changement, objectifs, activités, indicateurs et cibles). Assurez-vous que les coûts de votre budget sont alignés sur les objectifs du projet et détaillez les coûts de chaque activité prévue, de l'équipement, des déplacements, du personnel, etc. Soyez réaliste et ne surestimez ou ne sous-estimez pas votre budget ou n'inventez pas de chiffres. Si vous rencontrez des difficultés, revenez sur les coûts des activités précédentes et basez votre projection sur ces coûts « réels ». Assurez-vous de fournir des estimations réalistes du temps que le personnel consacre aux activités, à la collecte de données, aux sessions de réflexion et à la rédaction de rapports.

En outre, assurez-vous de tenir compte de tout financement fourni par d'autres partenaires du projet et des activités ou aspects du projet qu'ils couvriront en tant que partage des coûts.

Vous trouverez des instructions plus détaillées sur la budgétisation en utilisant ce [lien](#).

## Conseils

- Dans la mesure du possible, basez les projections budgétaires sur les coûts « réels » d'activités similaires déjà mises en œuvre. Vous devez utiliser ces chiffres comme base - et les adapter ensuite en fonction de la spécificité de l'activité.
- Veillez à ce que chaque activité du projet soit comptabilisée avec un poste budgétaire. Si le coût est financé par d'autres fonds - notez simplement qu'il s'agit d'un partage des coûts.
- Assurez-vous que toutes les activités énumérées dans la proposition sont représentées dans le budget et établissez un lien clair entre les totaux du budget et les descriptions des activités.
- Fournissez autant de détails et de décompositions des coûts que possible.
- Vérifiez vos formules et soyez précis.



**Adam:** « J'ai ici le budget provenant d'un ancien projet et j'ai essayé de l'adapter pour celui-ci. Cependant, il y a deux partenaires différents impliqués qui fournissent des parts de coûts différentes. Cela semble assez compliqué si j'essaie de mettre tout cela dans le budget, je doute que quiconque puisse comprendre d'où viennent les chiffres ».



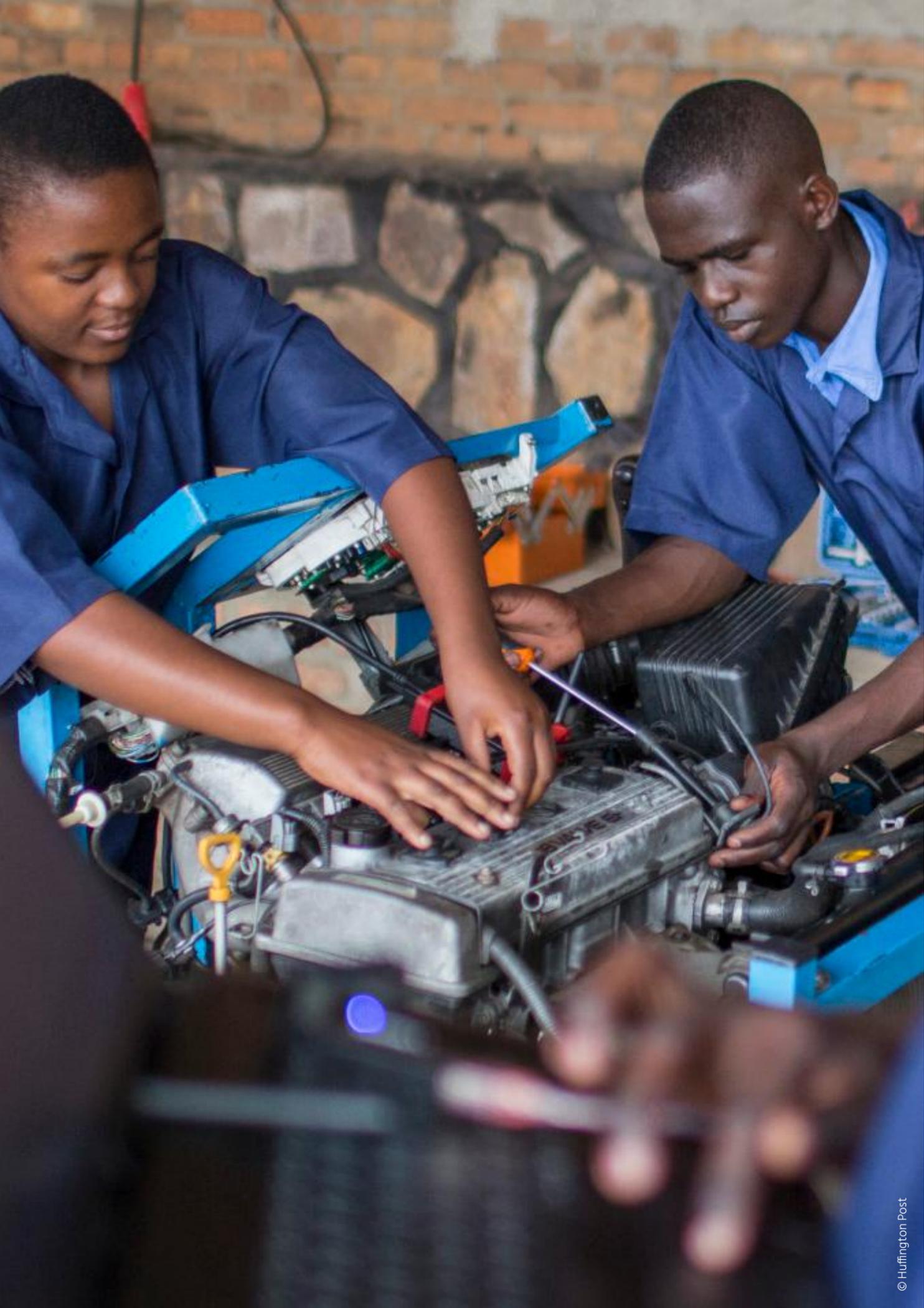
**Mariam:** Vous devez utiliser les modèles fournis par le domaine de programme de la Fondation pour lequel vous postulez et suivre les directives du formulaire de candidature. Dans la partie narrative, expliquez comment vous avez calculé ou déterminé les coûts spécifiques dans votre budget.



**Adam:** Il s'agit d'un modèle assez détaillé. Ne puis-je pas simplement estimer certains de ces éléments à ce stade, étant donné que le projet pourrait ne pas être mis en œuvre ?



**Mariam:** La Fondation a besoin de chiffres précis. Si votre demande est approuvée, une estimation précise de votre budget garantira non seulement une utilisation optimale des fonds, mais elle facilitera également la mise en œuvre pratique du projet.



# Action facultative encouragée

## Développer un Tableau de Suivi des Indicateurs Clés de Performance (TSICP)

Le TSICP est un document qui permet d'organiser et de suivre les indicateurs clés de performance pendant la durée du projet. Il s'agit d'un tableau simple qui vous permet de suivre la progression des indicateurs au fil du temps. Vous devez le remplir après chaque activité que vous mettez en œuvre et/ou lorsque vous avez des données à analyser grâce aux **techniques de collecte de données** que vous avez employées. La Fondation fournit le modèle suivant (**TSICP**).



11710 Plaza America Drive  
Suite 400  
Reston, VA 20190

[foundation@isocfoundation.org](mailto:foundation@isocfoundation.org)

