

# GUIDE D'UTILISATION

## A destination des OSI

Organisations de Solidarité internationale

## Le référentiel d'indicateurs d'IMPACT des microprojets

Lorsque l'on côtoie des acteurs et actrices des microprojets au quotidien, que l'on a l'opportunité d'aller voir les réalisations et les bénéficiaires sur place, que l'on suit les trajectoires de partenariats, **aucun doute ne subsiste**, non seulement sur la légitimité de ces actions, mais sur les **changements** qu'elles provoquent dans la vie des personnes. Pour les bénéficiaires et pour l'ensemble des acteurs et actrices de la chaîne de réalisation ici et là-bas, la solidarité, l'entraide et l'humanité transpire par ces projets.

Ces observations sont avant tout des avancées humaines, des liens, du renforcement, autant d'évolutions qui restent difficiles à mesurer et donc à valoriser. Quand l'essentiel de l'énergie déployée se concentre sur l'efficacité, la durabilité, la pertinence des actions (et la recherche de financements!), prouver leur légitimité même ne semble pas la priorité.

C'est fort de ce constat, que quatre structures, à la fois bailleuses et accompagnatrices de microprojets se sont unies autour d'une mission commune :

**mieux connaître et mieux valoriser les microprojets à travers l'étude de leurs impacts.**

Pour cela, elles ont fait appel à une équipe externe composée de : Kerstin Schönauer, Christiane Dardé et Igor Ouedraogo et à la participation active de l'ensemble des acteurs et actrices autour des microprojets : les OSI, les partenaires locaux et les bénéficiaires finaux.

# BIENVENUE DANS LE GUIDE D'UTILISATION DU RÉFÉRENTIEL D'INDICATEURS D'IMPACTS DES MICROPROJETS

## Le référentiel d'indicateurs d'impact des microprojets :

- Est valable pour tous les microprojets, quel que soit leur pays de mise en œuvre, la thématique d'intervention ou le mode de partenariat,
- Il se base sur la structure "classique" d'un microprojet : une organisation de solidarité internationale (OSI) en France, qui collabore avec un partenaire local, au profit de bénéficiaires locaux dans un pays du CAD de l'OCDE. Le référentiel se base donc sur ces trois acteurs principaux : les bénéficiaires, le partenaire local et l'OSI

### Point d'attention sur l'aspect normatif d'un référentiel

S'accorder sur des éléments communs à mesurer, implique inéluctablement de définir les pratiques qui seraient à valoriser, contrairement à celles qui ne le seraient pas.

Dans un cadre où tous les projets sont différents, avec des contextes et des thématiques variées, la mesure d'indicateurs uniques passe sous silence certaines pratiques et réalités spécifiques qui mériteraient d'être mises en valeur.

**N'hésitez pas à vous approprier cet outil pour qu'il permette de mettre en lumière les impacts de vos actions, tout en gardant la cohérence d'ensemble.**



## Un microprojet ... c'est quoi exactement ?

Initialement utilisé pour décrire essentiellement l'envergure budgétaire, le terme de microprojet englobe en réalité une diversité de projets partageant de nombreux points communs, bien au-delà de l'aspect financier.

>> **Retrouvez ICI** la carte mentale illustrant les spécificités des microprojets.

### Définition

*Le microprojet est une initiative de solidarité internationale, reposant sur une collaboration étroite entre un acteur français et un partenaire local (association locale, structure publique, groupement, coopérative, etc.).*

*Il se distingue par son ancrage local, sa proximité avec les communautés, sa forte mobilisation bénévole en France et sur les terrains d'intervention, son indépendance, l'immédiateté des effets, la mobilisation de la société civile, un budget modeste et un déploiement sur un territoire restreint (commune rurale, quartier ou zone marginalisée).*

# POURQUOI MESURER L'IMPACT DES MICROPROJETS ?

Inspirer et engager  
Renforcer la légitimité  
Sensibilisation et plaidoyer  
**Valoriser**  
Amélioration des compétences  
Identification des bonnes pratiques  
Attirer des financements  
Motivation des membres  
Justification des projets  
Attirer des partenaires  
Amélioration des pratiques  
Transparence interne

## Qu'est-ce que l'impact ?

*Ensemble des conséquences (évolutions, inflexions, changements, ruptures) des actions d'une organisation tant sur ses parties prenantes externes (bénéficiaires, usagers, clients) directs ou indirects de son territoire et internes (salarié.e.s, bénévoles, volontaires) que sur la société en général.*

Conseil Supérieur de l'ESS

## Quels prérequis ?

**Aucun !**

La mesure des impacts s'anticipe dès le début. Pas besoin donc d'avoir une longue expérience des microprojets pour en suivre les impacts.

En revanche, il est nécessaire de :

- mettre en place concrètement des microprojets,
- établir un système de suivi a minima, permettant de faire remonter des éléments du terrain.

## Mesurer l'impact plutôt qu'évaluer l'impact

**Nous privilégions une mesure d'impact plutôt que l'évaluation d'impact.** Pourquoi ? Pour réduire les biais, c'est-à-dire, pour que les réponses reflètent le plus possible la réalité sans être influencées ou ajustées à des attentes supposées.

**La mesure d'impact ne remplace pas l'évaluation classique des résultats.** Elle offre une autre approche, axée sur l'observation, la valorisation et l'apprentissage.

**Comment sortir de l'approche évaluative ?**

- délier l'évaluation et la mesure d'impact (par exemple : la mesure d'impact peut se faire après l'évaluation, comme la capitalisation),
- expliquer clairement les objectifs de la mesure d'impact,
- impliquer autant que possible les acteur.rice.s dans le processus.

**==> objectif principal : VALORISER !**

# L'OUTIL - LE RÉFÉRENTIEL

Le référentiel d'indicateurs d'impact des microprojets de développement international vise à :

- Présenter les indicateurs sélectionnés de manière structurée et ordonnée,
- Proposer des formulations de questions,
- Lister des leviers d'action permettant d'agir en amont pour améliorer ces impacts,
- Donner des conseils pour faciliter la collecte des indicateurs.

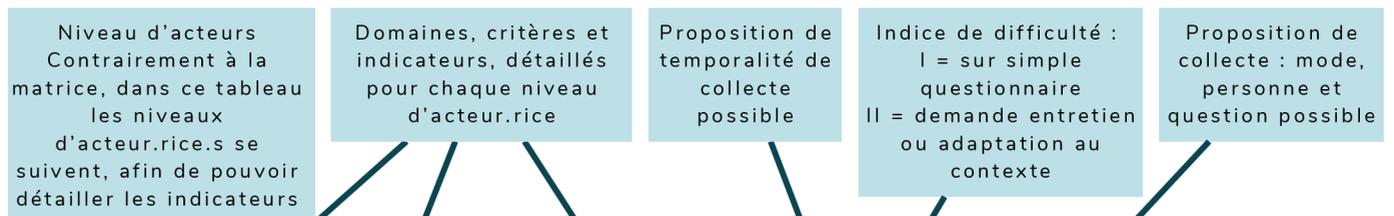
**Onglet 1 - BIENVENUE** : Présentation de l'outil, des onglets, des domaines et critères d'impact.

**Onglet 2 - MATRICE DES INDICATEURS** : vue d'ensemble des indicateurs par niveaux d'acteur.ice selon les critères d'impact, des leviers d'action et des conseils pour le recueil des indicateurs.

**Onglet 3 : REFERENTIEL D'INDICATEURS ET MODES DE COLLECTE** : détail des indicateurs par niveau d'acteur.ice.

Pour chaque indicateur, une proposition de collecte de donnée est indiquée, via :

- **La temporalité de collecte proposée.** En effet, toutes les temporalités ne sont pas pertinentes pour l'ensemble des indicateurs. Par exemple, l'évolution des revenus des bénéficiaires ne peut être estimée en début de projet. De même, certains indicateurs ne sont pas pertinents en post-projet (car le temps d'un seul projet n'est pas suffisamment long pour faire remonter cette information).
- **L'indice de difficulté.** L'essentiel des indicateurs sont d'indice I, c'est-à-dire que la personne concernée peut répondre facilement via un questionnaire. Certains indicateurs sont de difficulté II, lorsqu'ils demandent un temps de mise en confiance ou d'adaptation au contexte.
- **Le mode de collecte.**
- **La personne à interroger.** En général il s'agit de la personne concernée par l'impact, mais pas toujours. Pour simplifier la collecte des données, aucune autre partie prenante n'est proposée (acteurs institutionnels, communauté locale ou autre).
- **Proposition de question.** Ces questions ont été testées à plusieurs niveaux. Attention : selon la temporalité de collecte, il importe d'adapter la formulation de la question.



REFERENTIEL D'INDICATEURS D'IMPACT DES MICROPROJETS											
Niveau d'acteur	Domaine d'impact	CRITERE D'IMPACT	Indicateur	Temporalité			Indice de difficulté	Mode de collecte		Proposition de question	Commentaires
				Pré-projet	Post-projet	Hors temps du projet		Personne à interroger	Proposition de question		
BENEFICIAIRE	Effet catalyseur et rayonnement	1 - Effet "boule de neige", démultiplicateur d'initiatives	> Dynamiques et initiatives non prévues impulsées grâce au projet	-	X	X	I	Questions	Partenaire local	1. Le projet a-t-il permis d'initier ou de redynamiser des actions non prévues, menées par les bénéficiaires ?	
		2 - Appropriation et essaiage des savoirs et des outils	> Partage et diffusion des acquis	-	X	X si même groupe de	I	Questions	Bénéficiaire	2. Avez-vous pu partager ce que vous avez acquis au cours du projet autour de vous ? (question fermée)	
		3 - Visibilité et notoriété	> Médiation locale autour du projet et effets de la visibilité et de la notoriété	-	X	X	I	Questions	Partenaire local	3. Les activités du projet ont-elles été médiatisées localement ? (question fermée) Oui/largement/ Oui/peu/Non	
	Structuration et renforcement	6 - Autonomisation financière	> Diversification et évolution des niveaux de revenus	-	X	X	I	Questions	Bénéficiaire	2. Diriez-vous que vos revenus monétaires ont augmenté entre le début du projet et maintenant ?	
		7 - Diversification des revenus	> Nombre d'emplois existants après l'achèvement du projet	-	X	X	I	Questions	Partenaire local	3. Est-ce que un ou plusieurs emplois créés pendant le projet ont été maintenus ?	En pré-projet, inclure à toutes ces questions
Epanouissement, cohésion sociale et inclusion	8 - Inclusion et empouvoirement décisionnel	> Evolution de la composition des instances décisionnelles du projet par catégories de personnes impliquées	X	X	X	I	Questions	Partenaire local	1. Utilisez-vous des mécanismes spécifiques pour faciliter, de façon équitable, la contribution des personnes impliquées ?		
		> Evolution et effets de la mise en place de procédures d'inclusion dans les instances décisionnelles du projet	dernière	X	X	I	Questions	Partenaire local	2. Sur une échelle de 1 (pas du tout d'accord) à 10 (absolument d'accord), estimez votre accord avec les affirmations suivantes : (question grille)		
	9 - Engagement communautaire et sentiment d'accomplissement	> Evolution du sentiment d'implication et de la capacité d'agir sur sa vie et celle de sa communauté	X	X	X	II	Questions	Bénéficiaire	1. Globalement, je suis satisfait.e de mes conditions de vie.		
Epanouissement et bien-être social et individuel	10 - Epanouissement et bien-être social et individuel	> Evolution des indices de satisfaction de vie des bénéficiaires	X	X	X	II	Questions	Bénéficiaire	2. Avez-vous participé à des activités ou des formations liées à l'environnement grâce au projet ?	des exemples concrets d'actions potentielles dans le contexte de l'action.	
		> Evolution des connaissances en matière d'intégration de l'environnement et durabilité écologique	> Evolution des pratiques en terme d'intégration de l'environnement	-	X	X	II	Entretien	Bénéficiaire	1. Entre le début du projet et maintenant, pensez-vous que vos actions pour protéger et améliorer l'environnement ont été efficaces ?	
PARTENAIRE LOCAL	Effet catalyseur et rayonnement	1 - Effet "boule de neige", démultiplicateur d'initiatives	> Emergence d'autres projets ou partenariats grâce au projet	-	X (sans question)	X	I	Questions	partenaire local	1. Les (s) projet(s) et le partenariat ont-ils contribué à initier un ou plusieurs nouveaux projets ou nouvelles actions ?	
		4 - Ancrage local et sectoriel	> Evolution de la participation à des instances consultatives et création de réseaux locaux (sectoriels ou non)	-	X	X	I	Questions	partenaire local	2. La réalisation du projet (ou des projets) a-t-elle permis ou impulsé la participation du partenaire local ?	
		> Evolution du nombre de partenariats tissés par le partenaire local	> Evolution du nombre de partenariats tissés par le partenaire local	-	X	X	I	Questions	partenaire local	3. Les (s) projet(s) a-t-il (s) impulsé la réalisation d'actions avec d'autres acteurs (locaux / nationaux / étrangers) ?	
			> Evolution interne des procédures et outils d'organisation et de gestion	-	X	X	I	Questions	partenaire local	1. Le partenaire local dispose-t-il et utilise-t-il les outils ou procédures ci-dessous ? - Oui cela existait	

**Onglet 4 - CATEGORIES ET MARQUEURS** : principales catégories de personnes utilisées (et catégories supplémentaires proposées) et marqueurs de certains critères.

# LES ETAPES

## Définir les objectifs et les résultats recherchés

# 1

- Pourquoi souhaite-t-on mesurer ?
- A qui seront destinés les résultats ?
- Que cherche-t-on à obtenir ?
- Comment pourrons nous diffuser ces résultats ?

### Comment faire ?

- Lister tous les objectifs stratégiques
- Classer par importance stratégique et utilité,
- Définir 1 à 3 objectifs principaux,
- Décrire précisément les résultats recherchés et leur utilisation : que va-t-on obtenir à la fin ? Que pourrons-nous en faire ?

## Sélectionner les indicateurs, la temporalité et les modes de collecte

# 3

Sélectionner les modalités de collecte selon les moyens et les possibilités.  
Les étapes 1 à 3 sont à faire en parallèle et de manière non linéaire pour plus de cohérence.

Ces modalités permettent de construire une “stratégie de mesure et d’analyse des impacts”.

Il s’agit simplement de définir : les objectifs et résultats recherchés, les critères principaux retenus, la régularité de collecte, la ou les personnes responsables et le calendrier de collecte, analyse et diffusion.

## Sélectionner les critères d’impact prioritaires

# 2

- Choisir les critères d’impacts les plus pertinents en fonction des objectifs et résultats recherchés.  
Il ne s’agit pas de mesurer l’ensemble des indicateurs, mais de choisir les critères les plus utiles.

### Comment faire ?

- Mettre en regard les objectifs et résultats recherchés avec la matrice des indicateurs,
- Sélectionner tous les critères d’impact et indicateurs les plus utiles et parlants.

## Préparer le terrain

# 4

Prévoir et définir :

- L’organisation de la collecte : les outils nécessaires, les personnes en charge, le temps et les moyens nécessaires,
- La conception des outils de collecte (ou l’adaptation des outils existants aux indicateurs choisis) : grille d’entretien, questionnaire, liste de vérification, feuille d’observation, etc.,
- L’échantillonnage (qui va-t-on rencontrer ?),
- Le choix des outils techniques : cahier papier, logiciel de sondage en ligne, enregistreur audio ou vidéo, tableur, application, etc.,
- Le calendrier et les moyens liés,
- L’information (et si besoin la formation) des personnes en charge de la collecte des données.

## La collecte de données

# 5

Durant la collecte des données penser à :

- Vérifier que les informations collectées correspondent aux objectifs recherchés,
- Identifier les biais, c'est-à-dire les raisons qui pousseraient à adapter une réponse,
- S'assurer que les questions soient comprises, accessibles et adaptées,
- Réajuster si nécessaire.

En parallèle, questionner "l'attribution", c'est-à-dire le lien entre les impacts observés et le(s) projet(s) :

- D'autres projets/actions ont-ils eu lieu dans la zone ? D'autres structures agissent-elles sur les mêmes bénéficiaires / les mêmes thématiques ?
- Quels changements et défis externes pendant la durée de référence : changements politiques, climatiques, famines, conflits, etc.
- D'autres éléments pourraient biaiser les résultats de la collecte des données ?

## Choix du support, communication et diffusion

# 7

Si le rapport formel est la norme la plus répandue, mieux vaut vérifier si ce format correspond réellement aux objectifs et au public visé, et, si besoin ne pas hésiter à s'en éloigner.

Il existe de nombreux moyens de restituer l'information pour que celle-ci soit facile à saisir et accessible. Quelques exemples : présentation en slide, infographie, tableau de bord interactif, vidéo, témoignage, interview (audio ou vidéo), ateliers interactifs (en présentiel ou en ligne), bulletin d'information, site web dédié, publications sur les réseaux sociaux, storytelling (se basant sur les données chiffrées), poster graphique, Mind Mapping, vidéo scribing, bande dessinée, etc. Identifier le ou les supports permettant de répondre au mieux aux objectifs, qui soient faciles à utiliser et diffuser et adaptés à la cible de la communication.

## Organiser, stocker et analyser les résultats

# 6

Organiser et compiler les données brutes de manière claire (y compris dans le cas d'une future comparaison de ces résultats). Puis :

- Analyser les résultats,
- Interpréter les données en fonction des biais observés,
- Faire émerger les résultats les plus utiles pour répondre aux objectifs initiaux.

### Résultats attendus

- Données brutes et données analysées, compilées et stockées (faciles à réutiliser pour comparer par la suite)
- Données interprétées pour valorisation et diffusion.

## Bilan et perspectives

# 8

Comme pour toute étude, prendre un temps de bilan est essentiel.

Les données récoltées ont-elles été conformes aux attentes ? Ont-elles permis de remplir les objectifs fixés ?

Quelles ont été les forces et les faiblesses de ce travail ? Que garde-t-on de cette étude pour améliorer les pratiques ? Au regard de cette collecte et des résultats, la stratégie de mesure et d'analyse d'impact (étape 3) doit-elle être réadaptée ?

## D. Quelques conseils

- **Définir précisément le POURQUOI de cette mesure.** L'étape 1 de la mesure d'impact est capitale, car trop de structures témoignent se lancer dans une mesure d'impact - espérant y trouver des nouveautés à exploiter par la suite et qui "de toute façon seront utiles". Or, l'étape de priorisation est essentielle, et celle-ci est réalisable que si les objectifs ont été bien fixés au départ.
- **PRIORISER : "on ne pourra pas tout mesurer".** Peut-être que des impacts considérés comme importants passeront à la trappe de la priorisation, mais mieux vaut mesurer "un peu" et bien, que d'être trop ambitieux et provoquer de la lassitude, de la frustration, voire de l'aversion à la mesure d'impact (en particulier si cela est trop chronophage).
- **Qui est responsable ?** Définir non seulement un.e chef.fe de projet ou pilote de la mesure d'impact, mais l'accompagner d'un COPIL ou d'une équipe qui se rassemble régulièrement autour de ce travail pour accompagner le processus et ajuster éventuellement les outils et la démarche.
- **Prévoir du temps et des moyens.** Même si certains coûts peuvent être réduits ou minimisés, une étude d'impact nécessite toujours un budget minimum et surtout du temps. A la fois du temps pour faire l'étude et du temps de l'équipe du projet.
- **Attention aux biais !** Plus encore qu'une évaluation classique, une mesure d'impact peut contenir de nombreux biais, c'est-à-dire, que les réponses peuvent être influencées ou adaptées pour répondre à des attentes supposées. Cela ne remet pas en cause la démarche, à condition de connaître ce qui peut influencer les réponses et dans quel sens. Pour réduire les biais :
  - Ne pas mêler redevabilité auprès du bailleur de fonds et mesure d'impact,
  - Mesurer plusieurs indicateurs (ou via plusieurs questions) pour le même critère d'impact, en supposant que seul un faisceau de preuves concordant permet de poser une conclusion.
  - Veiller aux biais possibles dans : le choix de la personne ressource réalisant les questionnaires (langue, accessibilité, etc.), le moment de la mesure; informer précisément sur le but de cette mesure, etc.
- **Privilégier une mesure d'impact à une évaluation d'impact :** la différence est d'importance ! Mesurer, c'est révéler une réalité à travers l'émergence d'une donnée, sans jugement. En revanche, évaluer, c'est porter une série de jugements. Par crainte de ce jugement (conscient ou non), les données peuvent être altérées. Par rapport à l'approche évaluative, la plus répandue (et descendante), la mesure d'impact peut justement être un outil d'observation, de diagnostic et d'état des lieux mais nécessite dans certains cas un changement d'approche et d'attitude.
- **Ne pas hésiter à réorienter la collecte de données** en cours de route, tout en veillant à la possibilité d'agglomérer les données par la suite.
- **Attention aux aspects éthiques dans la formulation des questions** et à son adaptation aux spécificités culturelles : vie privée ? sujet sensible ? bien-être psychologique ? Acceptabilité culturelle et sociale de la question ? etc.

Conception et rédaction : Kerstin Schönauer  
Relecture : Christiane Dardé

Pour nous contacter :  
Kerstin Schönauer : [schoenauer.kerstin.pro@gmail.com](mailto:schoenauer.kerstin.pro@gmail.com)  
Christiane Dardé : [chdard@yahoo.fr](mailto:chdard@yahoo.fr)