

# PLANIFIER L'ANALYSE DES DONNEES - UNE ETAPE PRIMORDIALE DANS L'EVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL DES PROJETS ET PROGRAMMES DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## ANALIZA DATELOR - O ETAP  IMPORTANT   N EVALUAREA IMPACTULUI SOCIAL AL PROIECTELOR  I PROGRAMELOR  N ADMINISTRA IA PUBLIC 

CZU: 35.303.7

**Toma ALEXANDRU,**  
*doctorand, Academia de Administrare Public *

### RESUME

*Dans cet article, l'auteur rapporte sur l'analyse des données, dans l'abordassions d'une étape primordiale dans l'évaluation de l'impact social des projets et programmes dans l'administration publique. C'est une étape essentielle du processus de planification du suivi et de l'évaluation de l'impact social des projets et programmes dans l'administration publique car elle conditionne l'information rapportée et la manière dont elle sera utilisée.*

**Mots-clés:** *l'analyse des données, le but de l'analyse, la fréquence de l'analyse, les personnes responsables de l'analyse, le processus d'analyse, la préparation des données, l'analyse des données, la validation des données, la présentation des données.*

### REZUMAT

* n acest articol, autorul vorbe te despre analiza datelor, con tientiz ndu-l drept o etap  primordial  în evaluarea impactului social a proiectelor  i programelor în administra ia publică. Este o etapă esen ial  în procesul de planificare  i înfăptuire a evaluării impactului social a proiectelor  i programelor, dat fiind faptul că se condi ioneaz  at t datele colectate c t  i cele utilizate pentru evaluare.*

**Cuvinte-cheie:** *analiza datelor, obiectivul analizei, frecven a analizei, personalul responsabil de analiza datelor, procesul de analiz  a datelor, preg tirea datelor, validarea datelor, prezentarea datelor.*

L'analyse des données est le processus par lequel les données collectées sont transformées en informations utilisables. Il s'agit d'un processus qui est conduit tout au long du cycle du projet ou programme et qui permet de donner un sens aux données collectées afin d'orienter la mise en œuvre du programme à court et à long terme.

L'analyse des données peut être effectuée dès que les données sont collectées, mais également à partir des rapports de données. L'analyse des données consiste à distinguer les tendances, les groupes ou autres liens entre les différents types de données, évaluer les résultats par rapport aux plans et aux objectifs, formuler des

conclusions, anticiper les problèmes et définir des solutions et des meilleures pratiques pour orienter les décisions et favoriser l'apprentissage organisationnel. Une analyse fiable et réalisée en temps opportun est essentielle pour la crédibilité et l'utilisation des données. [3]

Selon du chercheur Hansen Hanne Foss dans l'oeuvre „**Choosing Evaluation Models, A Discussion on Evaluation Design**”, l'analyse des données devrait reposer sur un plan clairement défini. Ce plan devrait établir le calendrier, les méthodes et les outils, modèles pertinents, préciser qui sont les responsables, et expliquer le pourquoi de l'analyse des données. [2] Un plan d'analyse des données peut prendre la forme d'un document écrit détaillé distinct, ou être inclus dans le cadre de la gestion globale du projet ou du programme et du système de suivi et d'évaluation, par exemple, il peut être inclus dans le plan de suivi et d'évaluation. Les considérations clés de la planification de l'analyse des données sont les suivantes.

**A.** Le but de l'analyse, les données analysées et la méthode utilisée sont en grande partie déterminées par les objectifs et les indicateurs du cadre logique et, en définitive, par le public cible et ses besoins en information. L'analyse des données doit être alignée sur les objectifs évalués, tels qu'ils sont définis dans le cadre logique et le plan de suivi et d'évaluation du projet ou programme. Par exemple : • L'analyse des indicateurs relatifs aux produits est généralement utilisée dans le cadre du suivi du projet pour déterminer si les activités se déroulent selon le calendrier et le budget prévus. Elle doit donc être réalisée de manière régulière, une fois par semaine, par mois et par trimestre, pour mettre en évidence tout écart ou variance par rapport aux objectifs. Les responsables du projet pourront ainsi chercher d'autres solutions, remédier aux retards et

aux problèmes éventuels, réaffecter les ressources. • L'analyse des indicateurs relatifs aux réalisations est généralement utilisée pour mesurer l'impact ou les changements à moyen et à long terme, niveau de connaissance, attitudes et pratiques comportements des personnes. En analysant ces données, il est important de garder à l'esprit qu'elles seront généralement diffusées à un public large, notamment aux responsables du projet, à l'équipe dirigeante, aux donateurs, aux partenaires et aux personnes concernées. [3]

**B.** La fréquence de l'analyse des données suffisamment de temps doit être accordé à l'analyse des données. Le calendrier de l'analyse et des rapports doit tenir compte de l'utilisation prévue des données. Des informations précises ne permettent pas d'orienter la gestion du projet ou programme si elles sont trop tardives ou trop rares. Il faut donc trouver un équilibre entre rapidité, fréquence et précision. Il est important de rappeler qu'il faut éviter de consacrer trop de temps à la collecte de données, qui peut entraîner une surcharge de données et trop peu à l'analyse. [1]

La fréquence de l'analyse des données dépend principalement de la fréquence de la collecte des données et des besoins des utilisateurs en informations, qui sont généralement déterminés par le calendrier des rapports. Le calendrier de l'analyse des données peut être aligné sur celui des principaux rapports ou être établi de manière distincte, selon les besoins du projet ou programme. Il faut garder à l'esprit que l'analyse des données n'est pas une activité isolée intervenant au terme de la collecte, mais un processus continu commençant dès le lancement du projet et se poursuivant pendant les phases de suivi et d'évaluation.

Attention à ne pas tomber dans l'excès, analyser les données de manière excessive peut coûter cher et compliquer la prise

de décisions. Ne gaspillez pas votre temps et vos ressources en analysant des aspects sans importance. Concentrez-vous plutôt sur ce qui est nécessaire et suffisant pour orienter la gestion du projet ou du programme. Dans ce contexte, il est utile de se référer aux objectifs et indicateurs du cadre logique du projet/programme pour guider l'analyse et de s'appuyer sur les enseignements, recommandations et mesures spécifiques qui ont été définis et diffusés. [4]

Les rôles et responsabilités dépendent du type d'analyse et du moment où elle intervient. L'analyse des données de suivi peut être réalisée par les personnes qui collectent les données, par exemple les responsables du suivi sur le terrain ou autres membres du personnel du programme. Idéalement, il faudrait que les données soient examinées et analysées par différentes parties prenantes, dont le personnel et les responsables du projet, les organisations partenaires, les bénéficiaires et autres entités concernées.

**C.** En ce qui concerne les données de l'évaluation, l'analyse est déterminée par le type et l'objectif de l'évaluation. Par exemple, s'il s'agit d'une évaluation indépendante visant à rendre des comptes aux donateurs, l'analyse peut être menée par des consultants extérieurs et s'il s'agit d'une évaluation interne visant à améliorer les connaissances, elle sera réalisée par le personnel du programme. Toutefois, lorsque cela est possible, il est conseillé d'associer plusieurs parties prenantes à l'analyse des données. Une autre option consiste, dans un premier temps, à mandater des consultants externes pour analyser les données statistiques, puis à soumettre leurs conclusions à l'examen d'un forum plus large. [5]

L'analyse des données n'est pas une activité réservée aux statisticiens. Elle ne devra pas non plus être réalisée par une seule personne, par exemple le responsable du projet ou du programme, la veille de la date

limite de présentation des rapports. Dans la plupart des cas, l'analyse des données ne nécessite pas de techniques complexes.

Ainsi, lorsque les données se rapportent à différentes perspectives, une participation plus large peut aider à vérifier la précision des données et à améliorer l'analyse critique, l'acquisition des connaissances et l'utilisation de l'information. Un problème, ou une solution, peut apparaître sous un angle diff rent selon qu'il est examiné du point de vue du siège, de celui du personnel du projet ou du programme sur le terrain ou de celui des membres de la communauté. La participation des parties prenantes à tous les niveaux de l'analyse permet de garantir que le suivi et l'évaluation seront acceptés et considérés comme crédibles. En outre, elle peut contribuer à renforcer l'adhésion et, ainsi, favoriser le suivi et l'utilisation des résultats, conclusions et recommandations. [4]

**D.** Le processus d'analyse des données  
Suivant les besoins et le contexte, l'analyse des données peut être réalisée par le biais de réunions, de courriels, d'échanges sur des plateformes en ligne, de conférences téléphoniques. Il est préférable d'associer un maximum de parties prenantes à l'analyse des données, ce qui implique d'utiliser différents moyens de communication. Quoi qu'il en soit, il est important que l'analyse des données soit structur e et planifiée et qu'elle ne soit pas menée après coup ou simplement pour respecter la date limite de présentation des rapports.

Un autre élément à prendre en considération est celui du matériel, calculatrices ou ordinateurs et des logiciels, Excel, SPSS, Access, Visio, nécessaires à l'analyse des données. Dans le même ordre d'idées, si la saisie ou l'analyse des données requiert des compétences techniques spécifiques, il faut déterminer si des membres de votre personnel possèdent les compétences nécessaires ou si une formation doit être

dispensée. Ces dépenses peuvent ensuite être imputées au budget relatif au suivi et à l'évaluation et au perfectionnement des ressources humaines.

Il n'y a pas de recette unique pour l'analyse des données, mais cinq étapes clés peuvent être identifiées: 1) la préparation des données; 2) l'analyse des données; 3) la validation des données; 4) la présentation des données; 5) les recommandations et mesures à prendre. Une considération commune à toutes les étapes de l'analyse des données consiste à définir les limitations, les biais et les menaces à l'exactitude des données et à leur analyse. La distorsion des données peut se produire en raison de restrictions ou d'erreurs dans la conception, l'échantillonnage et l'enregistrement des données et des entretiens sur le terrain. Par conséquent, il est préférable d'assurer un suivi minutieux du processus de recherche et de solliciter l'avis d'experts le cas échéant.

La préparation des données, souvent appelée „réduction” ou „organisation” des données, consiste à convertir les données dans un format mieux adapté à l'analyse. Les données doivent être préparées en fonction de leur utilisation prévue, celle-ci étant déterminée par les indicateurs du cadre logique. En général, cette étape consiste à nettoyer, éditer, coder et organiser des données quantitatives et qualitatives, ainsi qu'à les vérifier dans un souci de précision et de cohérence. [6]

Les données quantitatives étant numériques, elles devront être préparées en vue d'une analyse statistique. À ce stade, les données quantitatives sont vérifiées, nettoyées et corrigées en vue de l'analyse. Une série d'outils et de lignes directrices relatives au traitement des données sont disponibles, mais certaines compétences techniques permettront d'en améliorer la planification. Le Programme alimentaire mondial des Nations Unies a défini six éta-

pes utiles pour la préparation des données quantitatives en vue de l'analyse: [3]

1. Désigner une personne et établir une procédure pour garantir la qualité de la saisie des données.

2. Entrer les variables numériques dans une feuille de calcul ou une base de données.

3. Entrer les données de variables continues dans la feuille de calcul.

4. Coder et étiqueter les variables.

5. Traiter les valeurs manquantes.

6. Utiliser des méthodes de nettoyage des données.

S'agissant des données qualitatives, texte descriptif, réponses à un questionnaire, images, cartes, vidéos, il est important de d'abord dresser une liste des points clés et de les résumer. Cela peut consister à entourer les passages importants, condenser les longues descriptions en idées principales ou mettre en évidence les principaux énoncés, images et éléments visuels. Les points clés peuvent ensuite être codés et organisés en catégories et sous-catégories représentant les tendances observées en vue de l'analyse.

Le nettoyage des données est le processus par lequel les données sont nettoyées et corrigées en vue de l'analyse. Une série d'outils et de lignes directrices relatives au traitement des données sont disponibles, mais certaines compétences techniques permettront d'en améliorer la planification.

Une analyse détaillée de ces considérations relatives à l'analyse des données, et d'autres, est présentée dans le document « How to consolidate, process and analyse qualitative and quantitative data », in Monitoring & Evaluation Guidelines du PAM. [5]

Enfin, il faut noter que l'organisation des données peut effectivement commencer pendant la phase de collecte des données. Le format dans lequel les données sont enregistrées et communiquées peut jouer un rôle important dans l'organisation des

données et le renforcement de l'analyse critique. Par exemple, un tableau de suivi des indicateurs peut être élaboré pour surveiller les résultats de l'indicateur, mais aussi pour enregistrer l'objectif prévu de l'indicateur et le pourcentage de l'objectif atteint, ce qui permet de faciliter l'analyse critique de la variance, différence entre les objectifs prévus et les résultats réels. En ce qui concerne les formats des rapports narratifs, on peut structurer les sections de façon à mettre en évidence les domaines prioritaires et ainsi promouvoir l'analyse critique – telle que les meilleures pratiques, les défis et les contraintes, les enseignements, l'action future.

L'analyse des données peut être descriptive ou interprétative. L'analyse descriptive consiste à mettre en évidence les principales constatations – situations, états et circonstances dévoilés par les données collectées, tandis que l'analyse interprétative contribue à donner un sens et une explication aux constatations et à établir entre elles une relation de cause à effet. L'analyse descriptive est axée sur ce qui s'est passé, alors que l'analyse interprétative cherche à expliquer pourquoi cela s'est passé. Ces deux types d'analyse sont interdépendants et utiles pour le compte rendu d'informations dans la mesure où l'analyse interprétative s'appuie sur l'analyse descriptive. Questions importantes d'analyse des données pour aider à décrire les données sont:

- Y a-t-il des tendances/groupes émergents dans les données ? Si oui, pourquoi ?
- Y a-t-il des similitudes dans les tendances des différents jeux de données ? Si oui, pourquoi ?
- Les informations nous montrent-elles ce que nous nous attendions à voir (les résultats escomptés du cadre logique ?) Si non, pourquoi ? Est-ce que c'est surprenant et si oui, pourquoi ?
- Le suivi des progrès accomplis au regard du plan fait-il ressortir des écarts avec

les objectifs escomptés ? Si oui, pourquoi ? Comment cela peut-il être corrigé ou les plans doivent-ils être mis à jour ?

- Les changements dans les hypothèses/risques font-ils l'objet d'un suivi et sont-ils identifiés ? Si oui, pourquoi ? Le projet/programme doit-il y être adapté ?

- Est-il est suffisant de connaître la prévalence d'une condition spécifique pour une population ciblée (statistiques descriptives), ou faut-il généraliser sur une plus grande population à partir d'un groupe-échantillon (statistique déductive) ?

- Une information additionnelle ou une analyse est-elle nécessaire pour aider à clarifier une question ?

Il est important, lors de la description des données, de se concentrer sur les résultats objectifs, plutôt que de les interpréter en formulant des opinions ou en tirant des conclusions. Toutefois, il est important aussi de reconnaître que la manière dont les données sont décrites – par exemple, quelles comparaisons ou analyses statistiques sont choisies pour décrire les données – s'appuie inévitablement sur des hypothèses implicites et influe sur leur interprétation. Par conséquent, il est préférable de reconnaître toutes les hypothèses autant que possible pendant le processus d'analyse. [1]

Il est également important, lors de l'analyse des données, de relier l'analyse du projet ou du programme aux objectifs et à leurs indicateurs respectifs. Dans le même temps, l'analyse doit être souple et examiner d'autres tendances, qu'elles soient escomptées ou non. Comparaison thématique, telles les données sur les interventions en matière de logement menées sur l'initiative des donateurs par opposition aux interventions engagées sur l'initiative des propriétaires, pour comparer les approches dans le cadre d'un programme de reconstruction de logements.

Dans la description des données, il est

souvent utile d'utiliser des tableaux récapitulatifs, matrices, graphiques, diagrammes et autres aides visuelles pour aider à organiser et décrire les principales tendances, constats - ceux-ci peuvent également être utilisés ultérieurement, dans la présentation des données. Bien que cela nécessite des types d'analyse différents, il est important de prendre en considération à la fois les données quantitatives et les données qualitatives dans l'analyse. Relier et comparer les deux types de données permet de mieux faire la synthèse des constats et d'interpréter ce qui est étudié, que lorsqu'on utilise des ensembles distincts de données.

Les données quantitatives étant numériques, leur description et leur analyse impliquent des techniques statistiques. Par conséquent, il est utile d'examiner brièvement l'utilisation des statistiques dans l'analyse des données. L'analyse statistique simple, tels que les pourcentages peut être faite à l'aide d'une calculatrice, alors que les analyses statistiques plus complexes, telles que les données d'enquête, peuvent être effectuées en utilisant Excel ou des logiciels statistiques tels que SPSS Statistical Package for Social Sciences – il est souvent judicieux de solliciter le conseil d'un expert en statistiques.

Une distinction fondamentale à comprendre en matière de statistiques est la différence entre les statistiques descriptives et les statistiques déductives : Les statistiques descriptives sont utilisées pour résumer un seul ensemble de résultats numériques ou notes, des résultats à un test ou un groupe-échantillon, cette méthode permet de définir le contexte. Comme leur nom l'indique, ces statistiques sont descriptives et comprennent les totaux, la fréquence, les moyennes, les proportions et la distribution. Les statistiques déductives sont plus complexes,

mais permettent de faire des généralisations, inférences au sujet de la population en général à partir d'un échantillon. Deux catégories principales de statistiques déductives sont : examiner les différences entre les groupes et examiner les relations entre variables, telles que les relations de cause à effet. Une partie importante de l'analyse déductive consiste à établir la représentativité de l'échantillon de population sur lequel les généralisations sont fondées. L'échantillonnage aléatoire est souvent utilisé avec des données quantitatives pour permettre une analyse statistique et des généralisations plus précises que celles auxquelles conduit l'échantillonnage déterminé par choix raisonné. Les enquêtes sont une méthode couramment.

Par exemple, quand on compare les conditions de référence avant l'intervention d'un projet relatif aux moyens de subsistance à celles mesurées trois ans plus tard, lors d'une évaluation finale, peut-on avoir la certitude que le changement mesuré dans les niveaux de subsistance est dû au projet ou à d'autres causes (variable), comme une catastrophe naturelle, une flambée épidémique ou la récession économique mondiale ? Des défis semblables apparaissent quand on utilise des groupes de comparaison – dans lesquels les conditions des populations qui ont reçu des services sont comparées à celles des populations qui ne les ont pas reçus.

La triangulation est un processus consistant à utiliser différentes sources ou méthodes pour la collecte de données. Associer différentes sources et méthodes permet de croiser les données et de réduire les biais afin de mieux garantir que les données soient valides, fiables et complètes. Les données recueillies doivent être validées par des sources différentes ou méthodes avant d'être considérées comme un fait. Les faits séparés



n'ajoutent pas, en soi, beaucoup de valeur à la planification du projet ou à la prise de décision, sauf s'ils sont mis dans le contexte et évalués les uns par rapport aux autres et par rapport aux objectifs du projet. L'interprétation est le processus qui consiste à extraire et à donner un sens à ces faits séparés.

La validation des données est importante, à ce stade, de déterminer s'il faut procéder à une autre analyse et quelle méthode sera employée. Il peut être nécessaire de vérifier les résultats, en particulier les constatations et conclusions très médiatisées ou controversées. Cela peut consister à trouver d'autres sources primaires et/ou secondaires pour faire de nouveaux recoupements ou à établir des comparaisons avec d'autres études sur le même sujet. Par exemple, il peut être nécessaire d'organiser d'autres entretiens individuels ou discussions de groupe pour vérifier, valider une conclusion particulière. Des études peuvent être menées ultérieurement pour assurer le suivi des questions qui, au vu de l'analyse, pourraient faire l'objet d'une prolongation de projet ou du programme, d'un budget additionnel ou de rapports destinés à l'ensemble de la communauté concernée.

La présentation des données met en évidence les constatations et conclusions clés tirées des données. Lorsque des conclusions sont présentées, il faut se poser la question: Et maintenant? Que signifient toutes ces données? Que nous apprennent-elles? Pourquoi sont-elles importantes? Essayez de limiter votre réponse aux principales conclusions, en résumant le contenu des données et en expliquant pourquoi elles sont importantes. Quelques rappels concernant la présentation des données: • Assurez-vous que l'analyse ou les résultats que vous essayez de mettre en évidence sont

suffisamment étayés. • Veillez à ce que la présentation des données soit claire et simple, la précision permettant aux utilisateurs de comprendre les données plus facilement. • Pensez à votre public : adaptez-le niveau, le format de votre présentation en fonction de ses besoins, un résumé ou une présentation orale ou écrite. •   vitez d'employer un jargon trop technique ou de donner trop de détails.

Les données sont utilisées comme éléments justifiant les mesures proposées dans les recommandations et les plans. Cela est étroitement lié à l'utilisation des informations communiquées, mais présenté ici parce que le processus de définition des recommandations co  incide en général avec les analyses des résultats et des conclusions.

En conclusion, est important de justifier les mesures proposées, en établissant un lien de causalité entre les données probantes et les recommandations. Il est important également de veiller à ce que les recommandations soient spécifiques, ce qui facilite le compte rendu et l'utilisation des données. Ainsi, il est utile de formuler des recommandations prenant la forme de mesures concrètes élaborées sur la base des critères, spécifiques, mesurables, accessibles, pertinents et limités dans le temps et axées sur les parties prenantes qui vont les mettre en œuvre. Il est utile également de désigner une partie prenante qui se chargera, auprès des autres acteurs, du suivi de l'exécution des mesures.

Pour garantir la bonne formulation des recommandations et des mesures, il est essentiel de bien comprendre la relation qui existe entre les données collectées et l'impact social des projets et programmes dans l'administration publique, les constatations et les conclusions issus de l'analyse des données, et de bien utiliser chacun de ces termes.

**BIBLIOGRAPHIE**

1. Allum N.C, Bauer M.W., Gaskell G. Quality, Quantity and Knowledge interests, Avoiding confusion in Bauer and Gaskell, Qualitative research, London, Sage. ,2000.
2. Hansen, Hanne Foss., Choosing Evaluation Models, A Discussion on Evaluation Design, in Evaluation, Vol. 11, Sage Publication, 2005.
3. Rossi, Peter, Howard Freeman, Mark Lypsey, Evaluation, A Systematic Approach, 6th ed., SagePublication, 1999.
4. Scriven, M., The transdisciplinary model of evaluation: Radical implications. Paper presented at the meeting of the American Evaluation Association/Canadian Evaluation Society, Toronto, Canada. , 2005.
5. Stake, Robert E, Program evaluation, particularly responsive evaluation în W.B. Dockrell&D. Hamilton (Eds.) Rethinking educational research London: Hodder and Stoughton. , 1999.
6. Shadish, William R. JR., Thomas D. Cook, Laura C. Leviton. Fundamentele evaluării programelor: Teorii ale practicii, Sage Publications, Inc., 1995.

**Prezentat:** 30 octombrie 2018.

**E-mail:** geekat@mail.ru