



# SERVICES ROM

et les partenaires  
de mise en œuvre

*Joindre nos efforts  
pour suivre et atteindre  
les résultats*

## SERVICES ROM ET LES PARTENAIRES DE MISE EN ŒUVRE

Le **monitoring axé sur les résultats (ROM)** est un appui externe au système de monitoring de la Commission européenne. Créé en 2001, il vise à améliorer la qualité des interventions de partenariat international menées par la Commission européenne dans le monde entier.

Coordonné par les services de la Commission, ce monitoring est **externe** dans la mesure où il est effectué par des consultants indépendants : les contractants ROM. On le dit axé sur les résultats car il se concentre sur les changements visés par les interventions, reflétant ainsi l'attention toujours plus grande portée par l'UE et ses États membres sur l'efficacité et la performance des actions engagées.

Il combine une **méthodologie** et un ensemble de **services adaptés** visant à renforcer la gestion axée sur les résultats et la redevabilité de l'Union européenne et de ses partenaires.

### En quoi cela vous concerne-t-il ?

En tant que **partenaire de mise en œuvre**, cela vous concerne à chaque fois que vous êtes chargé de mettre en œuvre une intervention financée par l'UE et donc amené à intégrer l'approche de l'UE axée sur les résultats à vos pratiques existantes.

Les **services ROM** peuvent faciliter une compréhension commune des résultats de manière à améliorer la coopération, la redevabilité, et devenir ainsi des partenaires plus forts dans la poursuite des résultats.

### En abordant la mise en œuvre d'une intervention financée par l'UE, vous vous êtes peut-être demandé :

La logique d'intervention est-elle claire ?... Les résultats tels que définis sont-ils mesurables et faciles à présenter ?... Sont-ils structurés de manière logique et conforme à la terminologie de l'UE (impact, réalisations et produits) ?... Les indicateurs choisis fournissent-ils les informations les plus utiles ?... Comment mettre en place mon système de monitoring et de compte rendu afin de remplir mes obligations en matière de redevabilité ? Et celles de l'UE ?... Pourquoi mon intervention ne donne-t-elle pas les résultats visés ?... Peut-on y remédier ?

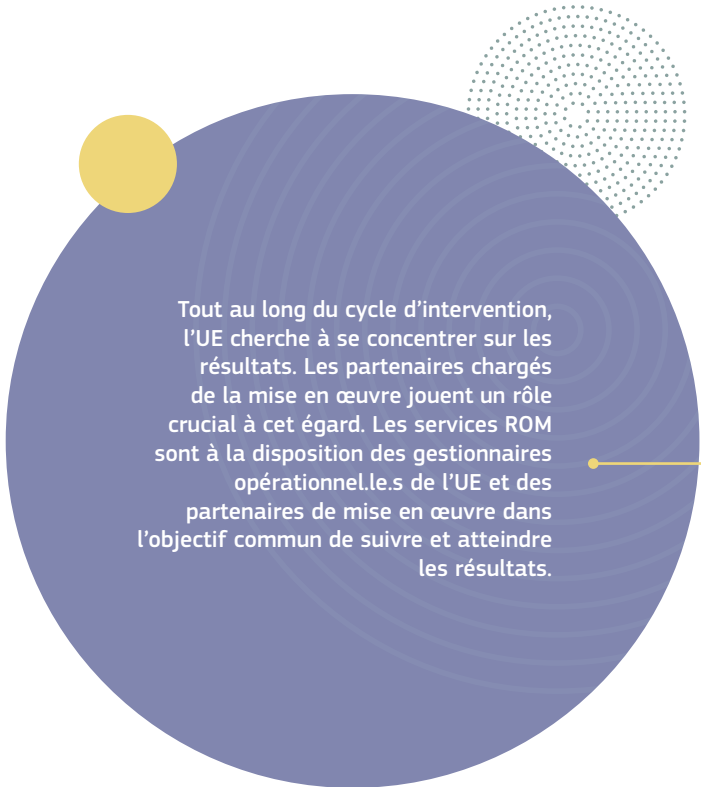
### Vous êtes-vous déjà posé ces questions ?

Les services ROM, sollicités par les gestionnaires opérationnel.le.s de l'UE, peuvent aider à répondre à certaines de ces préoccupations et à améliorer la qualité des interventions que vous mettez en œuvre en partenariat avec l'UE.

Le monitoring axé sur les résultats fournit **trois services principaux** :

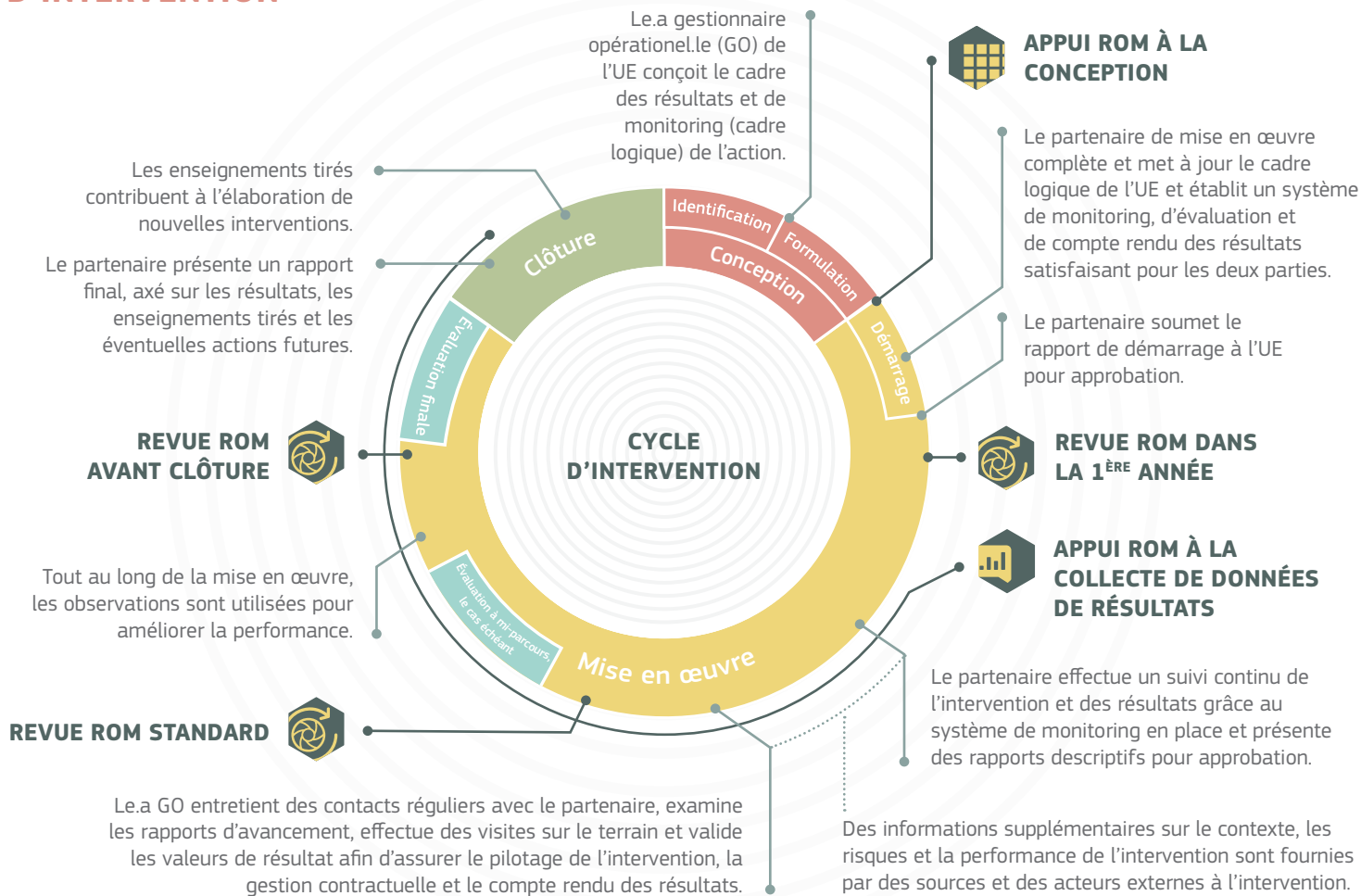
1. **Appui ROM à la conception de cadres logiques**, de systèmes de monitoring, d'évaluation, et de compte rendu;
2. **Appui ROM à la collecte de données de résultats** pour le monitoring interne et le compte rendu ;
3. **Revue ROM** pour une appréciation externe et impartiale d'interventions en phase de mise en œuvre.

Les services ROM sont présentés dans les pages suivantes et décrits de manière complète dans le manuel ROM, qui a fait l'objet d'une révision en profondeur en 2019.



Tout au long du cycle d'intervention, l'UE cherche à se concentrer sur les résultats. Les partenaires chargés de la mise en œuvre jouent un rôle crucial à cet égard. Les services ROM sont à la disposition des gestionnaires opérationnel.le.s de l'UE et des partenaires de mise en œuvre dans l'objectif commun de suivre et atteindre les résultats.

# CAP SUR LES RÉSULTATS ET SERVICES ROM TOUT AU LONG DU CYCLE D'INTERVENTION



**APPUI ROM À LA CONCEPTION**  
Le.a GO mobilise des expert.e.s pour aider à réviser le cadre logique et/ou les modalités de monitoring et de compte rendu, avant ou pendant la mise en œuvre.

**REVUE ROM DANS LA 1<sup>RE</sup> ANNÉE**  
Au cours de la première année de mise en œuvre, le siège de la Commission européenne sollicite un avis externe sur un échantillon représentatif d'interventions.

**APPUI ROM À LA COLLECTE DE DONNÉES DE RÉSULTATS**  
Des expert.e.s sont mobilisé.e.s par le siège pour aider à la collecte des données de résultats et au contrôle de qualité.

**REVUE ROM STANDARD**  
Le.a GO peut solliciter un avis externe sur la performance d'une intervention à tout moment de sa mise en œuvre, jusqu'à 8 mois avant la clôture.

**REVUE ROM AVANT CLÔTURE**  
Des expert.e.s sont mobilisé.e.s par le.a GO pour aider à tirer des enseignements et contribuer à la conception d'une phase de suivi ou d'une nouvelle intervention.

## DESCRIPTION DES SERVICES ROM



### APPUI ROM À LA CONCEPTION DE CADRES LOGIQUES ET DE SYSTÈMES DE MONITORING, D'ÉVALUATION, ET DE COMPTE RENDU

#### En quoi consiste ce service ?

Ce service peut être sollicité par un.e gestionnaire opérationnel.le de l'UE lorsqu'une intervention présente des faiblesses au niveau de la conception de son cadre de résultats (cadre logique), ou manque de clarté au niveau de sa logique d'intervention, ou comporte des lacunes dans le système de monitoring et de compte rendu. Lorsque l'UE délègue la mise en œuvre à des organisations qui disposent de leurs propres méthodes et outils, ce service peut aider à dégager une compréhension commune de la terminologie utilisée, à identifier le niveau attribué à un énoncé de résultat (par exemple, une réalisation ou un produit), ou à trouver des indicateurs mieux alignés sur le Cadre de résultats de l'UE (EU RF) ou sur le Cadre de performance de l'Instrument d'aide de préadhésion (IAP).

#### Comment fonctionne ce service ?

À la demande du.de la GO de l'UE, un.e expert.e ROM est chargé.e de procéder à une révision du cadre logique existant et des modalités de monitoring et de compte rendu. Cette révision s'effectue à distance au moyen d'appels téléphoniques ou de visioconférences avec le.a GO de l'UE et, le cas échéant, avec vous-même, en tant que partenaire de mise en œuvre.

#### Pourquoi ce service ?

Un cadre logique, clair et cohérent, est l'élément clé de l'approche de l'UE axée sur les résultats. Associé à un système de monitoring et de compte rendu intégré, il constitue le meilleur fondement pour :

- Une vision solide et partagée de la manière de parvenir au changement souhaité ;
- Un monitoring des changements au fur et à mesure qu'ils se produisent ;
- Un compte rendu efficace pour une transparence accrue.

#### En savoir plus

Consultez le chapitre 1 du manuel ROM sur la terminologie liée aux résultats, le 7 sur le service ROM et l'annexe 12 sur la méthodologie utilisée.

#### Pas à pas

##### DEMANDE INITIALE

Le.a GO introduit sa demande de service par courriel au contractant ROM

1

##### PLANIFICATION

Un.e expert.e ROM est désigné.e dans les 5 jours pour une prestation de 1 à 4 jours ouvrables

2

##### REVISION

L'expert.e examine les documents à distance et échange avec le.a GO en vous associant, le cas échéant

3

##### CONSEIL

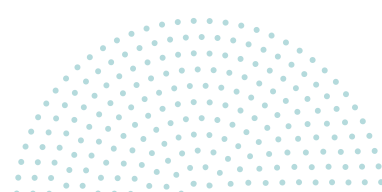
L'expert.e formule des recommandations sur les améliorations à apporter

4

##### RETOUR D'INFORMATION

Le.a GO discute les recommandations avec vous

5





## APPUI ROM À LA COLLECTE DE DONNÉES DE RÉSULTATS POUR LE MONITORING INTERNE ET LE COMPTE RENDU

### En quoi consiste ce service ?

En tant que partenaire de mise en œuvre, vous êtes chargé de présenter des rapports d'avancement (sur une base trimestrielle, semestrielle ou annuelle en fonction des clauses du contrat) et d'informer le cadre de monitoring avec les données de résultats. Au niveau de l'intervention, vous avez un rôle crucial à jouer pour assurer le suivi des résultats et contribuer au monitoring interne de l'UE, en lui permettant ainsi de rendre compte et de communiquer sur vos réalisations communes. Les expert.e.s ROM contribuent à ce processus, en renforçant la qualité de la collecte des données de résultats et en facilitant le compte rendu tant au niveau de l'intervention qu'au niveau de l'institution (Cadre de résultats de l'UE ou Cadre de performance de l'IAP).

### Comment fonctionne ce service ?

Un.e expert.e ROM est chargée d'assurer la qualité des données de résultats des interventions que vous mettez en œuvre ou que venez de clôturer. En vue de cette mission, vous veillez à ce que vos rapports d'avancement soient soumis à l'UE dans les délais convenus et soient accompagnés de tous les documents utiles et du cadre logique mis à jour. En s'appuyant sur ces documents, l'expert.e analyse et encode les données de résultats en utilisant les indicateurs du cadre logique. Cette tâche peut être effectuée dans le cadre d'une mission sur le terrain ou à distance. Le.a gestionnaire opérationnel.le de l'UE peut vous demander de participer aux discussions avec l'expert.e et, si besoin, à l'examen des indicateurs. Enfin, le.a GO de l'UE valide les données relatives aux résultats.

### Pourquoi ce service ?

Ce service soutient l'engagement grandissant de l'UE en faveur des résultats et de la redevabilité, en :

- Améliorant le monitoring interne et le compte rendu basé sur les résultats ;
- Fournissant des données de résultats structurées et utiles aux comptes rendus et à la communication ;
- Rassemblant des données vérifiées qui seront utilisées pour le rapport annuel de l'action extérieure de l'UE.

### En savoir plus

Consultez le chapitre 1, section 1.4, du manuel ROM sur le cadre des résultats de l'UE, et le chapitre 8 sur le service ROM en question.

### Pas à pas





### En quoi consiste ce service ?

Une revue ROM d'une intervention en cours est une appréciation externe et impartiale qui a pour objectif d'améliorer la gestion axée sur les résultats. L'expert.e ROM évalue la pertinence et la conception de l'intervention, ainsi que sa mise en place, son état d'avancement et ses réalisations selon une méthodologie standard. Elle propose des recommandations en vue d'améliorations et attire l'attention sur les bonnes pratiques observées et les enseignements tirés. Les revues ROM peuvent être de différents types selon le moment du cycle d'intervention dans lequel elles sont organisées :

- **Au cours de la 1<sup>ÈRE</sup> année de mise en œuvre**, les revues ROM sont sollicitées par le siège pour un échantillon représentatif d'interventions afin d'aborder, dès que possible, d'éventuelles faiblesses en matière de conception et de mise en œuvre.
- **Les revues ROM standard** sont sollicitées par des gestionnaires opérationnel.le.s de l'UE qui souhaitent répondre à des problèmes de mise en œuvre ou qui ont besoin d'un avis externe sur les interventions en cours.
- **Les revues ROM** produites peu avant la clôture (les 8 derniers mois) sont sollicitées par des gestionnaires opérationnel.le.s de l'UE qui ont besoin de tirer des enseignements en vue d'une phase de suivi ou de futures interventions.

Toutes les interventions financées par l'UE, à l'exception de l'appui budgétaire, peuvent bénéficier d'une revue ROM, y compris les opérations de mixage (plus communément appelées *blending*).

### Comment fonctionne ce service ?

L'expert.e ROM désigné.e procède à une étude documentaire et effectue une visite sur le terrain afin de rencontrer le.a GO de l'UE, le partenaire de mise en œuvre, ainsi que d'autres parties prenantes concernées. En règle générale, la durée d'une visite de terrain dans un seul pays est de neuf jours calendaires. Pour les interventions multi-pays, la durée de la mission est de cinq jours par pays visité. Une revue ROM prend environ 3 mois.

En tant que **partenaire de mise en œuvre**, vous êtes l'interlocuteur privilégié de l'expert.e ROM, au même titre que le.a GO de l'UE. Votre connaissance du contexte et des parties prenantes est extrêmement importante pour la qualité de la revue ROM. Vous partagez cette connaissance avec l'expert.e ROM, vous aidez à définir le programme de la mission et vous facilitez les rencontres avec les principaux acteurs et bénéficiaires. Vous avez la possibilité de discuter des conclusions préliminaires et de commenter le rapport. Vous tenez compte des recommandations et présentez un plan avec les mesures nécessaires à prendre.

### Pas à pas

#### PROGRAMMATION

1

Le.a GO vous informe dès que la mission de l'expert.e ROM est programmée

#### PRÉPARATION

2

Vous partagez avec le.a GO et l'expert.e les documents utiles et les contacts des principaux acteurs

#### INFORMATION

3

Vous informez les bénéficiaires et les parties prenantes des dates et des objectifs de la mission

#### MISSION

4

Vous rencontrez l'expert.e et facilitez les rencontres avec les principaux acteurs et bénéficiaires

#### DEBRIEFING

5

Si nécessaire, vous vous joignez au.a la GO pour examiner les observations et conclusions préliminaires

#### RAPPORT

6

Vous formulez des commentaires sur le projet de rapport ROM

#### SUIVI

7

Vous prenez en considération les recommandations

## Pourquoi ce service ?

Les revues ROM sont conçues pour améliorer la mise en œuvre et faciliter à la fois votre travail et celui du.de la GO de l'UE de la manière suivante :

- En donnant une vue d'ensemble des principales réalisations et difficultés d'une intervention, et en formulant des recommandations concrètes pour améliorer la performance ;
- En remédiant à d'éventuels faiblesses de conception et défauts du système de monitoring, surtout si la revue a lieu au début de la mise en œuvre, de sorte qu'elle ait de meilleures chances d'atteindre les résultats visés ;
- En offrant la possibilité de renforcer la gouvernance de l'intervention et la collaboration entre les parties prenantes.

Les revues ROM diffèrent des évaluations. Les évaluations sont des examens approfondis qui présentent une analyse bien plus poussée et plus large. Dans certains cas, une revue ROM peut conduire à la conclusion qu'une évaluation à mi-parcours est nécessaire afin de définir l'approche et les conditions permettant de réorienter une intervention (sans exclure la possibilité de l'abandonner).

## Méthodologie des revues ROM

La méthodologie des revues ROM est centrée sur les résultats et vise à mettre en évidence les forces et les faiblesses d'une intervention en cours. Huit critères de monitoring sont appliqués, dont quatre sont des critères d'évaluation fixés par le CAD de l'OCDE et quatre autres sont spécifiquement liés aux priorités de l'action extérieure de l'UE. Un ensemble standard de 30 questions de monitoring est utilisé pour structurer l'analyse des documents et des données recueillies à la suite de recherches documentaires et sur le terrain.

Au terme de la mission, l'expert.e ROM remet un rapport synthétisant les réponses aux questions de monitoring, des conclusions clés par critère, y compris des recommandations visant à améliorer la mise en œuvre. Ces dernières devront faire l'objet d'un suivi de la part du.de la GO de l'UE mais également du partenaire de mise en œuvre. En outre, l'expert.e ROM remplit un formulaire distinct lorsque l'intervention permet de tirer des enseignements et de relever des bonnes pratiques.

## Critères de monitoring ROM

● **Pertinence** : l'intervention est-elle adaptée aux besoins, aux droits, aux priorités et aux capacités ?

● **Coordination, complémentarité et valeur ajoutée de l'UE** : l'intervention apporte-t-elle une valeur ajoutée et s'inscrit-elle de manière cohérente dans le contexte ?

● **Logique d'intervention, monitoring et enseignements tirés** : l'intervention est-elle conçue de manière à permettre le monitoring, l'apprentissage et la communication des résultats ?

● **Efficience** : les résultats ont-ils été obtenus de façon économique et dans les temps ?

● **Efficacité** : l'intervention atteint-elle les résultats visés ?

● **Durabilité** : les bénéfices de l'intervention s'inscrivent-ils dans la durée ?

● **Questions transversales** : l'égalité des sexes, les droits humains, les dimensions de fragilité, le changement climatique et les problèmes environnementaux sont-ils dûment pris en compte ?

● **Communication et visibilité** : l'intervention assure-t-elle à l'UE la visibilité requise ?

## Revue ROM relatives aux opérations de *blending*

Les opérations de *blending* combinent un financement de l'UE avec des ressources autres que les dons — telles que des prêts, des fonds propres et des garanties — provenant d'institutions financières (IF), ainsi qu'avec des prêts commerciaux et des investissements. Pour ces revues les 30 questions de monitoring sont contextualisées aux spécificités des opérations de *blending*, afin de mettre en évidence :

- La valeur ajoutée de la contribution de l'UE et son effet de levier par rapport au projet d'investissement global ;
- L'obligation pour les IF de mettre en œuvre des mécanismes de monitoring et de compte rendu renforcés pour les résultats visés en matière de développement socio-économique.

## En savoir plus

Consultez les chapitres 4 et 5 du manuel ROM sur le service, et les annexes 1 à 3 sur les critères et questions de monitoring avec notes explicatives.

## COMMENT FONCTIONNENT LES SERVICES ROM ?

Depuis 2015, le système ROM est mis en œuvre au moyen de plusieurs contrats de services. En 2019, la Commission a conclu quatre contrats de service : deux d'entre eux sont placés sous la supervision de la DG INTPA (ROM pour l'Asie, le Pacifique, l'Amérique latine, les Caraïbes et les interventions thématiques en gestion centralisée — également appelé «Global», et ROM pour l'Afrique subsaharienne), et deux sont placés sous la supervision de la DG NEAR (ROM pour la région du voisinage et ROM pour la région concernée par le processus d'élargissement). Dans chaque DG, les contrats sont supervisés par une équipe de coordination ROM.

## LES SERVICES ROM ET VOUS

### ET SI JE VOULAIS EN SAVOIR PLUS ?

Le manuel ROM décrit en détail la finalité et les différentes étapes de chaque service ainsi que les responsabilités et la méthodologie spécifiques. Ce manuel est disponible en ligne à l'adresse suivante: <https://europa.eu/capacity4dev/rom/documents>

Si vous avez des questions sur les services, vous pouvez contacter le.a gestionnaire opérationnel.le de l'UE compétent.e pour votre intervention.

**ROM**  
RESULTS ORIENTED  
MONITORING

