

Évaluation des résultats de la logistique

Des contrôles sont normalement mis en place pour surveiller les points faibles, les mauvaises conceptions des projets et la mise en œuvre inadéquate des programmes. Sur la base de l'évaluation des résultats, ces points faibles ou insuffisances par rapport aux cibles ou objectifs fixés peuvent être corrigés ou révisés afin d'améliorer constamment les performances.

Chaque évaluation doit être effectuée par rapport à un objectif préétabli qui définit non seulement le résultat souhaité d'une intervention, mais aussi le processus et les besoins pour y parvenir. Un exercice d'évaluation consiste à définir le niveau de réalisation et à examiner dans quelle mesure les activités exécutées ont permis d'atteindre ces résultats.

Stratégie logistique

Pour s'assurer que les objectifs prévus sont atteints, une unité ou une équipe chargée de la logistique doit élaborer une stratégie qui permettra de relever les défis et de guider les équipes vers leurs objectifs. Les organisations doivent toujours chercher à optimiser l'utilisation des ressources pour garantir une mise en œuvre efficace des activités.

Sur la base de l'analyse et en s'alignant sur les objectifs généraux du projet, une équipe ou une unité chargée de la logistique doit établir son ou ses propres objectifs ultimes qui permettront de hiérarchiser les tâches opérationnelles.

Objectifs et résultats clés

Les objectifs et les résultats clés fonctionnent comme une « feuille de route » pour guider les équipes vers un but défini. Les objectifs doivent être formulés comme les résultats concrets souhaités, exprimés sous la forme d'un changement positif que l'on espère obtenir à l'issue d'une période définie et en réponse à des difficultés repérées. Les objectifs sont atteints par la combinaison des résultats qui sont les effets des activités.

Un objectif comporte généralement deux à trois résultats clés pour les mêmes raisons qu'un dispositif GPS a besoin de deux à trois satellites pour localiser avec précision un emplacement. Chaque résultat clé est conçu pour avoir un impact positif sur un certain paramètre, pour lever toute ambiguïté en clarifiant et en quantifiant ce qu'est la réussite d'un objectif donné, ainsi que pour aider à mesurer les progrès vers cet objectif.

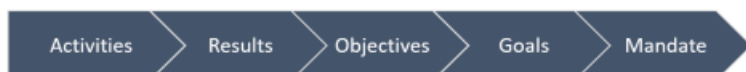
La composition d'un résultat clé ressemble à celle d'un ICP, sauf qu'un résultat clé comprend un calendrier comme point de départ et point cible.

Un résultat clé est constitué des éléments suivants :

- **Paramètre déterminé et valeur actuelle** - Tout ce que l'organisation mesure est un paramètre, et la valeur actuelle est simplement la valeur mesurée par le paramètre à un moment donné.
- **Valeur de départ et valeur cible** - Les résultats doivent être assortis d'un calendrier pour démontrer leur réalisation. La valeur de départ est la ligne de base initiale, tandis que la valeur cible est l'objectif souhaité à la fin de cette période.
- **Unité de mesure** - L'unité de mesure doit être compréhensible, tout comme ce que les résultats eux-mêmes tentent d'atteindre. Une unité de mesure doit contenir tous les éléments du résultat clé. Par exemple, dans un objectif clé visant à « réduire le délai de livraison de sept à cinq jours », le paramètre déterminé est « le délai de livraison » en jours, la valeur de départ « sept jours » et la valeur cible « cinq jours ».

Plan d'action

Les résultats découlent de différentes activités mesurées ensemble comme un tout qui mène à la réalisation d'un objectif global. Au quotidien, ces activités sont les étapes les plus fondamentales sur lesquelles il faut se concentrer. Si elle est bien conçue, l'exécution de chaque activité permet d'atteindre un objectif.



Pour définir correctement chacune de ces étapes, il est nécessaire d'élaborer un plan d'action clair. Un plan d'action établit un calendrier, des indicateurs, les personnes responsables et les coûts de chaque activité, et doit être communiqué à toutes les personnes associées.

Rapports de logistique

Un rapport est utilisé pour analyser les faits et les informations afin d'éclairer les étapes vers la réalisation d'un objectif et les éventuels problèmes rencontrés, tandis qu'une évaluation considère ces données, établit le niveau de réalisation et évalue comment une stratégie et/ou un plan défini(e) ont fonctionné.

Il est important de créer un système d'établissement de rapports qui permet de suivre l'évolution des plans stratégiques et de donner une rétroaction relative aux activités d'un lieu spécifique sur une période donnée. En général, les rapports doivent être aussi concis que possible, mais assurer que toutes les informations majeures sont enregistrées.

Les objectifs d'un rapport sont les suivants :

- Fournir aux superviseurs/responsables les informations nécessaires pour permettre le suivi des activités.
- Conserver une trace de l'historique des activités logistiques.
- Fournir une vue d'ensemble de la manière dont les activités logistiques sont organisées dans le programme ou sur le terrain, des principales responsabilités et de la mesure dans laquelle les opérations sont bien gérées.
- Repérer clairement les problèmes actuels et les activités en suspens qui doivent encore être mises en œuvre.
- Assurer le suivi et l'enregistrement des ICP.

Plus le rapport est bien structuré, plus l'évaluation des performances sera facile et précise.

Meilleures pratiques

Une partie intégrante du suivi et de l'évaluation repose sur la collecte de données. Cependant, une bonne collecte de données ne garantit pas que les buts et les objectifs seront atteints. Les données fréquemment collectées ne servent qu'à réagir aux événements passés et à les comprendre, plutôt qu'à orienter les actions futures. Pour tirer le meilleur parti des efforts de suivi et d'évaluation, il faut mettre en place un plan approprié de suivi des performances pour les activités à court, moyen et long termes.

La mise en place d'un processus de mesure garantit des examens fréquents et constructifs des paramètres définis, et crée une culture de mesure et d'amélioration. Le personnel doit avoir la possibilité de voir comment ses performances affectent la réalisation des objectifs généraux.

Le suivi de la progression des ICP sur une période donnée permet à une organisation et à ses

équipes d'avoir une visibilité claire sur les priorités de l'organisation ou du projet, et aux membres de l'équipe de repérer facilement les tendances, les points forts, les points faibles et les possibilités. En ayant ces informations à portée de main, les planificateurs sont en mesure de prendre des décisions plus judicieuses et mieux estimées.

Les ICP doivent être sélectionnés avec soin en étroite corrélation avec la stratégie et les priorités de l'organisation. Les ICP communiquent de manière transparente ce qui est attendu, ce qui doit être pris en considération en priorité et comment les activités quotidiennes doivent être menées.