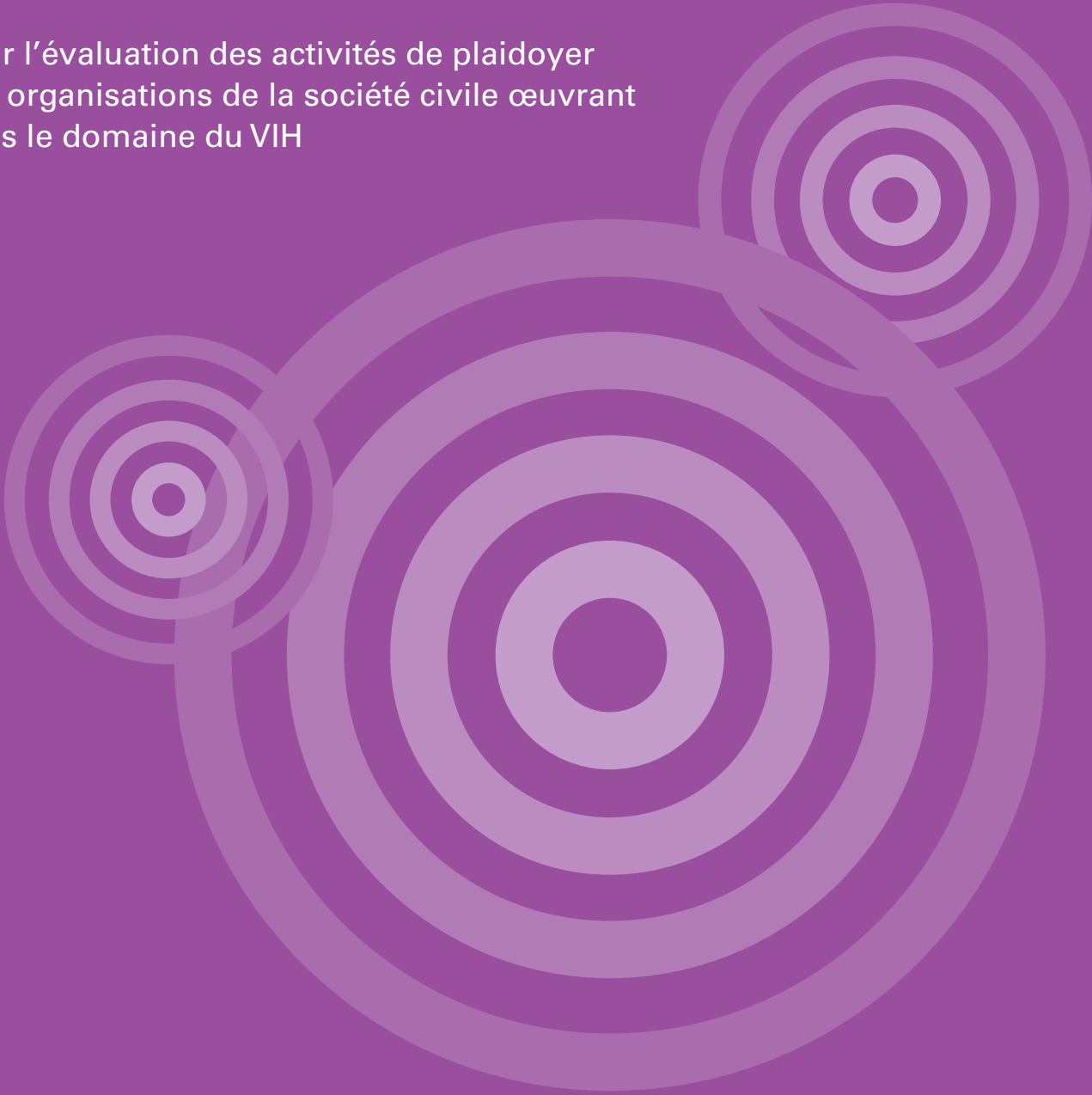


MEASURING UP

GUIDE D'APPRENTISSAGE

Pour l'évaluation des activités de plaidoyer
des organisations de la société civile œuvrant
dans le domaine du VIH



REMERCIEMENTS

L'élaboration de ce guide destiné aux membres des organisations de la société civile pour l'évaluation de leurs activités de plaidoyer sur le VIH/sida a été rendue possible grâce à la contribution de nombreuses personnes qui ont accepté d'être interviewées et ont participé à sa mise à l'épreuve sur le terrain. Il s'agit de :

Agust Effendy Bin Abd Rachim – Malaysian AIDS Council (MAC) ; Alan Msosa – AIDS and Rights Alliance for Southern Africa (ARASA) ; D. Dhanikachalam – Alliance India, Andhra Pradesh ; Dozie Ezechukwu – Network of People Living with HIV/AIDS in Nigeria (NEPWHAN) ; Innocent Laison – African Council of AIDS Service Organizations (AfriCASO) ; Irene Naserian – Kenya AIDS NGOs Consortium (KANCO) ; Jasmin Jalil – Malaysian AIDS Council ; Juan Jacobo Hernandez – Colectivo Sol, Mexico ; Ken Morrison – Futures Group International ; Meera Mishra (Consultant) ; Padma Buggineni – Alliance India secretariat ; Pavlo Skala – Alliance Ukraine ; P. S. Renuka – Alliance India in Andhra Pradesh ; Rosemary Mburu – Kenya AIDS NGOs Consortium (KANCO) ; Shaleen Rakesh – Alliance India secretariat ; Sunita Grote – Alliance India secretariat ; Valerie Pierre – International Council of AIDS Service Organizations (ICASO).

International Council of AIDS Service Organizations (ICASO) et International HIV/AIDS Alliance (l'Alliance) voudraient remercier le Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA), l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI) du gouvernement du Canada, la Fondation Ford et la Fondation Bill & Melinda Gates pour leur soutien financier.

Le contenu du présent guide de formation relève de la responsabilité d'ICASO et de l'Alliance. Il ne reflète pas nécessairement les points de vue des institutions susmentionnées.

La rédaction a été assurée par Nicky Davies (Davies & Lee : AIDS and Development Consulting, www.aidsdev.com) et Alan Brotherton (Secrétariat de l'Alliance).

Conception : Jane Shepherd.

Coordination : Kieran Daly et Mary Ann Torres (ICASO) ; Barbara Pozzoni et Claude Cheta (l'Alliance).

2010 © International HIV/AIDS Alliance et International Council of AIDS Service Organizations.

Les informations et les illustrations contenues dans la présente publication peuvent être librement reproduites, publiées ou utilisées à des fins non lucratives sans autorisation de l'Alliance ou d'ICASO. Cependant, l'Alliance et ICASO demandent à être cités en tant que source des informations.

ISBN : 1-905055-66-8

Publication : Juillet 2010.

International HIV/AIDS Alliance (l'Alliance)

Mise en place depuis 1993, l'Alliance est une coalition d'organisations nationales soutenant l'action communautaire contre le VIH dans les pays en voie de développement. Jusqu'à maintenant, l'Alliance a soutenu des organisations dans plus de 40 pays en voie de développement dans le cadre de plus de 3 000 projets qui ont touché, dans le cadre de leurs activités de prévention, de soutien, d'accompagnement et de traitement du VIH, certaines des communautés les plus pauvres et les plus vulnérables.

Les membres de l'Alliance au niveau national appuient les associations communautaires locales et les autres organisations non gouvernementales (ONG) dans leurs actions de lutte contre le VIH en fournissant leur expertise technique et politique, en favorisant le partage des savoirs et la mobilisation de ressources financières à travers le réseau de l'Alliance. En outre, l'Alliance dispose de programmes régionaux à grande échelle, de bureaux de représentation aux USA et en Belgique (Bruxelles) et collabore à de nombreuses activités au niveau international, notamment en encourageant la coopération Sud-Sud et la recherche opérationnelle, l'élaboration de programmes de formation et de bonnes pratiques, l'analyse des politiques et le plaidoyer.

Pour de plus amples informations sur les publications de l'Alliance, veuillez visiter le site Web : www.aidsalliance.org/publication

Organisation caritative enregistrée sous le numéro 1038860.

The International Council of AIDS Service Organizations (ICASO)

Fondé en 1991, ICASO a pour mission de mobiliser et de soutenir les diverses organisations communautaires dans leurs efforts de développement d'une réponse mondiale efficace au VIH et sida. ICASO a pour vision une planète où les personnes vivant et affectées par le VIH et sida peuvent vivre sans faire l'objet de stigmatisation, de discrimination et de persécution, et ont accès aux services de prévention, de soins et de traitement.

Le réseau ICASO comprend des réseaux opérationnels aux niveaux mondial, régional et local dans plus de 100 pays à travers le monde. Le secrétariat international d'ICASO est basé au Canada avec des secrétariats régionaux en Afrique, en Asie et dans la zone Pacifique, en Amérique latine, aux Caraïbes et en Amérique du Nord.

Pour de plus amples informations sur ICASO et ses secrétariats régionaux, veuillez visiter le site Web : www.icaso.org



UNAIDS
JOINT UNITED NATIONS PROGRAMME ON HIV/AIDS

UNHCR
UNICEF
WFP
UNDP
UNFPA
UNODC
ILO
UNESCO
WHO
WORLD BANK



Canadian International
Development Agency

Agence canadienne de
développement international

Canada



INTRODUCTION

L'importance des initiatives de plaidoyer dans le cadre des activités de lutte contre le VIH est de plus en plus reconnue et admise à travers le monde. Il a été prouvé qu'un plaidoyer efficace peut apporter des changements positifs, notamment en ce qui concerne l'amélioration des systèmes de santé et des chaînes d'approvisionnement en traitements ; l'audibilité des voix des populations les plus vulnérables et l'autonomisation des communautés afin qu'elles puissent relever elles-mêmes les défis liés au VIH.

Cependant, dans de nombreux endroits règne toujours un silence assourdissant empêchant le développement de réponses efficaces. Ainsi, l'objectif de l'accès universel à la prévention, à l'accompagnement et au traitement auquel les dirigeants mondiaux avaient souscrit en 2002 est loin d'être atteint. De nombreux bailleurs et gouvernements admettent la nécessité du plaidoyer pour contribuer à changer les systèmes, les programmes et les cultures afin de réduire le nombre de nouvelles infections et permettre aux personnes vivant avec le VIH de vivre une vie pleine et productive. De plus en plus, le secteur privé, les gouvernements et les bailleurs acceptent de financer des programmes et des postes de plaidoyer ; de nombreuses organisations de la société civile trouvent plus facilement des ressources pour mener systématiquement des activités de plaidoyer.

En revanche, il est souvent difficile de démontrer l'impact et l'efficacité des activités de plaidoyer, particulièrement dans le domaine du VIH, et ceci pour de nombreuses raisons. Par exemple, il faut plus de temps pour provoquer des changements politiques et sociaux qu'il n'en faut pour trouver un financement pour un quelconque projet. Aussi, l'évaluation des activités de plaidoyer nécessite le renouvellement ou la modification des techniques habituellement utilisées pour évaluer les interventions ou les prestations de services. Le présent guide découle d'un atelier organisé par l'Alliance, ICASO et Constella Futures en 2008 et durant lequel ont été examinées de nouvelles approches porteuses d'espoir en train d'être élaborées pour essayer de relever ces défis. Les participants à cet atelier n'ont pas regretté d'avoir consacré du temps à l'examen de ces nouvelles techniques pour voir si elles pouvaient aider à relever les défis spécifiques liés au plaidoyer dans le cadre du VIH.

Ce document rassemble des concepts et des modèles utiles identifiés dans la nouvelle littérature portant sur l'évaluation des activités de plaidoyer, et développés en général pour le changement social dans les pays du Nord. Les idées ont été adoptées et mises en œuvre par des collègues travaillant dans des pays à revenus faibles ou moyens. Cela a servi de tremplin à des organisations de la société civile pour élaborer des approches leur permettant de planifier, mettre en œuvre et rendre compte de leurs activités. Du fait qu'il contient des idées assez nouvelles, ce n'est pas un guide qui montre « comment faire », mais qui sert plutôt à encourager les chargés de plaidoyer à

essayer et adapter ces approches en fonction de leurs besoins et circonstances. Aussi, ce guide contient-il des ressources permettant aux chargés de plaidoyer d'acquérir de nouvelles connaissances et de se former mutuellement.

Pour être optimiste, avec une petite dose de planification, l'évaluation des activités de plaidoyer peut être flexible, efficace et capable de fournir des informations significatives aux usagers et aux bailleurs sur la manière dont les activités progressent, bien que l'objectif final semble être loin d'être atteint. Ce guide donne un aperçu des messages importants permettant aux chargés de plaidoyer de planifier l'évaluation de leurs activités.

Les auteurs espèrent que les usagers trouveront ce guide utile. Aussi, sollicitent-ils leurs réactions, en l'occurrence par des exemples ou des cas concrets d'évaluation d'activités de plaidoyer qu'ils voudront bien partager. Les réactions et les idées peuvent être envoyées aux adresses électroniques suivantes :

advocacyevaluation@aidsalliance.org
orgadvocacyevaluation@icaso.org

Messages clés de l'évaluation des activités de plaidoyer

- Il est important de négocier avec les bailleurs un plan d'évaluation réaliste et intéressant avec des ressources adéquates. L'engagement des bailleurs par rapport au plan d'évaluation est la meilleure manière de négocier un plan efficace ;
- L'évaluation des activités de plaidoyer doit être flexible et capable de s'adapter aux circonstances changeantes, comme c'est le cas avec le plaidoyer tout simplement ;
- Puisque les activités de plaidoyer sur le VIH ont souvent des objectifs à long terme, il est pratique d'envisager des résultats intermédiaires parallèlement aux résultats et impacts en termes de changement politique ;
- Puisque plusieurs chargés de plaidoyer contribuent à la réalisation de tout objectif de plaidoyer, il est raisonnable de mettre l'accent sur la contribution (collaboration) plutôt que sur l'attribution (indication de la provenance) des résultats ;
- L'élaboration et l'articulation d'une théorie du changement pour vos activités de plaidoyer facilitera la planification et la mise en œuvre de votre activité d'évaluation ;
- Puisque les réseaux de populations clés ou d'organisations non gouvernementales sont souvent un « moyen pour atteindre une fin en soi » dans le cadre des activités de plaidoyer, certaines questions relatives à l'évaluation peuvent se focaliser sur l'existence d'un tel réseau, la qualité de ses fonctions internes et processus majeurs ;

- Si l'effort de plaidoyer a déjà été déroulé avec des indicateurs déjà convenus avec les bailleurs, cela ne doit pas empêcher d'utiliser ce guide et de suivre les sept volets du cadre d'évaluation présentés dans le Module 3. Cela pourrait aider à identifier d'autres indicateurs intéressants et peut-être plus utiles à mesurer et à suivre ; cela sera utile dans le cadre de l'élaboration de votre stratégie et démontrera la réussite sur le plan de l'efficacité de l'effort de plaidoyer ;
- Ce qui est encore plus important, c'est qu'une bonne évaluation des activités de plaidoyer est possible et réalisable, même pour les petites organisations disposant de budgets limités. Même des aspects apparemment subjectifs, tels que les changements d'attitudes ou la perception de l'importance d'une question, peuvent être mesurés si la question est bien planifiée et articulée.

TABLE DES MATIERES

Présentation du guide		4
Module 1	Définition du plaidoyer et des éléments clés du suivi et de l'évaluation	5
Section 1.1	Définition du plaidoyer	5
Section 1.2	Définition du suivi et de l'évaluation	5
Module 2	Importance de la compréhension de l'évaluation des activités de plaidoyer dans le domaine du VIH, les défis et les différences	7
Section 2.1	Importance de la compréhension de l'évaluation des activités de plaidoyer	7
Section 2.2	Identification des défis à relever par les organisations de la société civile évaluant leurs activités de plaidoyer dans le domaine du VIH	7
Section 2.3	Analyse de la différence entre l'évaluation des activités de plaidoyer et l'évaluation des programmes	8
Module 3	Présentation d'un plan cadre de l'évaluation des activités de plaidoyer dans le domaine du VIH	11
Section 3.1	Définition des usagers et des usages de l'évaluation	12
Section 3.2	Cartographie des activités de plaidoyer	12
Section 3.3	Priorités de l'évaluation	18
Section 3.4	Elaboration des questions de l'évaluation	19
Section 3.5	Choisir une méthode d'évaluation	20
Section 3.6	Sélection des indicateurs	22
Section 3.7	Identification et choix des méthodes de collecte de données	26
Module 4	La mise en œuvre	37
Annexes		
1. Exemple précis d'une théorie du changement		38
2. Plan d'évaluation d'une activité de plaidoyer		39
3. Documentation et bibliographie		40

PRESENTATION DU GUIDE

Le guide et son usage

Ce guide comprend deux volets :

1. Un guide d'apprentissage destiné à toute personne s'intéressant à l'évaluation des activités de plaidoyer ;
2. Un guide d'animation décrivant la manière dont un atelier de renforcement des capacités de deux jours peut être organisé pour couvrir les thèmes et compétences proposées dans le guide d'apprentissage. Il vient en appoint au guide d'apprentissage (principal document de référence de l'atelier) avec neuf présentations en PowerPoint et un document destiné aux facilitateurs :
« *Measuring up : guide supplémentaire sur l'animation d'ateliers de formation* ».

A qui est destiné ce guide ?

Le présent guide est destiné aux dirigeants, aux managers, aux personnels chargés des activités de plaidoyer, de suivi et d'évaluation des organisations de la société civile (y compris des réseaux) actifs dans la formulation, la mise en œuvre et l'évaluation des projets de plaidoyer à divers niveaux – les dirigeants des réseaux de populations clés aux niveaux international, national et local trouveront probablement ce guide pertinent et utile.

Quel est l'objet de ce guide ?

L'objet global de ce guide est de renforcer les capacités des usagers en termes d'évaluation des progrès réalisés et des résultats de leurs activités de plaidoyer.

Le guide vise à :

1. Aider les usagers à identifier et à relever les défis auxquels sont confrontées les organisations communautaires dans le cadre de leurs activités de plaidoyer dans le domaine du VIH ;
2. Présenter de nouvelles idées en termes de formulation et de mise en œuvre d'activités d'évaluation du plaidoyer ;
3. Offrir aux usagers l'opportunité de s'essayer à la formulation d'activités d'évaluation adaptées à leurs contextes spécifiques ;
4. Faire prendre conscience aux usagers que l'évaluation des activités de plaidoyer est un domaine qui évolue vite, avec un grand nombre de publications sur les approches et les méthodes d'évaluation du plaidoyer disponibles sur Internet, dont quelques unes sont présentées dans la section documentation du présent guide.

Pourquoi ce guide a-t-il été élaboré ?

Lors de la XXII Conférence Internationale sur le sida tenue à Mexico en août 2008, l'Alliance, ICASO et Constella Futures ont conjointement organisé une session de renforcement des capacités sur les défis relatifs au suivi et à l'évaluation des activités de plaidoyer. Il y avait un grand intérêt de la part des participants qui voulaient acquérir des compétences pratiques leur permettant d'améliorer leurs activités de suivi et d'évaluation. Aussi, l'équipe des facilitateurs a-t-elle accepté d'explorer les voies et moyens permettant de répondre à cette demande et d'assurer le suivi des leçons tirées de la Conférence de Mexico.

Jusqu'à récemment, il n'existait que quelques documents dans ce domaine. Ces dernières années, le domaine de l'évaluation des activités de plaidoyer s'est développé et plusieurs approches, outils et politiques liés à l'évaluation des activités de plaidoyer ont été élaborés. Par conséquent, l'Alliance et ICASO ont décidé de s'investir dans la production d'un guide d'évaluation des activités de plaidoyer en s'inspirant des différentes approches et outils disponibles.

Qui a contribué au contenu de ce guide ?

Ce guide contient de nombreux extraits tirés de publications élaborées par des organisations leaders dans le domaine de l'évaluation des activités de plaidoyer, notamment Organizational Research Services, Harvard Family Research Project et Innovation Network. Toute représentation erronée des informations tirées de ces sources est de la responsabilité des promoteurs de ce guide. Parmi les collaborateurs figurent les personnels d'ICASO et de l'Alliance, les bénéficiaires de leurs subventions, les organisations membres de ces réseaux et le consultant Nicky Davies (www.aidsdev.com).

Ce Module 1 vise à définir et expliquer ce que sont le plaidoyer, le suivi et l'évaluation. Il existe de nombreuses définitions du plaidoyer, du suivi et de l'évaluation, toutes étant aussi bonnes les unes que les autres. Certaines d'entre elles ont été choisies pour les besoins de ce document.

SECTION 1.1

Définition du plaidoyer

« Le plaidoyer est un processus qui se prolonge dans le temps pour changer les valeurs, les attitudes, les actions, les politiques et les lois et influencer les décideurs et les leaders d'opinions, les organisations, les systèmes et les structures à différents niveaux ».¹

Le plaidoyer est un terme utilisé pour définir différentes activités visant à changer l'environnement social, économique et politique ayant un impact sur les communautés affectées par le VIH. Il s'agit d'un processus de stimulation du dialogue et de la communication entre les différents acteurs et les personnes occupant des postes de responsabilité.

Les éléments clés ou les caractéristiques du plaidoyer sont notamment la nature du processus **en cours**, souvent **non linéaire** et **dynamique** ; le fait qu'il vise à réaliser une variété de résultats, comme l'introduction et la mise en œuvre d'une politique ou d'un changement de valeurs et d'attitudes des personnes ou institutions influentes.

Le plaidoyer peut être mené au niveau local (notamment municipal), régional, national ou international et peut revêtir différentes formes.



Autres documents à consulter

Advocacy work

APCASO (2008), *'HIV advocacy from the ground up: a toolkit for strengthening local responses'*.

http://apcaso.org/index.php?option=com_content&view=article&id=28&Itemid=66

Les sites monitoring et evaluation

PNUD et MEASURE sites :

<http://cfapp1.undp.org/undpweb/eo/evalnet/docstore3/yellowbook/>

www.cpc.unc.edu/measure/publications/evalman/

SECTION 1.2

Définition du suivi et de l'évaluation²

Le suivi peut être défini comme étant « la collecte systématique et continue de données en fonction d'indicateurs spécifiques dans le but de fournir des informations utiles quant au déroulement d'une intervention, la réalisation de ses objectifs et l'utilisation des fonds alloués ».

L'évaluation peut être définie comme étant « une appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique en cours ou achevé relativement à la formulation, la mise œuvre et l'atteinte des résultats. L'objectif visé est de déterminer la pertinence et le niveau de réalisation des objectifs, l'efficacité, le rendement, l'impact et la durabilité d'une intervention. Une activité d'évaluation doit déboucher sur une information crédible et utile permettant l'incorporation des leçons tirées dans le processus de prise de décisions, aussi bien des bénéficiaires que des bailleurs ».

Le suivi et l'évaluation sont distincts mais complémentaires. La différence fondamentale entre est que le suivi est un processus continu qui enregistre les activités menées (qu'elles soient planifiées ou non) ; l'évaluation constitue une appréciation périodique de la manière dont l'activité est menée, pour voir si les objectifs ou les résultats inattendus sont réalisés ou non, et pourquoi.

De plus en plus, l'évaluation des activités de plaidoyer se concentre sur les changements que les chargés de plaidoyer effectuent dans le cadre de la réalisation de leurs objectifs, plutôt que sur les objectifs eux-mêmes (voir section 2.3). Par exemple, concernant les efforts de plaidoyer visant à réaliser un changement au niveau d'une politique donnée, l'évaluation peut non seulement considérer l'aboutissement de l'activité de plaidoyer (c.-à-d. le changement de la politique en question), mais aussi les changements intermédiaires (par exemple, la mobilisation et l'organisation des chargés de plaidoyer pour mener efficacement leurs activités ; l'inscription à l'ordre du jour de la réforme

1. Adaptation d'une définition présentée dans « Advocacy in action : a toolkit to support NGOs and CBOs responding to HIV/AIDS », International HIV/AIDS Alliance, 2003 durant l'atelier de mise à l'épreuve sur le terrain en Inde (Mars 2010).

2. Définitions adaptées du « Glossary of key terms in evaluation and results-based management », OECD/DAC, 2002.

politique). On se réfère souvent à ces changements comme étant des résultats à court terme, à moyen terme, intermédiaires ou des mesures correctives complémentaires. Cette approche est abordée en détail aux sections 2.3 et 3.2.

La plupart de ceux qui conçoivent des programmes et des évaluations d'activités de plaidoyer doivent se confronter à la définition du concept d'extrants (*outputs*) différent de celui de résultats (*outcomes*) ; une distinction faisant souvent l'objet de désaccord ou de confusion.

Cependant, l'illustration 1 ci-dessous présente une chaîne logique standard d'un programme expliquant la différence entre les extrants et les résultats. Essentiellement, les extrants issus de nombreux processus doivent donner ou déboucher sur la réalisation de résultats à court terme, si la mise en œuvre est bien menée.

Cette logique s'applique à l'exemple de plaidoyer dans le domaine du VIH présenté ci-dessous :

Un réseau de travailleuses de sexe met en œuvre de nombreuses activités visant à obtenir des résultats à moyen terme dans le cadre de la « formation d'une coalition de plaidoyer bien informée, organisée, représentative et capable de répondre de manière stratégique aux nouvelles opportunités au fil du temps », avec l'objectif ultime de « protéger les droits humains des travailleuses ». Les extrants seraient des processus spécifiques entraînant la création d'une coalition avec des éléments de mesure, tels que le nombre de réunions tenues par la coalition et le nombre de participants à ces réunions, les types de communautés représentés dans le réseau ou la coalition, etc. Les éléments de mesure des résultats

sont notamment la formation de la coalition ; ils peuvent également expliquer ce qui a été réalisé, à savoir les nouvelles relations avec les leaders d'opinion et l'harmonisation des efforts et des messages des partenaires. L'impact qui s'étalerait très probablement sur des années, et peut-être au-delà de la durée d'un quelconque accord de financement, serait la « protection des droits humains des travailleuses de sexe ».

Le tableau 1 ci-dessous montre comment cet exemple est relié aux différentes parties du modèle logique.

En se concentrant sur les résultats intermédiaires ou les mesures correctives complémentaires, la différence entre un extrant et un résultat et leurs éléments de mesure respectifs (indicateurs), peut être confuse. La distinction entre ce qui compte en tant qu'indicateur de processus (*output*) et ce qui compte en tant qu'indicateur de résultat dépendra de la vision stratégique des activités de plaidoyer et des réalisations nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés. Cela sera influencé par le niveau de l'objectif fixé (ou ambition) et le délai prévu pour l'évaluation. Par exemple, la formation d'une coalition de plaidoyer serait un important indicateur de résultat de la première phase de activités, plus particulièrement pour les chargés de plaidoyer qui cherchent à engendrer un changement social dans un environnement où les populations clés subissent fortement la stigmatisation et la discrimination, avec des activités qui durent un certain temps. Cependant, dès que le réseau est mis en place, les activités porteront essentiellement sur la réalisation de résultats à long terme, notamment le changement au niveau politique ou l'amélioration des conditions de vie. Dans ce cas, et à long terme, la formation et le maintien de la coalition serait un extrant nécessaire à l'obtention des résultats politiques escomptés.

Illustration 1 : Chaîne logique de programme³



Tableau 1 : Exemple appliqué au modèle logique de programme

Intrants	Activités	Exemple d'indicateur d'extrant (<i>output</i>)	Exemple d'indicateur de résultat à court terme (<i>outcome</i>)	Exemple d'indicateur de résultat à moyen terme (<i>outcome</i>)	Impacts
Temps dont disposent les membres, coordinateurs et bénévoles du réseau L'argent, etc.	Organisation des réunions de la coalition Information, recherche et analyse Développement de partenariats	Nombre de réunions de la coalition tenues Nombre de participants à ces réunions Types de communautés représentées au sein du réseau	Nouvelles relations avec les leaders d'opinion Harmonisation des efforts et messages des partenaires Formation d'une coalition de plaidoyer bien informée, organisée et représentative	Le public se forge une opinion différente des travailleuses de sexe et de leurs droits Introduction de nouvelles politiques de protection des droits des travailleuses de sexe Mise en place de mécanismes pour prendre en charge les cas de violation des droits	Protection des droits humains des travailleuses de sexe

3. Banque Mondiale et Alliance (2009), « Template for HIV prevention evaluation terms of reference quick reference guide ».

L'évaluation des activités de plaidoyer est largement considérée comme étant un exercice difficile du fait de la nature complexe et dynamique des activités. Le présent module examine l'importance de cette évaluation et identifie certains défis et différences spécifiques auxquels on est confronté quand il s'agit d'évaluer des activités de plaidoyer dans le domaine du VIH.

SECTION 2.1

Compréhension de l'importance de l'évaluation des activités de plaidoyer

Les chargés de plaidoyer et les bailleurs s'intéressent de plus en plus à l'évaluation des activités de plaidoyer. Les raisons de cet intérêt peuvent être différentes entre ces deux groupes, mais dans certains cas elles peuvent se recouper. Les raisons essentielles pour lesquelles les activités de plaidoyer sont évaluées sont notamment :

- Pour apprendre à améliorer les capacités des chargés de plaidoyer ;
- Pour apprendre à modifier les stratégies de plaidoyer au fur et à mesure de leur mise en œuvre ;
- Pour aider à planifier les activités de plaidoyer, y compris les cycles/projets de financement ;
- Pour démontrer la valeur relative et la valeur ajoutée (par exemple pour les réseaux de populations clés⁴ qui sont en compétition avec les ONG et les universités pour obtenir des financements) ;
- Pour démontrer que les activités de plaidoyer s'inspirent de ce qui fonctionne (sur la base de preuves de réussite), ce qui est de plus en plus exigé par les bailleurs ;
- Pour justifier un financement et démontrer des résultats ;
- Pour démontrer les résultats des activités afin de mobiliser des ressources additionnelles pour mener d'autres activités de plaidoyer, notamment le suivi et l'évaluation du plaidoyer.

L'évaluation des activités de plaidoyer est essentielle à la mobilisation de ressources. Plus les organisations actives dans le domaine du plaidoyer se diversifient au-delà des réseaux de populations clés et des ONG de lutte contre le VIH, et plus il y a d'argent d'investi, plus la compétition pour les ressources s'intensifie. Il y a aussi un intérêt croissant pour l'appréciation systématique des stratégies de plaidoyer afin de garantir leur efficacité et répondre aux critiques (voir section 2.2).

SECTION 2.2

Identification des défis à relever par les organisations de la société civile évaluant des activités de plaidoyer dans le domaine du VIH

Les défis mentionnés ci-après ont été identifiés comme étant liés à l'évaluation des activités de plaidoyer. Comprendre ces défis aidera à formuler des évaluations réalistes et utiles. En général, les défis qu'on maîtrise le plus sont plus à même d'être surmontés.

Les défis qui sont plus difficiles à surmonter sont souvent ceux qu'on maîtrise le moins, notamment les changements brusques dans l'environnement politique, dans les priorités des bailleurs ou la panique morale autour des populations clés ou les droits de la femme. Les autres défis sont notamment :

- La réticence de certains décideurs politiques ou leaders d'opinion à publier ou à partager les résultats des activités de plaidoyer réussies du fait des susceptibilités politiques autour de résultats discutables ;
- La réticence de certains décideurs ou acteurs majeurs à attribuer la réussite aux chargés de plaidoyer qu'ils peuvent percevoir comme étant des adversaires, en particulier ceux représentant les populations clés qui peuvent être criminalisées ou stigmatisées ;
- Les changements au niveau du personnel, des valeurs et des politiques des cibles des activités de plaidoyer, en l'occurrence les hommes et femmes politiques, les décideurs politiques, les leaders d'opinion et les bailleurs. Ceci fait que l'évaluation des activités de plaidoyer peut être un réel défi, parce que les défis changent constamment et qu'il peut y avoir une perte de mémoire institutionnelle collective rendant difficile toute appréciation des contributions à long terme ;
- L'absence de ressources externes destinées au suivi et à l'évaluation, notamment les opportunités de financement ou de partenariat avec des organisations expérimentées en matière de suivi et d'évaluation ;
- Il est difficile d'attribuer directement la réussite des activités de plaidoyer à une organisation spécifique ;

4. Le terme « populations clés » se réfère aux groupes et aux personnes affectées par le VIH, notamment les personnes vivant avec le VIH, les travailleuses de sexe, les hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes, les personnes handicapées, les usagers de drogue, les détenus, etc.

- Dans certains cas, particulièrement pour les populations clés dont l'influence politique est limitée, le maintien de la situation existante ou des opportunités de s'engager par rapport à des questions de plaidoyer doit être constamment défendu. Il est difficile de démontrer qu'on ne retourne pas en arrière, et d'attribuer des résultats tangibles ;
- La stigmatisation ou la criminalisation, particulièrement de certaines populations clés, peut entraîner une absence de données secondaires ou de données épidémiologiques à utiliser comme base de référence et pour la mesure d'indicateurs ;
- La réticence de certains chargés de plaidoyer à revendiquer leur contribution à des changements réussis qu'ils préfèrent attribuer aux décideurs politiques et aux leaders d'opinion ;
- Il peut être difficile d'impliquer les bénéficiaires dans l'évaluation des activités de plaidoyer du fait de la criminalisation, la discrimination et la stigmatisation ;
- La crainte qu'une initiative de plaidoyer puisse échouer si les objectifs visés ne sont pas atteints ;
- La formulation du plan d'évaluation peut ne pas être suffisamment flexible pour noter les réalisations imprévues ou les efforts visant à créer ou à maintenir des partenariats et des coalitions stables dans le domaine du plaidoyer, qui sont également des réalisations ;
- Les activités de plaidoyer sont souvent planifiées assez grossièrement car elles sont difficiles à prédire et doivent pouvoir réagir aux événements. Cependant, sans planification claire, il est difficile d'utiliser des approches d'évaluation conventionnelles ;
- Une certaine réticence à planifier des activités de plaidoyer dictées par des activités harmonisées avec des objectifs SMART (spécifiques, mesurables, réalisables, réalistes et temporellement définis) ;
- Bien que les cycles de financement soient habituellement assortis de délais, la plupart des activités de plaidoyer ne le sont pas ;
- Le plaidoyer dans le domaine du VIH a souvent des buts ou des objectifs à long terme nécessitant plus de temps pour être atteints que la durée du financement ; ce qui fait qu'il est difficile de savoir ce qui doit faire l'objet d'un suivi pour montrer des résultats ;
- Dans certains contextes, l'activité de suivi et d'évaluation des activités de plaidoyer demeure faible et limitée, parce que l'évaluation n'est pas considérée comme étant importante donc n'étant pas planifiée ou budgétisée ; l'évaluation des activités de plaidoyer est considérée comme étant difficile et prenant du temps pour des chargés de plaidoyer déjà très occupés ; les personnels et les bénévoles ne sont pas très expérimentés en évaluation ; ou, dans certains cas, le plaidoyer est considéré comme étant une activité de routine ne nécessitant pas d'expertise et ne méritant pas d'être évaluée.

SECTION 2.3

L'évaluation des activités de plaidoyer est différente de l'évaluation des programmes

Toutes les évaluations se ressemblent dans ce sens où elles sont systématiques et basées sur des données pouvant être quantitatives ou qualitatives. Elles utilisent un ensemble de méthodes semblables, notamment l'interview et l'enquête. Les évaluations partagent également certaines autres similitudes dans leur objectif final, et les théories du changement (voir section 3.2) sont utiles dans presque toutes les évaluations.⁵

Il existe des différences spécifiques relatives au plaidoyer dans le domaine du VIH qui peuvent rendre le plan d'évaluation de cette activité différent de celui d'un programme. L'environnement du plaidoyer sur la problématique du VIH est souvent très dynamique du fait de la nature sensible des enjeux ; les attitudes et les valeurs constamment changeantes des personnes et des institutions influentes ; l'environnement politique mondial ayant un impact sur les prises de décisions à l'échelon spécifiquement national ; le rôle des réseaux de plaidoyer et des relations ; et l'impact de certains incidents sur les opinions et les progrès réalisés à tous les niveaux.

Les points ci-après doivent aider à formuler des évaluations d'activités de plaidoyer dans le domaine du VIH en prenant en compte ces différences :

- **Il est important d'évaluer des résultats intermédiaires en sus ou à la place des objectifs ou impacts à long terme.** En se concentrant sur ces résultats intermédiaires dans le plan d'évaluation, on peut contrecarrer certains défis tels que la longue durée des activités et les changements brusques d'opportunités et de variables externes ayant habituellement un impact sur les activités de plaidoyer. Cela aide à s'assurer que les évaluations sont utiles, et à se prémunir contre les critiques si l'impact ou l'objectif à long terme souhaité n'est pas atteint ;
- **Il est légitime de se concentrer sur la contribution (collaboration) plutôt que sur l'attribution, au besoin.** Plus d'une organisation peut contribuer à la réalisation d'un même objectif de plaidoyer. Il est par conséquent légitime que les organisations de la société civile se concentrent sur leur contribution à la réalisation de ces objectifs plutôt que d'essayer de revendiquer leur unique responsabilité (voir encadré 1, page 9) ;
- **L'évaluation d'une activité de plaidoyer doit être menée en temps réel et axée sur l'apprentissage continu.** L'environnement du plaidoyer dans le domaine du VIH est très dynamique et les stratégies doivent être constamment affinées et quelques fois radicalement changées. Les activités de plaidoyer sont rarement répétées de la même manière, alors que les programmes peuvent être adaptés aux différentes circonstances (par exemple, un

5. Coffman, J (2007b), « What's different about evaluating advocacy and policy change? » The evaluation exchange : A periodical on emerging strategies in evaluation, Volume XIII, Number 1, Harvard Graduate School of Education, Family Research Project.

Encadré 1 : Contribution vs attribution

Il est justifié de se concentrer sur la contribution plutôt que sur l'attribution dans une activité de plaidoyer, comme l'explique Michael Patton.⁶

« Alors que l'attribution doit déterminer la relation de cause à effet, l'analyse de la contribution se concentre sur l'identification des influences probables. L'analyse de la contribution, à l'instar du travail d'un détective, nécessite l'établissement de liens entre ce qui a été fait et le résultat obtenu, en examinant une multitude de variables et facteurs, et en envisageant d'autres explications et des hypothèses, afin de fournir un jugement indépendant, raisonnable et basé sur des preuves cumulatives (les faits).

programme de dépistage rapide peut être adapté à un contexte culturel spécifique). Par conséquent, il existe rarement des paquets d'interventions standardisées pour le plaidoyer. Cela veut également dire qu'il n'existe que quelques méthodes d'évaluation standardisées, donc on évalue au fur et à mesure qu'on avance. Les résultats des évaluations contribuant à consolider les efforts de plaidoyer au fur et à mesure de leur mise en œuvre sont plus pertinents dans le cadre des activités de plaidoyer que l'évaluation habituelle de fin de projet ;

- **Il est important de prévoir et de réserver des ressources pour la mise en œuvre d'activités d'évaluation à l'issue d'événements importants, de périodes d'activité intensive non planifiée ou quand l'efficacité d'une stratégie spécifique est remise en question.** Dans une activité de plaidoyer, les facteurs externes sont plus importants, et la réponse à ces facteurs externes et imprévisibles constitue souvent l'axe central de cette activité. Par conséquent, l'exercice d'évaluation doit être flexible et capable de changer au fil du temps ;

- **Il n'est pas souvent réaliste ou nécessaire d'évaluer tous les éléments d'une activité de plaidoyer.** De nombreuses organisations de la société civile mettant en œuvre un programme de plaidoyer ne disposent pas de ressources suffisantes et s'appuient sur des bénévoles qui sont plus capables d'effectuer le travail que d'en assurer le suivi ou l'évaluation. Ces organisations sont souvent décentralisées et possèdent des secrétariats avec peu de personnel expérimenté (y compris les plus expérimentés en suivi et évaluation). Quand c'est le cas, il peut s'avérer être difficile d'évaluer tous les éléments des activités de plaidoyer. Il peut alors être plus utile de sélectionner les éléments qui fournissent plus d'informations utiles et sont plus faciles à évaluer ;
- **L'activité de plaidoyer dans le domaine du VIH peut nécessiter le développement de nouveaux et différents types de résultats (outcomes), d'indicateurs de mesure des progrès et de méthodes d'évaluation** (voir module 3). Cela permet aux chargés de plaidoyer d'identifier des résultats intermédiaires, notamment des résultats subjectifs et difficiles à mesurer ; des changements d'attitudes et de valeurs sont souvent inhérents à une activité de plaidoyer dans ce domaine. Dans le module 3, nous proposons des résultats (outcomes), des éléments de mesure et des méthodes permettant de mesurer la volonté politique, l'environnement politique, l'engagement politique, l'importance d'un enjeu, la qualité des réseaux et des alliances/partenariats, et le renforcement des systèmes ;
- **La formation d'une coalition, d'un partenariat ou d'un réseau de plaidoyer peut être en soi un résultat d'une activité de plaidoyer.** C'est parce que ces coalitions, partenariats ou réseaux peuvent, dans certains contextes, être considérés comme des moyens pour atteindre une fin et une fin en soi. Cela est particulièrement pertinent quand la seule existence d'une coalition, d'un partenariat ou d'un réseau actif (par exemple, un réseau de personnes vivant avec le VIH) peut influencer positivement les perspectives de personnes influentes, et les prises de décisions sur les questions présentées. Dans ce cas, il y aurait deux domaines majeurs de résultats à rechercher dans l'évaluation d'activités de plaidoyer (en sus de l'impact) : les résultats internes (internes à la coalition, au partenariat ou au réseau) et les résultats externes (externes à la coalition, au partenariat ou au réseau).⁷

6. Patton, M.O. (2008), « Advocacy impact evaluation », *Journal of Multidisciplinary Evaluation*, 5(9).

7. Wilson-Grau, R. (2007), « Evaluating the effects of international advocacy networks » et Wilson-Grau, R. et Nuñez, M. (2007), « Evaluating international social change networks: a conceptual framework for a participatory approach ». Les auteurs y font remarquer qu'il existe quatre types de réalisations majeures pour les réseaux de changement social, dont les résultats internes et externes sont les plus utiles et réalistes pour montrer des changements :

- Les extrants opérationnels, qui sont des produits et des services, sont des résultats intermédiaires des activités du réseau ;
- Les résultats organiques (internes) – changements dans les comportements, les relations ou les actions des membres du réseau renforçant leurs capacités collectives à réaliser la vision politique du réseau. Ces changements sont le résultat – partiellement ou entièrement, intentionnellement ou non – des activités du réseau ;
- Les résultats politiques (externes) – changements dans les comportements, les relations ou les actions des individus, des groupes ou des organisations extérieures au réseau participant aux activités liées à la vision politique du réseau. Ces changements sont le résultat – partiellement ou entièrement, intentionnellement ou non – des activités du réseau ;
- L'impact – changements à long terme dans les relations et l'exercice du pouvoir au sein de la société, tel qu'exprimés dans la vision politique du réseau.

- **Dès lors que les cibles du plaidoyer sont souvent des adversaires, cela peut affecter l'accès aux données pour mesurer les résultats du plaidoyer et, par conséquent, le choix des résultats et des indicateurs et la manière dont les résultats sont utilisés.** Par exemple, la cible du plaidoyer peut ne pas accorder l'accès à l'information dont on a besoin pour mesurer certains indicateurs de réussite (notamment les statistiques concernant la réduction de la violence policière à l'encontre des travailleuses de sexe). De la même manière, il n'y va pas toujours de l'intérêt des chargés de plaidoyer de revendiquer des résultats de plaidoyer et de les publier largement, puisque cela peut nuire aux relations fragiles tissées avec les décideurs.

Encadré 2 : Formation d'une coalition – les populations joignent leurs forces au Pérou

En 2005, VIA Libre a commencé à collaborer avec des travailleuses de sexe, des personnes vivant avec le VIH, des hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes et des personnes transgenre pour former une coalition dans quatre régions du Pérou. L'objectif était de changer les politiques et les programmes gouvernementaux en encourageant une participation durable aux forums de prise de décisions. L'une des stratégies majeures a été la création d'espaces de plaidoyer régionaux dans lesquels les populations se retrouvent pour discuter des problématiques et identifier des plateformes communes pour le plaidoyer. Cela a non seulement permis de consolider l'engagement avec les institutions majeures, notamment les bureaux du médiateur des droits de l'homme et des instances régionales de coordination des services de santé, mais également de renforcer les capacités en matière de gestion organisationnelle.

Il a fallu du temps et des efforts pour relever les défis liés à la diversité des populations impliquées, mais les résultats ont été impressionnants. Les membres des réseaux sont devenus les « interlocuteurs » de nombreux décideurs et groupes d'influence, et sont en dialogue direct avec eux, contribuant ainsi au développement de politiques et programmes plus efficaces et mieux ciblés.

« Nous devons sensibiliser les autorités afin qu'elles ne nous perçoivent plus comme des taches sur un tableau », explique Diana Quispe du réseau basé à Arequipa dénommé « Lazos Sin Fronteras ». « Actuellement le groupe dispose d'une aura au niveau national ... il y a quelques temps, nous avons organisé un atelier avec des journalistes et maintenant ils nous envoient des e-mails afin qu'on leur fournisse des informations ».

Les membres du réseau parlent d'amélioration de la communication et des capacités permettant de prendre rapidement des décisions (résultats internes), en plus des résultats externes, notamment l'inclusion dans les forums de prise de décisions majeurs et les contacts non sollicités avec les médias.

Pour plus de renseignements sur ce projet, consulter le rapport intégral au site : www.aidsalliance.org/includes/Publication/LAC_Advocacy_vulnerable_populations_ENG.pdf

MODULE 3

Présentation d'un cadre de conception et de mise en œuvre d'exercices d'évaluation d'activités de plaidoyer dans le domaine du VIH

Les sept volets de ce module visent à aider à dresser le plan d'évaluation d'activités de plaidoyer. C'est important de noter que ce guide n'explique pas comment communiquer les résultats d'une évaluation d'activités de plaidoyer ou comment intégrer les connaissances à la pratique, bien que ces aspects soient cruciaux.

Ce module s'inspire de travaux publiés ou non publiés de nombreux auteurs et d'instituts : Harvard Family Research Project, Organizational Research Services, Innovation Network, GrantCraft ; Ricardo Wilson-Grau et Martha Nuñez.

Les sept composantes du cadre de conception d'une évaluation sont :

1. Détermination des usagers et des usages de l'évaluation ;
2. Cartographie de l'activité d'évaluation ;
3. Fixation des priorités de l'évaluation ;
4. Elaboration des questions de l'évaluation ;
5. Décision quant à la façon de mesurer ;
6. Sélection des indicateurs ;
7. Identification et choix des méthodes de collecte de données pertinentes à l'évaluation d'activités de plaidoyer.

Il est important de ne pas considérer ces sept composantes comme étant des étapes de planification linéaires. Bien que les trois premières puissent être considérées comme des étapes séquentielles, les quatre restantes dépendent l'une de l'autre. Cela veut dire qu'on aura constamment besoin de revisiter et d'ajuster les décisions relatives à la composante 4 à la composante 7, jusqu'à ce qu'elles aient un sens en tant qu'ensemble (voir illustration 2).

Si votre activité de plaidoyer a déjà démarré et que vous avez des indicateurs déjà convenus avec les bailleurs, cela ne doit pas vous détourner de ces sept composantes, puisque vous aurez inévitablement à identifier d'autres indicateurs intéressants et peut-être plus utiles.

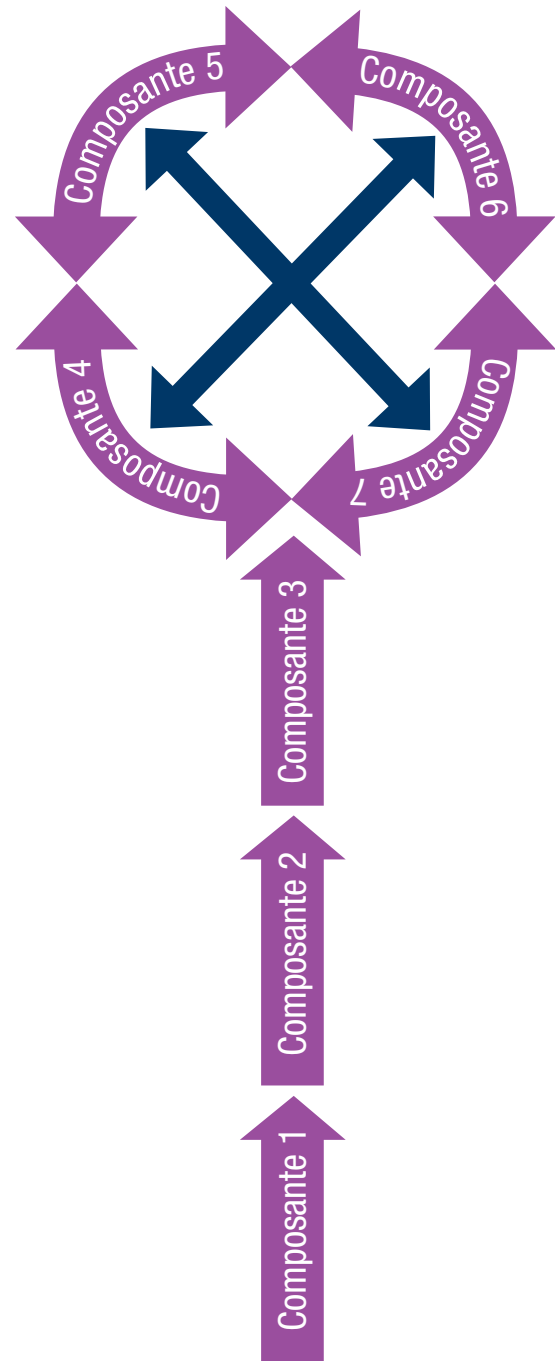


Illustration 2

SECTION 3.1

Détermination des usagers et des usages de l'évaluation

Les usagers les plus courants des évaluations sont les bailleurs, nous-mêmes en tant que chargés de plaidoyer, et les autres chargés de plaidoyer voulant tirer des leçons de notre expérience vécue. Il faudra déterminer le lectorat principal de l'évaluation. Si les bailleurs et les chargés de plaidoyer sont aussi importants les uns que les autres, il faudra s'assurer que les questions et les résultats de l'évaluation sont acceptés d'un commun accord.

Pour comprendre les différents usages de l'évaluation on peut retourner à la section 2.1, page 7.

SECTION 3.2

Cartographie de l'activité d'évaluation

L'élaboration d'une cartographie visuelle de la stratégie d'évaluation (une théorie du changement) est extrêmement utile pour planifier comment évaluer les activités de plaidoyer, puisqu'elle permet d'articuler clairement nos objectifs d'évaluation, d'identifier les résultats qu'on espère réaliser, et de vérifier les hypothèses formulées dans le plan de plaidoyer. Il s'agit également d'un outil particulièrement utile de planification du plaidoyer pour les organisations de la société civile qui trouvent difficile ou inappropriée la planification linéaire (intrans-impact) d'une activité de plaidoyer.

Dans la section 2.3, il est suggéré que l'évaluation du plaidoyer peut porter sur des résultats intermédiaires ou à court et moyen terme en plus des buts ou de l'impact à long-terme. En cartographiant l'activité de plaidoyer planifiée à ce niveau stratégique, on peut considérer l'activité de plaidoyer comme étant un tout et choisir les éléments (y compris les résultats intermédiaires) à évaluer et pourquoi.

Il est évident que de nombreuses organisations de la société civile souhaitant évaluer leurs activités de plaidoyer sur le VIH n'élaborent pas au préalable une théorie du changement. Il est plus probable que vous ayez élaboré un plan opérationnel détaillé de plaidoyer incluant les objectifs et les activités prévues (qui reflète ou non ce qui est réellement fait ou ce dont on a besoin concrètement au fil du temps). Tout plan existant aidera à élaborer une théorie du changement. Il n'est jamais trop tard pour élaborer une théorie du changement pour votre activité. En plus d'être un outil important pour la planification de l'évaluation, il peut être utilisé pour mobiliser des fonds et prendre des décisions, contribuant ainsi à l'apprentissage continu, et à l'amélioration des stratégies. C'est également un outil d'élaboration d'une stratégie conjointe pour les partenaires dans le cadre d'une alliance.



Documents utiles

Si vous recherchez des outils de planification détaillée de votre activité de plaidoyer (cela est différent de l'élaboration d'une théorie du changement), il existe de nombreux documents utiles, notamment :

- *HIV advocacy from the ground up : a toolkit for strengthening local responses ;*
- *Advocacy progress planner ;*
- *An introduction to advocacy: training guide ;*
- *Advocacy in action: a toolkit to support NGOs and CBOs responding to HIV/AIDS.*

Quand vous utilisez ces documents, il faudra tenir compte de la nécessité de planifier les étapes de manière circulaire afin de faire le lien entre le suivi, l'évaluation et toute nouvelle planification.

Les théories du changement sont souvent considérées comme étant similaires aux modèles logiques. Cependant, leurs objectifs sont différents. Une théorie du changement dresse la cartographie de ce qui doit être fait pour atteindre l'objectif fixé, alors qu'un cadre logique (logframe) explique ce qui sera fait pour y arriver.

Une théorie du changement se présente habituellement sous la forme d'un schéma visuel (illustration 3, page 15) montrant un ensemble de stratégies, de résultats et d'objectifs, ainsi que les interconnexions entre eux. C'est en quelque sorte une cartographie stratégique de la manière d'aller d'un point à un autre. Il est très important d'être en mesure de percevoir les relations entre les stratégies, les résultats et les objectifs. Par exemple, les résultats peuvent parfois survenir les uns après les autres, alors qu'en d'autres occasions ils surviennent en même temps. Les résultats peuvent survenir indépendamment les uns des autres ou ils peuvent avoir une certaine interrelation. Ils peuvent découler d'une seule ou de plusieurs stratégies et donner lieu à des objectifs partagés ou différents. La compréhension de ces relations est non seulement vitale dans la planification et l'ajustement de l'activité de plaidoyer, mais elles peuvent également être d'intéressantes questions d'évaluation en soi. La compréhension de ces relations peut nous orienter vers l'identification des bons indicateurs de réussite.⁸

La sélection du collaborateur à l'élaboration de votre théorie du changement dépendra du contexte de l'activité de plaidoyer. Il faudra envisager d'y inclure des représentants du personnel, des bénévoles, des bénéficiaires, des bailleurs et d'autres chargés de plaidoyer dans le cadre de la réalisation des mêmes objectifs. Le recours à tous ces groupes de personnes peut ne pas être adapté à votre contexte. Cependant, au moins une personne qui comprend ce qui est en train d'être cartographié doit être impliquée. Envisagez le niveau de réflexion stratégique et d'expérience requis pour élaborer une théorie du changement lors de votre choix de collaborateur. Essayez d'engager les membres clés du personnel chargés de la planification, du suivi et de l'évaluation (y compris les médias, le cas échéant) et collaborez avec les bailleurs ainsi qu'avec ceux qui comprennent l'activité de plaidoyer dans ses moindres détails. Plus les bailleurs sont impliqués tôt dans la planification de l'évaluation, plus il est probable qu'ils conviennent à une approche intéressante et réaliste.

Il faut accorder à cet exercice le temps qu'il mérite, surtout quand on a peu de temps pour effectuer la planification. L'élaboration d'une théorie du changement nécessite inévitablement du temps avant qu'elle puisse être utilisée pour la formulation de l'évaluation. C'est un effort qui en vaut la peine puisqu'il aboutit sur la création d'un cadre de planification, de révision et d'évaluation de l'activité de plaidoyer.

Les trois ressources ci-dessous peuvent aider à élaborer une théorie du changement :

- Instructions pour l'élaboration d'une théorie du changement en recourant à une version adaptée des « Six étapes de l'élaboration de la cartographie visuelle d'une théorie du changement » élaborées par Organizational Research Services (encadré 3)⁹ ;
- Un exemple de théorie du changement¹⁰ avec un exemple de contenu (illustration 3). On peut trouver un exemple précis de théorie du changement relatif à l'usage de drogue par voie intraveineuse (annexe 1 de ce guide) ;
- Un menu de stratégies et de résultats proposant des idées et des exemples de résultats. Ceux-ci ont été tirés et adaptés principalement de « *Categories and menu of outcomes for advocacy and policy work* » d'Organizational Research Services¹¹, comprenant également des informations tirées de « *A user's guide to advocacy evaluation planning* » de Harvard Family Research Project (tableau 2).¹²

8. Adapté de Organizational Research Services (2007), « A guide to measuring advocacy and policy ».

9. Organizational Research Services (2004), « Theory of change : a practical tool for action, results and learning ».

10. Cet exemple s'inspire du travail de Organizational Research Services, en particulier de Organizational Research Services (2009), « Ten considerations for advocacy evaluation planning : lessons learned from KIDS COUNT grantee experiences ».

11. Organizational Research Services (2007), « A guide to measuring advocacy and policy ».

12. Harvard Family Research Project (2009), « A user's guide to advocacy evaluation planning ».

Encadré 3 : Les six étapes de l'élaboration de la cartographie visuelle d'une théorie du changement

Ces étapes ont été développées par Organizational Research Services pour un atelier et peuvent être adaptées selon vos besoins. Par exemple, vous pourriez créer une cartographie de tous vos résultats incluant toutes vos stratégies, et par la suite créer une cartographie individuelle pour chaque stratégie majeure. Cela vous permet d'identifier davantage de niveaux spécifiques de résultats pour chaque stratégie.

Les six étapes de l'élaboration de la cartographie visuelle d'une théorie du changement (abrégé)

Il est utile de créer cette cartographie sur un grand mur en utilisant des feuilles de papier que vous pouvez arranger suivant l'exemple de cartographie des résultats à la page suivante. Il faut simplement coller ces feuilles de papier au mur et les déplacer au fur et à mesure du développement et de l'affinement de la cartographie. Remarque : l'étape 6 :

« Articulation des hypothèses » doit être développée au fur et à mesure qu'on aborde les étapes de 1 à 5.

Etape 1 : Clarification des objectifs. D'abord, il faut identifier l'impact final visé au sein de la communauté. Il s'agira généralement d'une vision ambitieuse d'une communauté en bonne santé, plutôt que l'identification de cibles spécifiques ou de résultats d'une stratégie spécifique. Votre déclaration d'impact impliquera les contributions de plusieurs stratégies et de nombreux partenaires. Exemple d'impacts finaux :

- Les enfants ont les mêmes opportunités de réussite à l'école ;
- Les enfants sont en bonne santé et en sécurité ;
- Les familles sont fortes et soudées ;
- Toutes les familles et les individus disposent d'un toit et de nourriture ;
- Toutes les familles et les individus se prennent en charge.

Enumérez les éléments de l'impact final dans le rectangle citant les objectifs au bas du graphique. Il est important de développer un consensus autour de cet objectif visé. Habituellement, les déclarations/visions sont assez générales afin que chacun puisse être à l'aise, se sentir concerné et inspiré. Les déclarations d'impact peuvent se distinguer par le groupe de population qu'elles ciblent (par exemple les enfants, les familles, les quartiers ou les communautés au sens plus large).

Etape 2 : Identification de stratégies majeures. Il peut s'agir de stratégies de programme, de campagnes, de collaborations, d'information et d'éducation, de renforcement des capacités, de mobilisation communautaire, etc.

Etape 3 : Création de chaînes logiques. Prenez la première stratégie énumérée et créez une chaîne selon le modèle suivant : « *Nous faisons X stratégie pour obtenir X résultats* ». La réponse devrait être le résultat (effet) direct ou le résultat de la stratégie. Répliquez ce modèle jusqu'à ce que vous ayez lié chaque stratégie en variant les niveaux de résultats permettant d'atteindre vos objectifs. Les résultats identifiés devraient être aussi précis que possibles sans contenir trop de mots.

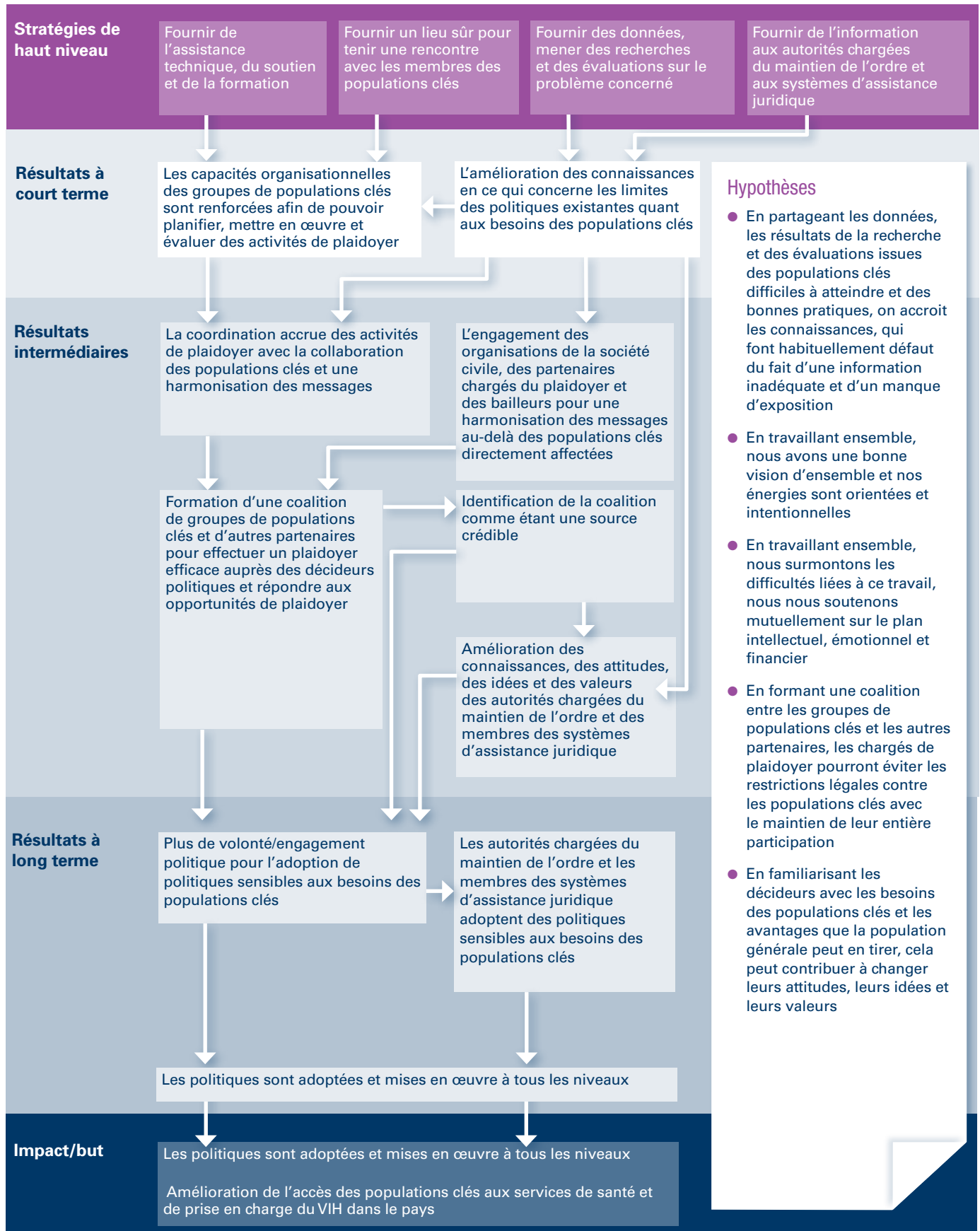
Etape 4 : Création de liens entre les stratégies, les résultats et les objectifs. Placez les résultats contenus dans la chaîne logique entre les stratégies et l'objectif visé. Dessinez des flèches entre les stratégies, les résultats interconnectés et l'objectif visé. Répétez cela pour chaque stratégie. Vous verrez peut-être que plusieurs stratégies peuvent donner lieu à un même résultat.

Etape 5 : Tester la logique et la pertinence. Passez en revue la cartographie finale et partagez-la avec les autres acteurs. Vérifiez qu'il existe des liens logiques entre les stratégies, les résultats et les impacts, et que les résultats et les stratégies les plus pertinents sont inclus.

Etape 6 : Articulation des hypothèses. Bien que la cartographie des résultats offre une esquisse visuelle de la direction à prendre pour réaliser les résultats, cette activité est ancrée dans un contexte. Il est utile de compléter l'histoire en réfléchissant aux hypothèses qui ont influencé la conception de la cartographie. Il n'y a pas de règle stricte sur ce qu'il faut énumérer dans les hypothèses. Cependant, il est utile de noter les hypothèses au fur et à mesure du développement de la cartographie, et de les regrouper lors de sa finalisation.

Illustration 3 : Un exemple de cartographie des résultats d’une théorie du changement pour l’amélioration de l’accès des populations clés aux services de prise en charge du VIH et autres services de santé dans un pays donné. Voici un exemple de théorie de changement. Un exemple plus complet est inclus à l’annexe 1.

Les populations clés « sont des groupes à haut risque en termes d’infection au VIH, qui jouent un rôle majeur dans la progression du VIH, et dont l’implication est vitale pour avoir une réponse au VIH efficace et durable. Les populations clés sont différentes selon le contexte local, mais comprennent les groupes vulnérables et marginalisés, notamment les personnes vivant avec le VIH/sida, leurs partenaires et leurs familles, les travailleuses de sexe et leurs clients, les hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes, les usagers de drogues, les orphelins et autres enfants vulnérables, les migrants et les personnes déplacées, et les prisonniers » (définition de l’Alliance).



Catégories et « menu » de résultats (outcomes) pour les activités de plaidoyer et de changement des politiques

De par le passé, pour mesurer le taux de réussite des activités de plaidoyer on utilisait souvent des objectifs politiques. On considérait que ces activités avaient échoué si ces objectifs n'étaient pas atteints dans des délais précis. Cependant, l'amélioration des politiques ne va pas sans changements préalables. Le tableau ci-dessous peut aider à identifier les catégories de résultats préalables. Si le changement politique est l'objectif final visé, il se peut qu'il ne soit pas réalisable dans le délai prévu par le projet de plaidoyer ou d'évaluation. Il faut alors s'assurer que la théorie de changement contient certains résultats intermédiaires des catégories 2 à 4. Ceci vous aidera à évaluer les progrès effectués vers la réalisation de vos objectifs. Dans certains cas, particulièrement à l'échelon local ou municipal, le changement politique peut être plus rapide et plus facile à réaliser, et donc votre théorie du changement peut se focaliser davantage sur les résultats en termes de changement politique identifiés dans les catégories 5 et 6.

Il se peut que vous pensiez que certains de ces résultats seront difficiles à mesurer. Ceci sera quelque chose à envisager après avoir cartographié votre théorie du changement en sélectionnant les éléments sur lesquels portera votre évaluation. Pour vous aider dans ce sens, la section 3.7 présente de nouvelles méthodes de collecte de données sur les activités de plaidoyer qui sont spécifiquement conçues pour mesurer les indicateurs de résultats quant au changement de volonté politique, d'environnement politique, d'engagement politique ; la pertinence d'une problématique, la qualité des réseaux, alliances/partenariats pour le plaidoyer sur le VIH, et des systèmes.

Remarque : les résultats énumérés ci-dessous reflètent différents types et niveaux de plaidoyer. Ils doivent être formulés de manière plus spécifique dans le cadre de votre plan d'évaluation afin qu'ils soient mesurables.

Tableau 2 : Catégories et « menu » de résultats pour les activités de plaidoyer et de changement des politiques

Catégories	Exemples de stratégies	Exemples de résultats
<p>1. Changements des normes sociales</p> <p>L'activité de plaidoyer porte de plus en plus sur l'importance de l'harmonisation des objectifs de plaidoyer et politiques avec des valeurs et comportements sociaux fondamentaux et constants. Concernant l'activité de plaidoyer, il est important de comprendre et de prévoir comment les activités de sensibilisation pour le changement de valeurs et d'attitudes contribueront aux objectifs spécifiques de plaidoyer, afin que ces objectifs ne soient pas perdus ou confondus avec les objectifs de sensibilisation et de changement de comportements</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Cadrage des questions ● Campagnes médiatiques ● Elaboration de messages (Ex : définition du problème, cadrage et désignation) ● Recours à des messagers et parrains crédibles¹³ 	<ul style="list-style-type: none"> ● Changement de conscience ● Meilleur accord sur la définition du problème (Ex : même vocabulaire utilisé) ● Changements d'idées, d'attitudes et de valeurs (chacune représentant des résultats séparés) ● Changement au niveau de la saillance d'une problématique ● Meilleure harmonisation de l'objectif final de la campagne avec les valeurs sociétales de base ● Changement des comportements du public
<p>2. Renforcement des capacités organisationnelles</p> <p>Le renforcement de ces capacités de base est une condition organisationnelle essentielle aux efforts de plaidoyer et de changement politique</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Renforcement du leadership ● Renforcement des capacités organisationnelles ● Renforcement des capacités en communication ● Planification stratégique 	<ul style="list-style-type: none"> ● Amélioration des capacités des organisations impliquées dans les activités de plaidoyer et de changement des politiques ● Amélioration des capacités stratégiques des organisations participant aux activités de plaidoyer et de changement des politiques ● Amélioration des capacités en communication et de promotion de messages de plaidoyer des organisations participant aux activités de plaidoyer et de changement des politiques ● Amélioration de la stabilité des organisations participant aux activités de plaidoyer et de changement des politiques

13. Les parrains sont des personnalités qui s'approprient une problématique et la défendent publiquement (leaders d'opinion, décideurs politiques, et autre décideurs)¹⁴. Saliency is the importance a target audience assigns an issue or policy proposal.

Catégories	Exemples de stratégies	Exemples de résultats
<p>3. Renforcement des alliances</p> <p>Ces changements structurels au sein de la communauté et les relations et alliances institutionnelles sont devenues essentielles à la présentation de messages communs, la poursuite d'objectifs communs, la mise en œuvre de changements politiques et la protection des victoires politiques lorsqu'elles sont menacées</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Développement de partenariats ● Formation de coalitions ● Campagnes conjointes ● Formation d'alliances entre alliés improbables 	<ul style="list-style-type: none"> ● Augmentation du nombre de partenaires soutenant une cause ● Augmentation du niveau de collaboration (Ex : coordination) ● Amélioration de l'harmonisation des efforts de partenariat (Ex : priorités partagées, objectifs partagés, même système de redevabilité) ● Alliance stratégiques avec des partenaires majeurs (Ex : relations et alliances plus fortes et puissantes)
<p>4. Renforcement de la base de soutien</p> <p>L'étendue, la profondeur et l'influence du soutien du grand public, des groupes d'intérêt, des leaders d'opinion et des décideurs sur des questions spécifiques sont une condition structurelle majeure pour consolider les changements de politiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Organisation des communautés ● Campagnes médiatiques ● Engagement du public/des communautés à la base par rapport à la campagne, au programme ● Formation de coalitions ● Recours à des messagers et parrains crédibles (Ex : journalistes, décideurs politiques, leaders d'opinion, décideurs) ● Analyse politique et débat 	<ul style="list-style-type: none"> ● Implication accrue du public par rapport à une question ● Saillance accrue¹⁴ d'une problématique ou d'un projet politique parmi certains groupes (Ex : décideurs politiques, leaders d'opinions, décideurs) ● Volonté politique accrue au sein de certains groupes (décideurs politiques, leaders d'opinions, décideurs) en faveur d'une problématique ou d'un projet politique ● Les décideurs politiques, les leaders d'opinion et les décideurs s'impliquent davantage ● Une plus grande diversité de partenaires apporte son soutien à une problématique donnée (Ex : nombres d'alliés improbables) ● Couverture médiatique accrue (quantité, fixation de priorités, étendue de la couverture médiatique, diversité des médias, résonance des messages) ● Prise de conscience accrue d'une problématique et des messages véhiculés par les activités de plaidoyer parmi certains groupes (Ex : journalistes, décideurs politiques, leaders d'opinion, décideurs) ● Visibilité accrue des messages véhiculés par les activités de plaidoyer (Ex : engagement dans des débats, présence des messages de campagne dans les médias) ● Changement de volonté du public
<p>5. Les objectifs politiques</p> <p>L'objectif politique peut se situer à tous les niveaux, notamment aux niveaux local, municipal, régional, national et international</p>	<p>Recherche</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Elaboration d'information stratégique ● Elaboration de projets politiques ● Programmes pilotes/de démonstration ● Fonctionnement en tant qu'observatoire 	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaboration d'une politique ● Fixation à l'ordre du jour politique ● Adoption d'une politique ● Blocage d'une politique ● Mise en œuvre d'une politique ● Suivi et évaluation d'une politique ● Entretien d'une politique
<p>6. L'impact</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Mélange de services directs et de stratégies pour le changement systémique 	<ul style="list-style-type: none"> ● Amélioration des services et des systèmes ● Conditions sociales et physiques positives

14. La saillance d'une attitude est l'importance qu'un public cible accorde à une question ou proposition politique

SECTION 3.3

Fixation des priorités pour l'évaluation

La cartographie de la théorie du changement peut aider à sélectionner les différents éléments des activités de plaidoyer que vous voulez évaluer. Cette sélection est essentielle puisque la plupart des organisations de la société civile travaillent dans des conditions de ressources matérielles, humaines et financières limitées.

Si un bailleur est l'utilisateur final de votre évaluation, vous devez l'inviter à contribuer au choix des priorités (résultats, objectifs et/ou impact) à évaluer.

Rappelez-vous que vous n'avez pas besoin de tout évaluer. Focalisez votre plaidoyer sur ce qui sera utile pour vous en tant que chargé de plaidoyer et pour les autres usagers majeurs. Les questions suivantes contribueront à l'identification des éléments prioritaires de vos activités de plaidoyer à évaluer :

- **Que veulent savoir les usagers de l'évaluation ?**

Considérer ce que les premiers usagers de l'évaluation veulent savoir sur les progrès ou la réussite de la stratégie. En sus des résultats, des objectifs politiques et/ou de l'impact, il ne faut pas oublier de considérer les hypothèses sur lesquelles vous vous basez, les facteurs qui jouent sur les connexions entre les stratégies, ainsi que les résultats et les objectifs comme étant des domaines possibles à évaluer ;

Si votre activité de plaidoyer a déjà démarré, il se peut que vous ayez déjà sélectionné, avec l'accord de votre bailleur, les indicateurs et résultats à mesurer. Vous devrez alors ajouter ces éléments aux priorités de l'évaluation, à moins de renégocier avec le bailleur ;

- **Quelle est l'unique contribution de votre activité de plaidoyer ?**

Réfléchissez aux résultats qui peuvent vous être directement attribuables, car ils seront plus importants que les éléments (résultats, objectifs ou impact) qui peuvent être influencés par de nombreuses organisations ou autres facteurs. Certains éléments de votre théorie du changement qui vous n'avez pas choisis comme éléments prioritaires, demeureront néanmoins pertinents puisqu'ils font partie de la stratégie globale.

- **Quelle est la durée de l'évaluation ?**

Par exemple, une organisation avec une stratégie de plaidoyer de 10 ans devra effectuer une évaluation sur une durée de 3 ans. Cela est dû au fait que le bailleur qui finance la stratégie voudra prendre des décisions pour savoir s'il faut poursuivre le financement après plusieurs années, ou parce que l'organisation de mise en œuvre voudra savoir très tôt si elle en voie d'atteindre des objectifs politiques. La durée de l'évaluation a un effet direct sur le choix des questions à poser, des indicateurs etc.

- **Qui effectuera l'évaluation ?**

Certains résultats (outcomes) se prêtent mieux à un suivi interne plutôt qu'à une évaluation externe, alors que d'autres nécessitent le jugement objectif d'un évaluateur externe (par exemple, l'appréciation de l'influence des chargés de plaidoyer sur le public ciblé, notamment les décideurs politiques et les médias dans le processus politique).¹⁵

Encadré 4 : L'importance de l'évaluation des résultats intermédiaires en plus des objectifs politiques

Le Réseau des personnes vivant avec le VIH/sida au Nigeria (NEPWHAN) explique comment il a évalué l'un de leurs trois objectifs de plaidoyer.

Objectif : législation contre la discrimination en fonction du statut VIH

Les activités ont été mises en œuvre entre 2006 et 2009, bien qu'elles soient toujours en cours et que le projet fut clôturé en 2009. L'objectif de ce projet n'avait pas été atteint avant sa clôture. Cependant, les progrès réalisés ont été évalués en fonction de certains changements, notamment l'approbation et la présentation du projet de loi par le Conseil exécutif fédéral à l'Assemblée nationale, et les auditions publiques sur ce projet de loi. Il s'agit de réalisations tangibles obtenues suite aux activités de plaidoyer, même si la loi souhaitée n'est pas encore en place.

Une fois les usagers finaux de l'évaluation ont été identifiés et que les éléments du programme de plaidoyer à évaluer ont été choisis, on passe aux quatre composantes restantes du cadre de conception de l'évaluation du plaidoyer, notamment :

- La composante 4 – Elaboration des questions de l'évaluation ;
- La composante 5 – Choix d'une (des) méthode(s) de mesure ;
- La composante 6 – Sélection des indicateurs ;
- La composante 7 – Identification et choix des méthodes de collecte de données.

Ces quatre composantes ne doivent pas être vues comme étant des étapes linéaires. Les décisions relatives à chaque composante dépendront des décisions prises pour les autres composantes, c'est-à-dire qu'il faudra reconsidérer les décisions au fur et à mesure qu'on y travaille.

15. Harvard Family Research Project (2009), 'A user's guide to advocacy evaluation planning'.

SECTION 3.4

Elaboration des questions de l'évaluation¹⁶

La manière dont les questions de l'évaluation sont cadrées, leur niveau de spécificité et la façon dont elles sont formulées affecteront profondément la nature et la manière dont les données sont recueillies.

Conseils pour élaborer les questions de l'évaluation

- Commencez par passer en revue les éléments de vos activités de plaidoyer que vous avez choisi d'évaluer ;
- Réfléchissez à ce que les usagers de l'évaluation veulent savoir sur ces éléments ;
- Pensez à la méthode qui sera utilisée pour mesurer les progrès effectués ;
- Réfléchissez aux indicateurs qui pourraient être utilisés pour mesurer les données existantes ou nouvelles ;
- Les questions seront-elles ouvertes ou fermées ;
- Procédez à la revue des hypothèses pour voir si elles sont toujours valables ou méritent d'être vérifiées dans le cadre de l'évaluation.

Voir quelques exemples de questions d'évaluation.

Encadré 5 : Exemple de questions utiles pour des évaluations dans le domaine du VIH

« A quel point la stratégie médiatique de la coalition a-t-elle réussi à placer la question de la réduction des risques à l'ordre du jour politique ? »

« A quel point le réseau national a-t-il réussi à harmoniser les messages concernant l'accès aux services de santé pour les hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes ? »

« Est-ce que notre message à propos du harcèlement des travailleuses de sexe par les policiers est entendu par les services de police, et quelle est la preuve que cela a changé les valeurs et les règles au sein de cette institution ? Y a-t-il eu un quelconque effet mesurable sur la réduction des niveaux de harcèlement rapportés ? »

« Les politiques ont-elles changé ? Pourquoi ? Dans quelle mesure doit-on réorienter les efforts de plaidoyer ? »

16. Adapté de Harvard Family Research Project (2009), « A user's guide to advocacy evaluation planning ».

SECTION 3.5

Quelle méthode choisir pour mesurer les progrès effectués ?

Afin de choisir une méthode, il convient de considérer l'objectif final de cette évaluation, les compétences et les ressources disponibles pour le suivi et l'évaluation, ainsi que les questions, les stratégies et le contexte spécifique de l'activité de plaidoyer. Il existe une grande variété de méthodologies selon le niveau de rigueur nécessaire dans votre cas particulier. Vous pouvez également choisir d'évaluer certains éléments de manière beaucoup plus approfondie que d'autres.

Cinq méthodes de mesure sont suggérées. Vous pouvez choisir une ou plusieurs de ces méthodes comme base de l'évaluation. Vous vous rendez compte que ce guide se focalise principalement sur la méthode A, qui est la méthode privilégiée par la majorité des organisations de la société civile. Cela ne veut pas dire que les autres méthodes ne sont pas valables, notamment l'approche B qui convient aux organisations communautaires. Il est important d'être au courant des différentes méthodes qui s'offrent à nous, et même d'en utiliser plusieurs en même temps.

- **Méthode A** : Identification et mesure des résultats (outcomes) principaux en termes de changement social ou politique ;
- **Méthode B** : Evaluation des progrès stratégiques ;
- **Méthode C** : Evaluation des résultats intermédiaires à court-terme
- **Méthode D** : Appréciation des capacités de l'organisation ;
- **Méthode E** : Etude de cas sur le processus et l'impact.

Une brève explication de chaque méthode est disponible dans le Tableau 3 ci-dessous et à la page 21, suivie de quelques suggestions pour savoir quand les utiliser.

Tableau 3 : Choix d'une méthode d'évaluation¹⁷

La méthode	Quand l'utiliser
<p>Méthode A : Identification et mesure des résultats (outcomes) principaux en termes de changement social ou politique</p> <p>Cette méthode porte sur les résultats (surtout à moyen terme) des activités de plaidoyer, notamment les changements au niveau des attitudes, l'amélioration des capacités des organisations impliquées dans les activités de plaidoyer, l'augmentation du nombre de partenaires impliqués et réceptifs, et l'amélioration des conditions sociales</p>	<ul style="list-style-type: none">● Pour les activités de plaidoyer et de changement politique à plus long terme impliquant un partenariat entre bailleurs et organisations● Pour des groupes voulant consacrer des ressources (financement, ressources humaines, consultants en évaluation, engagement avec des partenaires et leadership) à l'évaluation● Pour des groupes voulant démontrer que leurs stratégies ont engendré un changement, notamment en montrant les liens entre les stratégies, les résultats et le processus de changement à travers des indicateurs de changement à court, moyen et long termes● Pour mesurer des résultats, promouvoir l'apprentissage et le renforcement des connaissances, et justifier l'utilisation du financement obtenue

17. Adapté de Harvard Family Research Project (2009), « A user's guide to advocacy evaluation planning ».

La méthode	Quand l'utiliser
<p>Méthode B : Evaluation des progrès stratégiques</p> <p>Cette méthode s'inspire de ce nous faisons déjà lorsque nous réfléchissons à ce que nous avons accompli. C'est une façon de systématiser cette réflexion en posant des questions stratégiques lors de réunions régulières. Exemples de questions : Qui doit changer pour progresser? Quelles sont les personnes dont les voix doivent être entendues ? Quelles sont les opportunités de changement actuelles ? Comment orienter les activités pour l'année à venir ? Qu'est-ce qu'un résultat ou indicateur de progrès à court terme ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● D'abord pour soutenir l'apprentissage en cours (pour les chargés de plaidoyer, les bailleurs, les partenaires et autres acteurs), mais également contribuer à documenter les succès pour rendre compte de nos activités ● Pour les groupes avec des capacités en suivi et évaluation limitées, mais qui doivent tout de même justifier leurs activités auprès des bailleurs. Cette approche est d'abord qualitative en termes de collecte de données à travers des interviews individuelles et collectives, et des discussions
<p>Méthode C : Evaluation des résultats intermédiaires à court-terme</p> <p>Cette méthode porte sur l'identification et la mesure des résultats à court terme. Elle reconnaît que le plaidoyer est un processus dynamique et complexe fait de succès et de déceptions, qui peuvent être dus à la planification attentive et intentionnelle, ou à la nature chaotique du changement social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Pour des activités de plaidoyer financées sur des périodes relativement courtes. Les mesures intermédiaires peuvent aider à dénoter des changements pour les activités de plaidoyer qui sont difficiles à prédire et à planifier. Elle permet d'effectuer le suivi en temps réel des extrants et des résultats intermédiaires. Elle permet d'effectuer le suivi des progrès effectués et de rendre compte au niveau interne et externe.
<p>Méthode D : Appréciation des capacités de l'organisation (y compris des réseaux)</p> <p>Se concentre sur les capacités organisationnelles nécessaires à la mise en œuvre réussie d'activités de plaidoyer (identification et mesure).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Pour des activités de plaidoyer à plus long terme impliquant un partenariat entre bailleurs et organisations ● Pour des groupes travaillant dans un contexte dynamique où la préparation des acteurs du changement (organisations de plaidoyer) et des coalitions est essentielle à la réussite des activités de plaidoyer ● Particulièrement pertinente pour les organisations de plaidoyer et les réseaux de changement social
<p>Méthode E : Etude de cas sur le processus et les impacts (il s'agit aussi d'une méthode de collecte des données)</p> <p>Cette méthode se base sur la documentation, la description, la réflexion et l'analyse des efforts et des résultats de l'activité de plaidoyer dans un contexte élargi. Elle identifie les événements, les partenaires, les circonstances, les marqueurs de progrès et les impacts majeurs. Exemples de sujets d'étude cas : perspectives des témoins privilégiés sur les progrès effectués ; description des événements et des processus majeurs ayant contribué à ces marqueurs de progrès ; l'analyse des partenaires soutenant les efforts de changement social ; et l'analyse des liens entre éléments spécifiques identifiés dans la cartographie d'une théorie du changement. Des méthodologies aussi bien qualitatives que quantitatives sont utilisées.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Méthode utile à plus long terme pour le développement des connaissances dans le domaine du plaidoyer, la mise en pratique de l'apprentissage et l'identification des orientations stratégiques futures ● Pour comprendre les progrès et les résultats des activités plaidoyer dans un contexte élargi ● Pour raconter l'histoire du changement social à un public divers

SECTION 3.6

Sélection des indicateurs

Les indicateurs sont de simples éléments de mesure pouvant être analysés au fil du temps pour montrer si les activités de plaidoyer sont bien ciblées et produisent les effets escomptés.

Pour mesurer les progrès réalisés au fil du temps, des bases de référence doivent être établies pour les indicateurs, si possible. Les indicateurs à définir et à mesurer dépendront des usagers et des usages de l'évaluation (quels éléments de l'activité de plaidoyer tirés de la théorie du changement ont été choisis ; les questions posées par l'évaluation; les méthodes de mesure sélectionnées).

Le tableau 4 à la page 23 donne des exemples d'indicateurs (mesures). Les points suivants peuvent également être utiles à l'élaboration d'indicateurs :

- Choisissez des éléments de mesure de bonne qualité, utiles et rentables, et évitez d'en choisir trop. Considérez les points suivants:
 - Le lien entre l'indicateur et l'élément de l'activité de plaidoyer que vous voulez mesurer. L'indicateur de mesure doit permettre, autant que possible, de dénoter les effets directs (preuves) de l'élément de l'activité de plaidoyer que vous voulez mesurer.
 - Des données sont-elle déjà disponibles et/ou en train d'être collectées ? Si non, une collecte de données à moindre coût est-elle possible ? Si aucune activité de collecte des données n'est en cours, pensez aux dépenses nécessaires à l'exercice de collecte par rapport à l'utilité finale des données.
 - Cet exercice de mesure permettra-t-il d'avoir des informations qui seront bien comprises et acceptées par les destinataires finaux de l'évaluation ?
 - Les indicateurs numériques fournissent souvent les informations les plus utiles et compréhensibles (cependant, dans certains cas, l'information de qualitative est plus pertinente et importante).¹⁸
- Assurez-vous d'avoir des indicateurs qualitatifs et quantitatifs bien définis pour vous aider à collecter les données dont vous avez besoin pour effectuer le suivi de vos activités (indicateurs de processus/extrants) et pour évaluer vos résultats (indicateurs de résultat/impact) ;
- Considérez les éléments de mesure les plus réalistes par rapport à votre contexte et à la question posée par l'évaluation. Par exemple, pour certaines questions d'évaluation concernant les populations clés, le décompte du nombre de déclarations publiques favorables faites par des élus n'est sans doute pas réaliste si les populations clés sont hautement stigmatisées et criminalisées. Vous pouvez toujours documenter ces événements au fil du temps sans qu'ils soient des indicateurs majeurs de réussite ;
- Considérez les ressources dont vous disposez et décidez de l'implication d'évaluateurs internes ou externes. Par exemple, la section 3.7 propose une méthode de collecte de données appelée « Notation du décideur politique ». Il s'agit d'une mesure subjective du point de vue des chargés de plaidoyer eux-mêmes. Bien qu'étant une méthode de collecte de données subjective, elle permet aux chargés de plaidoyer de mesurer la volonté politique sans investissement autre que le temps de travail (lors de s réunions habituelles, ou par e-mail lorsqu'il s'agit de réseaux). D'autres méthodes nécessitent des compétences plus sophistiquées, de l'expérience, de l'argent et de l'objectivité (habituellement dans le cadre d'une évaluation externe) ;
- Une fois que les indicateurs sont choisis, ils doivent être testés pour s'assurer de leur utilité.

18. Adapté de: Harvard Family Research Project (2009), « A user's guide to advocacy evaluation planning ».

Tableau 4 : Exemples d'indicateurs

Les résultats énumérés ci-dessous sont plus très similaires à ceux présentés dans le tableau 2 aux pages 16 et 17, mais ceux-ci sont plus détaillés. Certains indicateurs ont été supprimés et d'autres ajoutés car plus adaptés aux organisations de la société civile (y compris les réseaux de populations clés) engagées dans des activités de plaidoyer dans le domaine du VIH.

Résultats	Exemples d'indicateurs
IMPACTS	MESURES D'IMPACT
Amélioration des services et des systèmes	<ul style="list-style-type: none"> ● Renforcement des connaissances sur les tactiques de plaidoyer, de mobilisation et d'organisation ● Amélioration des compétences médiatiques et des contacts avec les médias ● Augmentation de l'engagement (ou plein engagement) des membres des populations clés (planification et/ou mise en œuvre des activités de plaidoyer dans des contextes où ces activités sont légales)
Conditions sociales et physiques positives	<ul style="list-style-type: none"> ● Développement et/ou renforcement du nombre et du type de relations entre organisations ● Nouvelles relations avec des partenaires improbables
OBJECTIFS POLITIQUES	MESURES DES OBJECTIFS POLITIQUES
Elaboration de politiques	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaboration de nouvelles propositions
Mise à l'ordre du jour politique	<ul style="list-style-type: none"> ● Des politiques officiellement introduites (projets de lois, engagements, mesures électorales, réglementations, règles administratives)
Adoption de politiques	<ul style="list-style-type: none"> ● Des politiques officiellement établis (projets de lois, engagements, mesures électorales, réglementations, règles administratives)
Blocage de politiques	<ul style="list-style-type: none"> ● Des politiques officiellement bloquées (projets de lois, engagements, mesures électorales, réglementations, règles administratives)
Mise en œuvre de politiques	<ul style="list-style-type: none"> ● Politiques correctement mises en œuvre ou administrées
Suivi et évaluation de politique	<ul style="list-style-type: none"> ● Financement mis en place pour assurer le suivi et l'évaluation des politiques de manière officielle
Maintien de politique	<ul style="list-style-type: none"> ● Le maintien des niveaux de financement des politiques et programmes ● Le maintien de l'éligibilité des politiques et programmes
RESULTATS INTERMEDIAIRES	MESURE DES RESULTATS INTERMEDIAIRES
Capacités organisationnelles	<ul style="list-style-type: none"> ● Amélioration généralisée des capacités organisationnelles ● Renforcement des connaissances sur les tactiques de plaidoyer, de mobilisation et d'organisation ● Nombre de contacts avec les médias ● Nombre de personnels formés aux techniques médiatiques ● Capacités renforcées pour obtenir et utiliser les données ● Renforcement de l'engagement (total) des membres des populations clés (planification et/ou mise en œuvre des activités de plaidoyer (là où c'est légal))
Partenariats ou alliances	<ul style="list-style-type: none"> ● Développement ou renforcement du nombre et du type de relations entre organisations ● Nouvelles relations avec des partenaires improbables
Collaboration et harmonisation (y compris des messages)	<ul style="list-style-type: none"> ● Nombre et type de nouvelles organisations qui acceptent la collaboration ● Harmonisation des agendas politiques entre partenaires du plaidoyer (collaborateurs) ● Actions de collaboration entre organisations (Ex : réunions conjointes, harmonisation des messages)

Résultats	Exemples d'indicateurs
De nouveaux chargés de plaidoyer (y compris les improbables ou non traditionnels)	<ul style="list-style-type: none"> ● Recrutement de nouveaux chargés de plaidoyer ● Les nouveaux chargés de plaidoyer représentent des nouveaux groupes/communautés/populations ● Nouvelles actions de plaidoyer mises en œuvre par les chargés de plaidoyer
De nouveaux parrains (y compris des décideurs politiques)	<ul style="list-style-type: none"> ● Implication de nouveaux parrains ou acteurs ● Les nouveaux parrains ou acteurs impliqués représentent des nouveaux groupes/communautés/populations ● Appui visible de la part des parrains (Ex : déclaration publique, adhésion)
Visibilité ou reconnaissance	<ul style="list-style-type: none"> ● Nombre de demandes de produits ou d'informations (y compris les téléchargements ou consultation de site Web) ● Nombre et type d'invitation des chargés de plaidoyer à intervenir en tant d'experts ● Nombre d'acteurs pouvant expliquer les messages de plaidoyer de l'organisation ● Nombre et type de médias qui contactent l'organisation pour obtenir ses commentaires et ses conseils
Prise de conscience	<ul style="list-style-type: none"> ● Niveau de connaissance du public par rapport au thème central des activités de plaidoyer (pourcentage de la population) ● Mesure d'audience des sites Web relatifs au thème de l'activité de plaidoyer
Visibilité	<ul style="list-style-type: none"> ● Pourcentage de la population qui considère que le thème de l'activité de plaidoyer est important
Attitudes et idées	<ul style="list-style-type: none"> ● Pourcentage de la population qui a une attitude favorable par rapport au thème de l'activité de plaidoyer, ou qui s'y intéresse
Volonté politique	<ul style="list-style-type: none"> ● Nombre d'élus soutenant l'effort de plaidoyer, en public ou non ● Nombre d'élus soutenant publiquement l'effort de plaidoyer ● Nombre de fois où la question est mentionnée dans les discours des décideurs politiques (ou débats)
Augmentation du nombre d'adhérents à la cause	<ul style="list-style-type: none"> ● Niveaux d'audience sur les sites Web concernés ● Nombre de fans, membres de groupes ou partisans des réseaux sociaux sur l'Internet ● Nombre et type de nouveaux membres du réseau
Couverture médiatique	<ul style="list-style-type: none"> ● Nombre de citations dans les médias des messages produits par les chargés de plaidoyer* ● Nombre d'articles publiés par les médias ● Nombre de citations des chargés de plaidoyer (ou porte-paroles formés) diffusés par les médias* ● Nombre de chargés de plaidoyer issus des groupes de populations clés cités dans les médias (là où c'est possible)
Recadrage du thème central	<ul style="list-style-type: none"> ● Nombre d'articles publiés par les médias qui traitent du thème en question de la bonne façon*

* Texte omis de la publication originelle, mais développé par l'auteur originel.

Le tableau 5 ci-dessous montre les indicateurs de processus/extrants et les indicateurs de résultats/impact dans deux exemples de résultats de la théorie du changement à la page 19 (voir illustration 3).

Tableau 5 : Exemples d'indicateurs de processus/extrants et d'indicateurs de résultats/impact

Exemples d'indicateurs	Indicateurs de processus/extrant	Indicateurs de résultats/impact
<p>1^{ère} année Formation d'une coalition de groupes de populations clés et d'autres partenaires pouvant mener des activités de plaidoyer efficaces auprès des décideurs politiques et de répondre aux opportunités de plaidoyer qui surviennent</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Pourcentage de membres de groupes de populations clés exprimant un intérêt à faire partie d'une coalition ● Pourcentage de non membres de groupes ou organisations de populations clés exprimant un intérêt à faire partie d'une coalition ● Nombre et type d'organisations acceptant de faire partie d'une coalition 	<ul style="list-style-type: none"> ● Formation de la coalition ● Les membres de la coalition utilisent des messages et des plans d'action pour leurs activités de plaidoyer sur lesquels ils se sont accordés ; ● Des représentants des groupes de populations clés participent aux activités de plaidoyer de la coalition (dans la mesure où ces activités sont légales suivant le contexte)
<p>2^e année Renforcement de la volonté politique ou de l'engagement à adopter des politiques sensibles aux besoins des membres des populations clés</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Nombre de réunions ou de briefings tenus avec des décideurs politiques ● Nombre de décideurs politiques touchés ● Types de décideurs politiques touchés ● Nombre de réunions de la coalition tenues ● Maintien et/ou consolidation de la coalition 	<ul style="list-style-type: none"> ● Nombre de citations dans les délibérations politiques ou documents politiques des messages ou des idées issus de la coalition ● De nouveaux décideurs (y compris des décideurs politiques, des élus et/ou des agents de police ou personnel judiciaire) ont la volonté d'agir, contribuant ainsi à la réalisation de l'objectif visé

SECTION 3.7

Identification et choix des méthodes de collecte de données

Cette section propose une variété de méthodes connues de collecte de données de plaidoyer et les sources d'information permettant d'y accéder. Elle propose aussi cinq nouvelles méthodes d'évaluation d'activités de plaidoyer. Il sera nécessaire de procéder à la revue de ces méthodes pour choisir celles qui vous permettront de mesurer les indicateurs sélectionnés. Il vous faudra vous demander si les membres issus des populations clés sont en mesure de participer à la collecte des données selon la méthode choisie. L'analyse des méthodes disponibles peut aussi contribuer à affiner le choix des indicateurs.

Les méthodes d'évaluation des activités de plaidoyer sont notamment¹⁹ :

- Enquêtes ou entretiens avec les acteurs concernés – par écrit, téléphone ou en ligne ;
- Etudes de cas – descriptions et analyses détaillées des stratégies et résultats de plaidoyer ;
- Groupes de discussions – discussions encadrées avec les acteurs concernés ;
- Couverture médiatique – décompte du nombre de fois qu'un thème est couvert par les médias (presse écrite, radio et presse en ligne) ;
- Contenu de la couverture médiatique ou cadrage analytique – analyse qualitative de la réaction des médias à une question ;
- Observation du participant – observation par l'évaluateur pour obtenir des expériences et des données de première main ;
- Suivi des politiques – suivi des progrès effectués par rapport à une question ou un projet de loi dans le processus politique ;
- Analyse des données secondaires – accès à et analyse des données par des sources externes.

Ces dernières années, de nombreuses organisations ont essayé de rassembler ou de concevoir de nouvelles méthodes pour mesurer les résultats des activités de plaidoyer. Quelques unes des ressources les plus utiles sont énumérées dans ce guide. Par exemple, la publication de Organizational Research Services: « *A handbook of data collection tools: a companion to 'A Guide to measuring advocacy and policy'* » rassemble des exemples d'outils de mesure tels que des guides d'entretien, des enquêtes par sondage et des formulaires de rapports de réunions de décideurs politiques organisés par catégories de résultats.

Etant donné l'importance des capacités des organisations de la société civile (en particulier les réseaux, les alliances et les partenariats) pour mener à bien les activités de plaidoyer dans le domaine du VIH, il est probable que vous ayez déjà sélectionné, pour votre évaluation, des résultats (*outcomes*) internes relatifs à la capacité organisationnelle des réseaux, alliances et partenariats. Il existe une variété d'outils et de méthodes pour capter ce type de résultats, qui sont énumérés ci-après et référencés à l'annexe 3.

Outils suggérés pour l'évaluation des résultats internes :

- Alliance for Justice advocacy capacity assessment tool (payant)
- Save the Children spider diagram
- VicHealth partnerships analysis tool
- Network assessment instruments, par Richard Wilson-Grau et Martha Nuñez²⁰

En utilisant ces outils, assurez-vous que l'implication des membres issus des populations clés dans les activités de plaidoyer fait partie des indicateurs.

Outils suggérés pour l'évaluation des résultats externes

Les résultats externes relatifs à l'engagement politique et à l'environnement politique sont aussi fréquemment identifiés comme étant des résultats prioritaires devant être mesurés et suivis. Il existe des outils pouvant être utilisés pour mesurer l'environnement politique, notamment :

- The National Composite Policy Index (NCPI), UNAIDS, www.unaids.org
- Policy Environment Score (PES), Policy Project, www.policyproject.com
- The AIDS Program Effort Index (API), DHS, www.measuredhs.com/hivdata/ind_detl.cfm?ind=1&prog_area_id=1

Il existe également des outils de mesure de l'engagement politique au niveau de PASCA en Amérique centrale (www.pasca.org) et AIDS Accountability (<http://aidsaccountability.org/>).

19. Adapté de : Julia Coffman, Evaluation Consultant et Ehren Reed Innovation Network (2009), « *Unique methods in advocacy evaluation* », Washington DC: Center for Evaluation Innovation (Non publié).

20. Wilson-Grau, R. et Nuñez, M. (2007), « Evaluating international social change networks: a conceptual framework for a participatory approach », un document écrit pour « Development in Practice ».

Les sept méthodes de collecte de données dans le cadre des activités de plaidoyer sont décrites en détail ci-après :

1. Cartographie systémique ;
2. Notation des décideurs politiques ;
3. Débriefing après une période d'intenses activités de plaidoyer ;
4. Méthodologie *bellwether* ;
5. Outil d'analyse des capacités du réseau ;
6. Outil d'analyse du partenariat ;
7. Liste de contrôle (*checklist*) des observations faites.

Ces outils ont été spécifiquement élaborés par une variété d'auteurs et sont présentés ici en détail. Ils abordent de nombreux problèmes d'évaluation d'activités de plaidoyer dans le domaine du VIH :

- Les processus de plaidoyer peuvent être complexes, rapides et dynamiques ;

- La collecte de données peut être compliquée si les cibles des activités de plaidoyer sont des adversaires ;
- Les chargés de plaidoyer disposent de ressources et d'expertise limitées pour évaluer les activités de plaidoyer ;
- Les chargés de plaidoyer veulent souvent évaluer des résultats intermédiaires difficiles à mesurer en utilisant des méthodes de mesure de plaidoyer couramment utilisées (par exemple, la volonté du public ou la volonté politique).

Une fois que vous avez choisi les méthodes que vous voulez utiliser, assurez-vous de les appliquer de manière à démontrer autant que possible votre propre contribution au changement.

Le tableau 6 montre quels résultats les sept méthodes de collecte de données permettent de mesurer. Ensuite, chaque méthode est décrite en détail et la plupart de ces descriptions sont accompagnées d'un exemple pris dans le contexte d'une évaluation d'activités de plaidoyer dans le domaine du VIH.

Tableau 6 : Exemples de résultats pour chaque méthode

Méthode	Exemples de résultats que la méthode peut permettre de mesurer
1. Cartographie systémique	<ul style="list-style-type: none"> ● Changement de systèmes (systèmes de prise de décisions, etc.) ● Evaluation de notre position à l'intérieur d'un système ● Changement de volonté politique
2. Notation de décideur politique	<ul style="list-style-type: none"> ● Changement de volonté politique
3. Débriefing après une période d'intenses activités de plaidoyer	N'est pas spécifique à un résultat en particulier, mais utile quand les efforts de plaidoyer ont atteint des niveaux d'activité très intenses ou entraîné une soudaine ouverture politique. La collecte de données immédiatement après l'activité signifie que les chargés de plaidoyer peuvent utiliser ces données pour apprendre à ajuster les stratégies futures et documenter la contribution spécifique à l'événement ou au changement de politique, quand ils auront plus de temps.
4. Méthodologie <i>bellwether</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Le positionnement ou la présence d'un thème particulier à l'ordre du jour politique (à un quelconque niveau) ● Changement de volonté politique ● La probabilité future de propositions politiques ou de changements politiques ● La propagation des messages relatifs à l'activité de plaidoyer
5. Outil d'analyse des capacités du réseau	<ul style="list-style-type: none"> ● Evaluation de la gestion d'un réseau ● Evaluation des capacités stratégiques d'un réseau par rapport à une activité de plaidoyer ● Evaluation des capacités de communication et de promotion des messages de plaidoyer d'un réseau engagé dans des activités de plaidoyer ● Evaluation de la stabilité d'un réseau engagé dans des activités de plaidoyer
6. Outil d'analyse de partenariat	<ul style="list-style-type: none"> ● Evaluation de la force et du potentiel d'un partenariat nouveau ou existant
7. Liste de contrôle (<i>checklist</i>) des observations	<ul style="list-style-type: none"> ● Evaluation des changements d'opinions, de valeurs, d'attitudes, d'idées et de priorités des décideurs et des leaders d'opinions

Cartographie systémique

Cette méthode est :

- Mise en œuvre par des chargés de plaidoyer ou des évaluateurs externes ;
- Un système de mesure qualitative ;
- Utile quand l'effort de plaidoyer essaie de réaliser un changement systémique.

La cartographie systémique est utile pour les activités de plaidoyer visant à engendrer un changement au niveau d'un système. Par exemple, ces activités peuvent essayer de changer ou d'améliorer une organisation, créer des relations de collaboration entre organisations ou acteurs, ou changer le contexte ou l'environnement dans lequel la politique ou le changement a lieu.

Cette méthode implique la cartographie visuelle d'un système, l'identification des parties et des relations au sein de ce système qui doivent changer et comment elles changeront, ainsi que l'identification des moyens de mesurer ou de noter si ces changements ont bien

eu lieu. Utilisées dans ce sens, les cartographies systémiques fonctionnent comme une théorie du changement ; elles montrent où les changements doivent avoir lieu et contribuent au cadrage et à l'orientation des évaluations. Elles sont aussi un moyen très efficace de présenter des résultats aux diverses parties prenantes de l'évaluation. La cartographie d'un système offre une alternative utile à la plupart des théories conventionnelles du changement et des modèles logiques, qui ont tendance à être linéaires et ont des difficultés à noter les changements au niveau des relations et connexions au sein d'un système complexe.

Le processus de cartographie systémique peut avoir lieu de plusieurs manières. Par exemple, il peut impliquer des interviews de témoins privilégiés dans le cadre d'un système conçu pour noter ce à quoi ressemble le système et comment il fonctionne. Sinon, il peut entreprendre une analyse et une cartographie d'un réseau, une technique permettant d'analyser les relations et les connexions entre les populations, les groupes ou les institutions²¹, ainsi que leur nature et leur force. Pour certains exercices de cartographie systémique, il est utile de s'inclure soi-même dans ce système en tant que chargé de plaidoyer afin de cartographier les changements au fil du temps.

Encadré 6 : Exemple d'utilisation de la méthode de cartographie systémique au niveau national en Inde

« La cartographie systémique peut être utile en tant qu'outil de planification et d'évaluation ; elle permet d'apporter des modifications à un système et de comprendre les connexions et relations internes. La répétition de cet exercice permet de suivre l'évolution du système au fil du temps.

Prenons un exemple : nous essayons de réduire l'incidence du harcèlement des travailleuses de sexe par les policiers. Pour y arriver, nous pouvons cartographier le 'système' qui peut à la fois permettre de perpétuer cette situation ou être utilisé pour aborder le problème. On commence par identifier les systèmes concernés (par exemple, la police, l'administration décentralisée), puis on dresse la liste des personnes au centre de ces systèmes, leurs rôles et sphères d'influence et leurs interrelations.

Cette cartographie peut être utilisée pour planifier des actions spécifiques de plaidoyer et les résultats à moyen et long terme souhaités ; pour documenter et évaluer la réussite en inscrivant dans la cartographie du système les changements qui apporteront (on l'espère) des changements positifs. Par exemple, cela pourrait inclure des directives ministérielles (interdisant à la police de harceler les travailleuses de sexe), une formation des comités de coordination interministériels (afin que les ministères concernés collaborent), formation de task-force pour répondre aux situations de crise (pour répondre aux cas de harcèlement qui nécessitent une intervention rapide ou une sanction) ».

Un collaborateur de Measuring Up

21. Pour avoir un exemple de ce genre de cartographie, consulter « Tactical mapping : how nonprofits can identify the levers of change », Nonprofit Quarterly, summer 2009 : www.npnmag.org

Notation du décideur politique

Cette méthode est :

- Mise en œuvre par des chargés de plaidoyer ou des évaluateurs externes ;
- Un système de mesure quantitative ;
- Utile pour évaluer le niveau de soutien du décideur politique et pour savoir si ce soutien change au fil du temps.

Cette méthode a été élaborée par le Harvard Family Research Project. Elle jauge la volonté politique ou le niveau de soutien porté à un problème particulier ou à une proposition. Cette méthode se base sur les connaissances des chargés de plaidoyer par rapport aux positions individuelles des décideurs politiques par rapport à un problème donné. Elle ne nécessite pas de travail supplémentaire de la part des chargés de plaidoyer, mais utilise l'information qu'ils obtiennent grâce à leur participation aux réunions et aux activités sur le terrain. Avec cette méthode, les chargés de plaidoyer notent le niveau d'intérêt des décideurs politiques selon trois échelles d'évaluation :

- Le niveau de soutien du décideur politique – soutien individuel des décideurs politiques sur la base de leurs comportements ou actions publiques en faveur d'un problème donné ;
- Le niveau d'influence – l'influence du décideur politique sur le problème en question (similaire à l'idée de l'analyse de pouvoir). La notation se base sur des critères liés à l'influence du décideur politique (tel que démontré par la recherche dans ce domaine) ;

- Le niveau de confiance de l'évaluateur – confiance dans la précision des notes accordées aux deux échelles précédentes.

Au moins trois à cinq chargés de plaidoyer (plus ils sont nombreux, mieux c'est) participent au processus de notation. Les chargés de plaidoyer peuvent décider collectivement des notes accordées aux décideurs politiques, ou les noter individuellement et ensuite calculer la moyenne des notes individuelles. Les notes sont alors attribuées aux différents décideurs. Vous pouvez choisir de faire la moyenne des notes selon les deux premières échelles uniquement. Ces notes peuvent également être utilisées pour suivre le niveau de soutien et d'influence des décideurs au fil du temps, ainsi que votre propre niveau de confiance en eux. Les données telles que l'affiliation individuelle d'un décideur politique à un parti, la représentation régionale/sous-régionale, ou encore l'adhésion à un comité peuvent être ajoutées pour compléter l'information. A l'instar de la méthodologie *bellwether*, cette méthode peut être répétée au fil du temps pour voir comment et pourquoi les indicateurs changent.

Encadré 7 : Exemple d'utilisation de la notation du décideur politique au niveau local au Bangladesh et en Inde

Dans le cadre d'un projet visant à améliorer la santé sexuelle et reproductive, et les droits des jeunes au Bangladesh et en Inde, les responsables se sont engagés à mesurer les changements politiques comme élément central de l'évaluation du projet. La réalisation de ce résultat pouvant être influencée par des facteurs externes non contrôlables, les responsables ont décidé d'y inclure également un élément de mesure intermédiaire – « renforcement de la volonté politique ».

Après une année de renforcement des capacités, d'exercices de cartographie, et de réunions initiales d'harmonisation avec les décideurs, les organisations de la société civile qui travaillaient avec les éducateurs de la jeunesse furent capables d'effectuer une notation initiale des décideurs politiques pour évaluer le niveau de volonté politique au niveau local. Le fait de procéder à cette notation de base à la suite d'activités de renforcement des capacités et de réunions initiales a permis aux chargés de plaidoyer d'avoir suffisamment confiance pour faire la notation. L'exercice de notation est répété à la fin du projet pour voir si les efforts des chargés de plaidoyer ont entraîné un renforcement de la volonté politique sur des questions liées à la santé sexuelle et de la reproduction des jeunes.

Les critères d'influence créés par l'auteur sont présentés ci-dessous. Cependant, ces critères ont été créés pour un public américain (en particulier le critère 6 – influence) et doivent être adaptés au contexte spécifique et au niveau de plaidoyer. Assurez-vous d'avoir des critères aussi spécifiques et objectifs que possibles et qui ne sont pas trop sujets à interprétation. Une fois que vous avez changé les critères, vérifiez que les définitions des notes 3 et 4 sont reformulées, si nécessaire.

Tableau 7 : Exemple d'échelles de notation du décideur politique

Echelle	Notation	Définition
1. Soutien	❶ Pas de soutien	Pas de preuve que cette personne a parlé ou agi en faveur du problème (inclus l'opposition)
	❷ Un peu de soutien	La personne se montre positive par rapport au problème (Ex : exprime son soutien en privé ou lors de réunions en petits groupes)
	❸ Du soutien	La personne agit occasionnellement en public ou en privé en faveur du problème, y fait référence dans ses discours, propose un projet de loi à l'Assemblée, encourage les collègues à soutenir les politiques, joue un rôle pendant les négociations budgétaires
	❹ Beaucoup de soutien	La personne est connue pour son engagement en faveur du problème et joue régulièrement un rôle de leader dans ce sens (Ex : elle se l'approprie comme élément central de son travail)
2. Influence <i>Critères</i> 1. Membre du parti de la majorité 2. Expertise pertinente par rapport au contenu 3. Ancienneté/expérience du service du public 4. Réputation/respect (Ex : a eu à exercer un certain pouvoir/ leadership au niveau législatif) 5. Membre d'un comité important 6. Poste de responsabilité officiel (président d'un comité important ou leader au Sénat ou à l'Assemblée)	❶ Pas d'influence	Ne remplit pas plus d'un critère
	❷ Un peu d'influence	Remplit au moins deux critères
	❸ Influent	Remplit trois ou quatre critères et/ou fait partie d'un comité important
	❹ Très influent	Remplit cinq ou six critères et/ou occupe un poste de responsabilité au sein de système législatif et/ou préside un comité important
3. Confiance	❶ Pas très confiant	Les notations constituent des approximations basées sur des informations de troisième main, non vérifiables ou non fiables relatives aux décideurs politiques et à leur intérêt (ou manque d'intérêt) par rapport à un problème donné (Ex : le décideur politique ou ses collègues déclarant qu'ils « s'intéressent au problème » lors d'une réunion peu importante où ils se sentent forcés d'en parler positivement)
	❷ Un peu confiant	Les notations constituent des approximations assez justes (Ex : les chargés de plaidoyer ont glané suffisamment d'informations auprès de plusieurs sources, mais ces sources peuvent ne pas être vérifiables ou fiables à 100 %, ou l'information recueillie est un peu vague)
	❸ Confiant	Les notations sont basées sur un contact direct des chargés de plaidoyer avec l'individu ou l'information est tirée d'une source de confiance et fiable

Débriefing après une période d'intenses activités de plaidoyer

Cette méthode est :

- Mise en œuvre par un évaluateur externe ;
- Un système de mesure qualitative ;
- Utile quand les activités de plaidoyer sont intenses et les chargés de plaidoyer ont peu de temps pour la collecte des données.

A travers cette méthode élaborée par Innovation Network, les chargés de plaidoyer évaluent leur intervention peu de temps après une période d'activité intense. Bien que ces moments représentent des opportunités majeures de collecte de données et d'apprentissage, les chargés de plaidoyer disposent de peu de temps pour les interviews ou la réflexion. La conséquence est que l'évaluation manque de données pour certaines périodes d'activité qui sont particulièrement importantes.

Cette méthode accepte que ce genre de problème soit une réalité inhérente aux activités de plaidoyer et elle s'y adapte. Peu de temps après une période d'activité intense, on peut organiser un groupe de discussion ou des entretiens avec des parties prenantes en suivant le « Protocole pour les entretiens de débriefing » (*debrief interview protocol*) pour capter les données sur les expériences récentes des chargés de plaidoyer. La méthode permet de noter les informations sur :

- L'état d'esprit du public et le contexte politique pendant une période d'ouverture politique
- Ce qui s'est passé et comment les chargés de plaidoyer ont réagi face aux événements, surtout les actions menées à huis-clos
- Les perspectives individuelles quant au(x) résultat(s) : ont-ils été réalisé(s) ou pas ?
- Les modifications à apporter pour ajuster les stratégies
- Les perspectives de ceux qui ont contribué à la réalisation du (des) résultat(s).²²

Exemples de questions à poser pour cette méthode :

1. Quels événements ont déclenché cette période intense d'activité ?
2. Comment la réponse de l'organisation a-t-elle été déterminée ? Qui a pris responsable de cette décision ? Comment cette décision a-t-elle été communiquée aux autres partenaires et alliés ?
3. Quels sont les éléments de la réponse de l'organisation qui ont bien fonctionné ? Quels éléments auraient pu être améliorés ?
4. Quel a été le résultat de cette période intense d'activité ? Le résultat a-t-il été positif ou négatif ?
5. Que pouvez-vous conclure de cette expérience qui pourrait vous aider à planifier vos activités à l'avenir ?

Remarque : Le mot « organisation » peut être remplacé par le nom de votre organisation, réseau, alliance et autres pour éviter toute confusion.

22. Ce point a été ajouté par les collaborateurs de « Measuring Up » dans l'encadré des exemples de questions relatives au débriefing post-période intense d'activité.

La méthodologie *bellwether*

(Le texte ci-dessous est un résumé de l'original et peut s'adapter à un contexte non-américain)

Cette méthode est :

- Mise en œuvre par un évaluateur externe ;
- Un système de mesure qualitative ;
- Utile pour savoir si un problème figure à l'ordre du jour politique et à quel niveau ; pour prévoir la probabilité de futures propositions de projets politiques ou changements de politiques ; pour évaluer dans quelle mesure les messages de plaidoyer ont atteint leurs cibles.

Cette méthode a été élaborée par Harvard Family Research Project pour déterminer la prégnance d'une problématique ; comment les décideurs et autres personnes influentes y réfléchissent et en parlent, et la probabilité de l'intervention du décideur politique. Cette méthodologie implique des interviews structurées avec des « *bellwethers* » ou des personnes influentes des secteurs public et privé pour jauger leur position par rapport à diverses problématiques d'ordre politique. Les *bellwethers* sont des leaders bien informés et innovants, dont les opinions sont respectées dans l'arène politique et peuvent être un indicateur de changements à venir.

Cette méthode comprend cinq étapes principales communes à tous les entretiens avec des témoins privilégiés. Cependant, deux de ces étapes – sélection de l'échantillon des leaders *bellwether* et organisation de l'entretien – la différencient des autres types d'entretiens structurés.

1. Sélection des types ou catégories de leaders *bellwether* à interviewer. Par exemple, les catégories doivent représenter les types de personnes qui ont des opinions importantes ou influentes. Il peut s'agir de décideurs politique, journalistes, bailleurs, chercheurs/membres de groupes de réflexion ou chargés de plaidoyer.
2. Sélection de l'échantillon de leaders *bellwether*. Après avoir déterminé les catégories à inclure dans l'échantillon, on élabore des critères de sélection des leaders. Au moins la moitié de l'échantillon doit inclure des leaders qui n'ont pas de lien particulier avec la problématique en train d'être explorée. Cette approche permet de mieux déterminer l'influence des activités de plaidoyer car la personne n'a pas de connaissances ou d'expériences personnelles préalables qui auraient pu l'influencer. D'autres critères de sélection peuvent inclure l'appartenance politique, le genre, l'ethnicité, ou la diversité géographique.
3. Préparation de l'entretien. La préparation de l'entretien est essentielle. Avant l'entretien, les leaders à interviewer ne doivent pas être mis au courant de la problématique qui sera abordée. Ils peuvent être mis au courant du thème central mais pas des détails spécifiques. Ceci permet d'assurer l'authenticité et la spontanéité de leurs réponses.

Encadré 8 : Exemples d'utilisation de la méthodologie *bellwether*

Au niveau local au Mexique

Vida Digna est un projet basé à Queretaro, un Etat conservateur au centre du Mexique. Il aborde la question de la stigmatisation des populations clés et marginalisées. Un de ses programmes s'est fixé comme objectif de changer les attitudes du corps de police, du gouvernement local et de la communauté face aux personnes transgenre, plus particulièrement la manière dont elles sont perçues et les violences dont elles sont victimes. La méthode *bellwether* pourrait être un outil important dans ce cas car il permettrait d'évaluer les changements engendrés au sein de la communauté par rapport à leur perception des personnes transgenre. On pourrait poser des questions à un échantillon de leaders communautaires et d'autorités municipales pour jauger leurs perceptions par rapport à cette problématique dans le contexte de l'harmonie sociale et de la criminalité dans leur communauté ou municipalité.

Au niveau national dans les pays d'Afrique australe

Un atelier sur le thème du plaidoyer pour la prévention en Afrique australe a analysé le rôle de la méthodologie *bellwether* dans l'évaluation de l'efficacité des activités de plaidoyer en tant qu'outil de prévention ou de réduction de la violence faite aux femmes. Dans les pays où il existe déjà une politique de lutte contre la violence faite aux femmes et où des statistiques fiables sont disponibles, le nombre d'incidents violents répertoriés et le nombre de services adoptant activement cette politique, sont de bons indicateurs de l'efficacité de la mise en œuvre de cette politique (et de l'efficacité des activités de plaidoyer en faveur de cette politique). Cependant, si la prise de conscience ou l'engagement par rapport à cette problématique sont peu développés, la méthodologie *bellwether* peut servir. La violence faite aux femmes est un élément structurel qui détermine la vulnérabilité de larges segments de la population face au VIH. Il est donc important d'obtenir le soutien du plus grand nombre de personnes influentes possible. Les questions pourraient être cadrées en termes de problématiques sanitaires ou liées aux femmes ; par exemple, « *Quelles sont les trois problématiques majeures relatives à la santé des femmes ou au genre que le pays doit aborder ?* »

4. L'entretien. Les questions posées lors de l'entretien permettent de récolter les opinions des leaders. Par exemple, vous pouvez commencer l'entretien en leur demandant quelles sont les problématiques qu'ils placeraient au sommet de l'ordre du jour politique. Leurs réponses (qui ne seront pas guidées du fait qu'ils ne savent pas quel est la problématique centrale de l'entretien) révéleront la place qu'ils accordent à la problématique concernée, et comment ils la situent par rapport à d'autres problématiques. Les questions suivantes peuvent être plus spécifiques, en leur demandant ce qu'ils savent de la problématique, permettant ensuite d'analyser le contenu des réponses pour déterminer l'influence des messages des chargés de plaidoyer sur le discours de ces *bellwethers*. On pourrait également leur demander de dire s'ils pensent qu'il y aura des changements ou avancées positives dans ce domaine à moyen ou à long terme.

5. Analyse et utilisation des données pour informer la stratégie. La méthodologie *bellwether* produit deux types de données. En premier lieu, elles peuvent indiquer l'efficacité des messages des chargés de plaidoyer et permettre de voir s'ils ont réussi à faire avancer la problématique concernée, à l'inscrire à l'ordre du jour politique, ou à faire percevoir son importance. En deuxième lieu, ces données fournissent des informations aux chargés de plaidoyer quant au niveau de connaissance des leaders *bellwether*, ce qui permet d'évaluer l'efficacité de leurs messages. Cette méthode peut être répétée dans le cadre d'une stratégie de plaidoyer qui se déroule sur plusieurs années.

Analyse des capacités des réseaux – Une boîte à outils pour l'évaluation et le renforcement des capacités : l'assurance qualité des réponses aux VIH²³

Cette méthode est :

- Mise en œuvre par des chargés de plaidoyer ou des évaluateurs externes
- Un système de mesure quantitative et qualitative
- Utile aux réseaux qui veulent apprécier leurs capacités au fil du temps et évaluer l'impact du renforcement de leurs capacités.

Cet outil, élaboré par l'Alliance, n'est pas spécifiquement conçu pour évaluer les activités de plaidoyer. Il peut servir aux réseaux pour identifier leurs besoins en renforcement des capacités, planifier les interventions d'appui technique et assurer le suivi et l'évaluation de l'impact de ces activités de renforcement des capacités. Il s'agit d'une approche structurée pour générer des informations à la fois quantitatives et qualitatives sur la situation de l'organisation au moment de cette analyse. Les résultats qui en résulteront pourront servir à suivre les progrès réalisés dans le cadre des activités de renforcement des capacités en plaidoyer du réseau, d'autres fonctions spécifiques ou du réseau dans son ensemble.

Cette boîte à outils met en exergue les différents facteurs qui influent sur les capacités, et identifie six domaines majeurs qui sont particulièrement importants pour les programmes de lutte contre le VIH/sida et les activités d'ordre politique :

1. Participation et redevabilité ;
2. Leadership ;
3. Connaissances et compétences ;
4. Communication interne ;
5. Plaidoyer, politique et communication externe ;
6. Gestion et finance.

Cette boîte à outils d'analyse des capacités du réseau a été produite dans le cadre de deux publications séparées :

- **Un guide d'animation d'ateliers pour préparer, mettre en œuvre et dresser le rapport d'un atelier d'analyse des capacités de deux à trois jours ;**
- **Un guide d'évaluation rapide pour planifier, piloter et recueillir les résultats d'une réunion ou d'une téléconférence durant laquelle, du fait de besoins**

23. Texte largement tiré de : International HIV/AIDS Alliance (2008), « Network capacity analysis : a toolkit for assessing and building capacities for high-quality responses to HIV ».

spécifiques ou de ressources limitées, l'objectif est de procéder à une analyse des capacités rapide.

Concernant le guide d'évaluation rapide, chaque domaine de capacité démarre avec des questions ouvertes, suivi de nombreuses questions plus détaillées. On demande aux participants de noter chaque domaine de capacité de leur réseau sur la base d'indicateurs précis (1 pour un domaine faible et 4 pour un domaine fort). A la fin de chaque domaine de capacité, il y'a deux points de discussion pour aider le réseau à mettre en place un plan d'amélioration du réseau et identifier les besoins en ressources.

Le guide d'animation d'ateliers fournit des instructions plus détaillées pour effectuer une évaluation plus complète, notamment un profil de l'organisation, une autoévaluation, une revue externe et une revue documentaire. A propos de l'autoévaluation, chaque domaine de capacité comprend une activité de discussion, suivie d'un exercice de notation de groupe. Chaque domaine de capacité dispose d'un ensemble d'indicateurs dont les participants peuvent se servir pour noter les capacités de leurs propres organisations. La revue externe permet de comparer les perceptions internes avec les perceptions des personnes qui se trouvent en dehors du réseau. Les outils pour la revue externe comprennent 13 groupes d'indicateurs. La revue documentaire permet de récolter des informations objectives, qui sont alors comparées aux résultats issus des discussions. Le guide comprend aussi un canevas d'analyse de la qualité des pièces justificatives et autres documents consultés.

Outil d'analyse des partenariats – pour les partenaires dans le domaine de la promotion de la santé²⁴

Cette méthode est :

- Mise en œuvre par des chargés de plaidoyer et des évaluateurs externes ;
- Un système de mesure qualitative ;
- Utile quand des organisations veulent évaluer la force et le potentiel de partenariats nouveaux ou existants.

Cette méthode a été élaborée par Victorian Health Promotion Foundation. Il s'agit d'un outil permettant aux organisations, dans le cadre d'un partenariat, d'évaluer et d'assurer l'efficacité de leurs activités communes.

Cet outil comprend trois activités :

- **Activité 1** : On y explore la raison pour laquelle on forme un partenariat. Pourquoi le partenariat est-il nécessaire au projet ? Quelle valeur ce partenariat ajoute-t-il au projet ?
- **Activité 2** : La cartographie des relations entre les organismes qui font partie du partenariat.

On utilise ici ce qu'on appelle « le continuum du partenariat » pour cartographier la nature et la force des relations entre les différents organismes qui font partie du partenariat. Ce continuum couvre les aspects suivants:

- Le réseautage implique l'échange d'informations pour un bénéfice commun. Cela nécessite peu de temps ou de confiance entre les partenaires.
- La coordination implique l'échange d'informations et la modification des activités pour une cause commune ;
- La coopération implique l'échange d'informations, la modification d'activités et le partage des ressources. Cela nécessite beaucoup de temps et de confiance entre les partenaires, qui doivent aussi partager leur territoire privilégié d'intervention ;
- La collaboration comprend les activités citées ci-dessus, ainsi que le renforcement des capacités de l'autre partenaire pour un bénéfice commun et une cause commune.

24. Ce texte est largement tiré de : Victorian Health Promotion Foundation (date inconnue), « The partnerships analysis tool – for partners in health promotion ».

- **Activité 3** : utilisation d'une liste de contrôle (*checklist*) sur les thèmes suivants :
 - La nécessité du partenariat ;
 - Le choix des partenaires ;
 - La garantie du fonctionnement du partenariat ;
 - La planification d'actions de collaboration ;
 - La mise en œuvre d'actions de collaboration ;
 - La minimisation des obstacles empêchant le partenariat ;
 - La réflexion et la poursuite du partenariat.

Cette liste de contrôle (*checklist*) est conçue pour fournir des informations sur le fonctionnement actuel du partenariat et suggérer des points d'amélioration. Les notes accordées sont ensuite additionnées pour obtenir une vision globale du partenariat en question.

Encadré 9 : Exemple d'utilisation de l'outil d'analyse du partenariat au niveau national au Kenya

Le *HIV and AIDS Prevention and Control Act* 2006 était d'abord un projet de loi élaboré en 2003, et présenté à trois reprises entre 2004 et 2006. En 2006 il a finalement fait l'objet d'un débat et fut adopté par le Parlement en décembre. Cependant, cette loi ne fut pas mise en œuvre car le ministre chargé du VIH n'avait pas défini une date d'entrée en vigueur. Pendant ce temps, beaucoup de personnes vivant avec le VIH/sida au Kenya subissaient des abus, notamment la violation des droits d'héritage des femmes et des orphelins, des difficultés liées à l'accès aux soins de santé, au logement, à l'éducation et à la nourriture, ainsi que le licenciement lié à l'état sérologique.

Le consortium des ONG de lutte contre le sida au Kenya (KANCO), en partenariat avec d'autres organisations de promotion de la santé et des droits humains, a obtenu l'entrée en vigueur de cette loi à travers :

- La mise en place d'un forum d'acteurs de la société civile travaillant avec le Conseil national de lutte contre le sida pour que cette loi entre en vigueur ;
- La sensibilisation de la population kenyane en l'aidant à comprendre le contenu de la loi ;
- La vulgarisation de la loi à travers les médias écrits et électroniques ;
- L'organisation des petits déjeuners de travail avec les décideurs politiques en ciblant les membres du comité parlementaire sur la santé et le ministre de la santé ;
- La préparation des déclarations politiques.

En mars 2009, la date d'entrée en vigueur de la loi fut donnée et les kenyans peuvent maintenant lutter plus efficacement contre les violations de leurs droits à travers un tribunal du VIH. Cependant, toutes les sections de la loi ne furent pas appliquées car certains acteurs les trouvent controversées.

Il serait utile pour KANCO et ses partenaires de réfléchir à ce qui a contribué à leur succès et a ainsi permis l'entrée en vigueur de la majorité des clauses de cette loi.

Liste de contrôle (*checklist*) d'observation

Cette méthode est :

- Mise en œuvre par des chargés de plaidoyer et des évaluateurs externes ;
- Un système de mesure qualitative ;
- Utile pour analyser les changements d'opinion/attitudes/idées/priorités chez les cibles des activités de plaidoyer (décideurs influents et leaders d'opinions) par rapport à une problématique donnée.

Les listes de contrôle (*checklists*) servent souvent à assurer le suivi du déroulement des réunions. La structure de cette liste de contrôle a été élaborée par Organizational Research Services ; elle a ensuite été adaptée au contexte de la réduction des risques. Cette simple liste peut servir pour tous les niveaux d'activités. Elle peut servir à enregistrer la présence d'une problématique à l'ordre du jour politique (notamment lors des réunions municipales/communales, et autres réunions de décideurs politiques) ; les discussions qui ont pu avoir lieu à son sujet ; la nature, la durée et le contenu de ces discussions. L'encadré 10 ci-dessous donne un exemple d'une liste de contrôle (*checklist*) d'observation d'une réunion.²⁵

Encadré 10 : Un exemple d'utilisation de la liste de contrôle (*checklist*) d'observation à l'échelon local en Ukraine

Liste de contrôle (*checklist*) d'observation

Date Durée de la réunion

Lieu Participants

1. Quelles sont les questions essentielles qui ont été abordées lors de la réunion (Ex : harcèlement sexuel, drogues/alcool) ?

2. La problématique de la réduction des risques figure-t-elle à l'ordre du jour ? Oui Non

3. La question de la réduction des risques a-t-elle été abordée ? Oui Non (Si vous répondez par « Oui » à la question 3, veuillez continuer ; si vous répondez par « Non » à cette même question 3, allez directement à la question 8)

4. Quel a été le contenu essentiel des discussions sur la réduction des risques ?

5. Est-on parvenu à un accord lors de cette discussion ? Oui Non

Quelle a été la durée de la discussion ?

6. Diriez-vous que les questions liées à la réduction des risques ont été sérieusement abordées par les participants ? Oui Non

Veuillez expliquer

7. Des actions sur le thème de la réduction des risques ont-elles été prévues ? Oui Non

Veuillez expliquer

8. Remarques et commentaires complémentaires

25. Tiré de Organizational Research services (2007), « A guide to measuring advocacy and policy ».

La fiche de travail intitulée « Synthèse des décisions relatives au plan d'évaluation du plaidoyer » figurant à l'Annexe 2 sert à noter les décisions relatives au plan d'évaluation des activités de plaidoyer.

Une fois que vous avez choisi la méthode d'évaluation, les indicateurs et les méthodes de collecte des données, il vous faudra également un plan de collecte des données qui répondra aux questions suivantes :

- Quel sera le niveau de rigueur de la collecte de données ?
- Auprès de qui recueillera-t-on ces données ?
- A quel moment ces données seront-elles recueillies ?
- Quels types de questions ces données permettront-elles de répondre ?
- Qui sera chargé de la coordination, de la gestion et de la collecte des données, et de l'établissement du rapport ?

Les réponses à ces questions permettent de déterminer la fréquence des activités de collecte de données, leur intensité, le(s) échantillon(s) utilisé(s), la nature qualitative et quantitative de ces données, les outils nécessaires et les informations spécifiques systématiquement rassemblées.²⁶

Ces questions constituent une partie d'un plan d'évaluation typique qu'il faudra élaborer pour noter les décisions et planifier l'évaluation dans les détails. Le plan doit préciser qui sera responsable de la collecte des données pour mesurer les indicateurs ; comment, quand et avec qui les méthodes de collecte de données seront appliquées (et comment elles sont choisies) ; et comment et quand les résultats seront consignés dans un rapport et intégrés dans les activités futures.

Il peut être utile de consigner ces informations dans un tableau. Voir l'illustration 4 ci-dessous.²⁷

Illustration 4 : Modèle de tableau de plan d'évaluation

Élément de plaidoyer (Ex : résultats, objectif visé)	Méthodes ou outils de collecte des données	Fréquence et calendrier de collecte des données	Stratégie d'échantillonnage

Encadré 11 : Suivi des résultats – nécessité d'élaborer un outil de suivi flexible

L'élaboration d'un outil de suivi qui permet de noter les événements relatifs aux résultats (planifiés ou non) est vitale. Rosemary Mburu, directrice du programme d'élaboration de politique et du plaidoyer à KANCO, explique que son organisation l'utilise comme :

« outil pour noter tous les efforts visant à atteindre les objectifs des activités de plaidoyer. Cet outil est utilisé quotidiennement et permet de noter toutes les activités et tous les résultats obtenus grâce aux intrants, qu'ils soient planifiés ou non. Il peut s'agir de la couverture médiatique, des déclarations des décideurs politiques, des efforts des chargés de plaidoyer communautaires, des contributions en matière de plaidoyer des groupes de soutien aux patients. Cet outil aide également à identifier des nouveaux supporters ou parrains. L'outil nous permet aussi d'identifier les lacunes dans nos interventions qui pourraient entraver l'atteinte de nos objectifs politiques et de plaidoyer ».

Il faudra vous assurer que le système de suivi est flexible, et ne se limite pas aux seuls indicateurs choisis. Assurez-vous également de recueillir des données sur les résultats non-planifiés au fur et à mesure de vos activités.

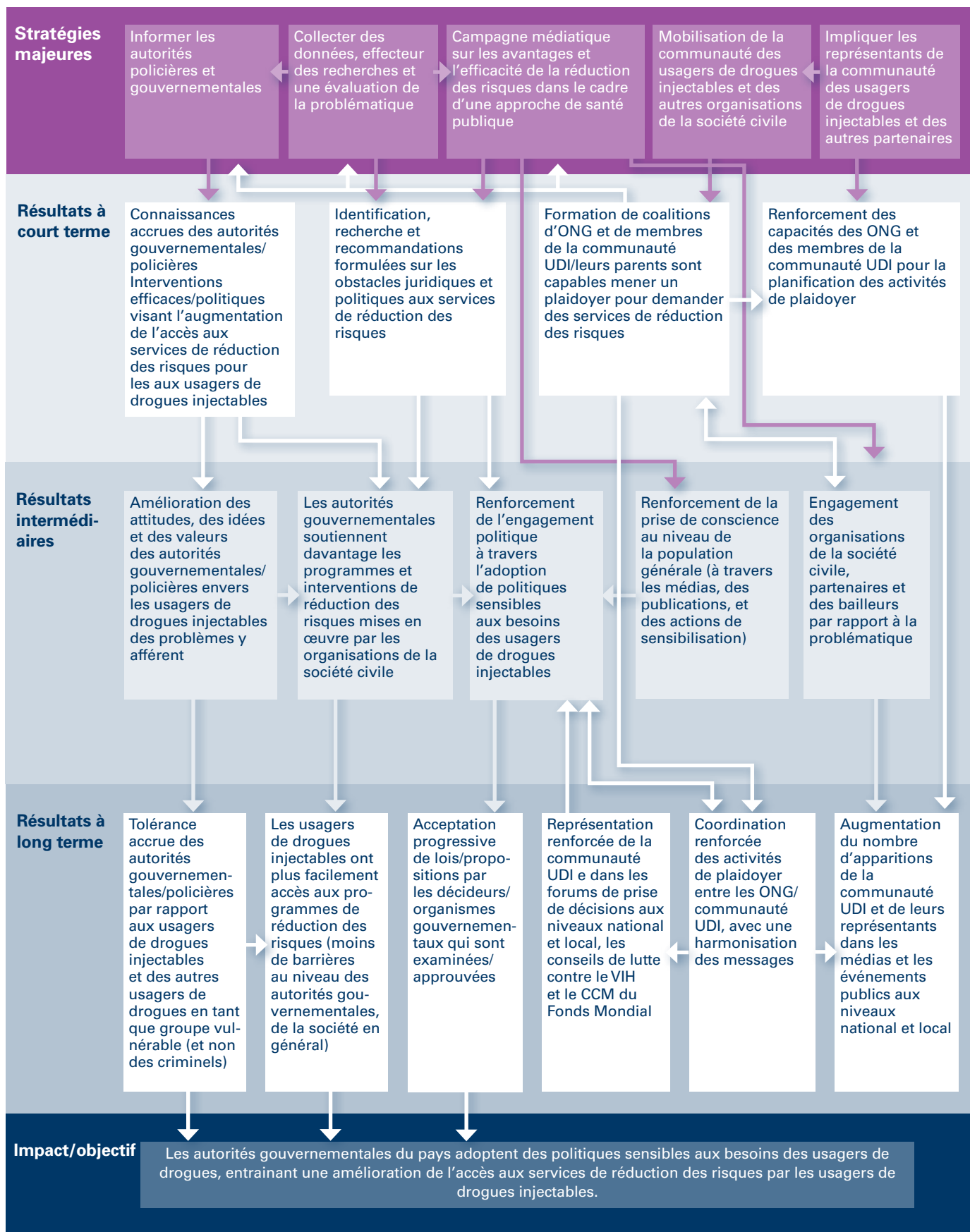
26. Adapté de: Organizational Research Services (2007), « A guide to measuring advocacy and policy ».

27. Adapté de: Organizational Research Services (2007), « A guide to measuring advocacy and policy ».

ANNEXE 1

Exemples précis de théorie du changement

Un exemple de théorie du changement pour les activités de plaidoyer dans un pays donné, dont l'objectif est l'adoption par les autorités gouvernementales de politiques sensibles aux besoins des usagers de drogues pour améliorer l'accès aux services de réduction des risques des usagers de drogues injectables. Les hypothèses ne sont pas fournies pour cet exemple.



ANNEXES 2

Synthèse des décisions relatives au plan d'évaluation du plaidoyer²⁸

Composante 1 – usagers et usages de l'évaluation :

Composantes 2 et 3 – Eléments sélectionnés dans la théorie du changement pour les besoins de l'évaluation :

Composante 4 – Questions de l'évaluation :

Composante 5 – Méthode de mesure pour les besoins de l'évaluation :

Composantes 6 et 7 – Sélection des indicateurs et des méthodes de collecte de données :

Eléments sélectionnés pour les besoins de l'évaluation	Indicateurs d'extrants (<i>output</i>)	Indicateurs de résultats	Méthode de collecte des données

28. Cette synthèse de plan s'inspire d'un exemple similaire dans : Harvard Family Research Project (2009), « A user's guide to advocacy evaluation planning ».

ANNEXE 3

DOCUMENTATION ET BIBLIOGRAPHIE

Cette liste est mise à votre disposition pour :

- Vous donner des informations complémentaires vous permettant de consolider votre plan d'évaluation de vos activités de plaidoyer ;
- Vous aider à justifier auprès de vos bailleurs la nécessité d'un plan d'évaluation adapté et un financement adéquat vous permettant de mener convenablement l'évaluation de vos activités.

Pour télécharger plus de documents sur l'évaluation du plaidoyer, veuillez consulter les sources suivantes :

Innovation Network : Une liste de documents est disponible au site : www.innonet.org/client_docs/File/advocacy/InnoNet_Pathfinder_resource_List.pdf

Les documents ci-après ont été particulièrement utiles pour l'élaboration de ce guide (ils sont tous disponibles gratuitement sur l'Internet) :

GrantCraft (2006), « Mapping change: using a theory of change to guide planning and evaluation ».

Harvard Family Research Project (2009), « A user's guide to advocacy evaluation planning ». Theory of change guide and constituency voice assessment framework, Keystone Accountability: www.keystoneaccountability.org/resources.

Harvard Graduate School of Education, Family Research Project (2007), The evaluation exchange: a periodical on emerging strategies in evaluation, 13(1), Spring. Remarque: ce magazine est gratuit et mérite de s'y abonner. Il suffit de chercher « The evaluation exchange » sur Google.

International HIV/AIDS Alliance (2008), « Network capacity analysis: a toolkit for assessing and building capacities for high quality responses to HIV ».

Organizational Research Services (2004), « Theory of change: a practical tool for action, results and learning ».

Organizational Research Services (2007), « A guide to measuring Advocacy and policy ».

Organizational Research Services (2008), « Trying out a real time advocacy self-evaluation process: guidance and considerations for KIDS COUNT grantees », Organizational Research Services for the Annie E. Casey Foundation.

Organizational Research Services (2009), « Ten considerations for advocacy evaluation planning: lessons learned from KIDS COUNT grantee experiences ».

Reisman, J. et al. (2007), « A handbook of data collection tools: a companion to 'A guide to measuring advocacy and policy' », Organizational Research services for the Annie E. Casey Foundation.

Save the Children Fund (1995), « Toolkits: a practical guide to non-profit monitoring and evaluation », qui comprend le diagramme en toile d'araignée (Spider Diagram).

« Tactical mapping: How nonprofits can identify the levers of change », Nonprofit Quarterly, summer 2009, www.npqmag.org

Victorian Health Promotion Foundation (date inconnue), « The partnerships analysis tool: for partners in health promotion ».

Wilson-Grau, R. (2007), « Evaluating the effects of international advocacy networks », un document ayant fait l'objet d'une présentation lors du Advocacy Impact Evaluation Workshop au Evans School for Public Affairs, University of Washington, sponsorisé par la Fondation Bill & Melinda Gates.

Wilson-Grau, R. et Nuñez, M. (2007), « Evaluating international social change networks', a conceptual framework for a participatory approach », Un document écrit pour Development in Practice, 2007.

World Bank et International HIV/AIDS Alliance (2009), « Template for HIV prevention evaluation terms of reference: quick reference guide ».

Sites web et documentation disponible sur le web

Advocacy evaluation project online clearing house (lien) and the e-newsletter (lien).

www.continuousprogress.org

Aspen Institute: www.aspeninstitute.org

International HIV/AIDS Alliance
(Secrétariat international)
Preece House
91–101 Davigdor Road
Hove, BN3 1RE
UK

Téléphone: +44(0)1273 718900
Fax: +44(0)1273 718901
mail@aid alliance.org
www.aid alliance.org

International Council of AIDS
Service Organizations (ICASO)
65 Wellesley Street East
Suite 403
Toronto, Ontario
M4Y 1G7 Canada

Téléphone: +1(416)921 0018
Fax: +1(416)921 9979
icaso@icaso.org
www.icaso.org