

MÉTHODES SIMPLES DE SUIVI ET D'ÉVALUATION À L'USAGE DES DÉFENSEURS LGBTQI PARTOUT DANS LE MONDE



TABLE DES MATIÈRES

Introduction	4
Suivi et évaluation` : Quelle est la différence`?	5
En quoi l’évaluation de la défense des droits des personnes LGBTQI diffère-t-elle de l’évaluation d’autres types d’activités`?	6
Concepts et termes de base en matière d’évaluation.....	6
Outils de planification des évaluations	8
Modèles logiques et cadres logiques.....	8
Indicateurs de plaidoyer	12
Six méthodes simples de suivi et d’évaluation adaptées aux défenseurs	13
Suivi des activités	13
Suivi médiatique	15
Débriefings sur les périodes intenses	16
Calendriers des événements majeurs.....	16
Enquête appréciative	17
Récit du changement le plus significatif.....	19
Considérations additionnelles	20
Sécurité et confidentialité.....	20
Recours à un expert en évaluation.....	22
Budgétisation.....	22
Ressources d’évaluation	23

INTRODUCTION

Les bailleurs de fonds s’attendent à ce que nous nous impliquions dans le suivi et l’évaluation, que l’on appelle aussi «`S&E`», pour leur montrer que nous avons respecté nos promesses. Mais nous nous y impliquons également pour nous-mêmes. C’est une manière d’assumer en toute transparence nos responsabilités envers nos communautés, d’apprendre à mieux faire notre travail, d’aider les autres à comprendre ce que notre plaidoyer implique et de prouver notre efficacité.

Nous avons conçu cette boîte à outils pour les organisations communautaires LGBTQI qui défendent des programmes, des pratiques et des politiques de santé sexuelle de haute qualité, accessibles et fondés sur les droits afin de mieux servir les personnes LGBTQI. La boîte à outils aide le personnel de ces organisations à déterminer quand et comment évaluer leur travail. Nous fournissons des informations sur les techniques utiles aux personnes nouvelles dans le domaine du suivi et de l’évaluation de la défense des droits et nous expliquons comment ces techniques peuvent aider à répondre à des questions importantes sur les activités de plaidoyer.

Pourquoi une nouvelle boîte à outils sur l’évaluation est-elle nécessaire`? De nombreuses ressources informatives sont disponibles en ligne et au format imprimé quant à la manière de procéder à des évaluations de différents types et à de différentes

fins. Il peut s’avérer très difficile de trier les informations disponibles concernant l’évaluation afin de préparer au mieux les défenseurs LGBTQI à choisir des approches adaptées à leur travail. Nous avons créé cette boîte à outils en tenant compte de la nature très spécifique de la défense des droits des personnes LGBTQI. En mettant cette boîte à outils en place, nous avons également pris en considération les ressources très limitées en matière de finances, de personnel et autres généralement disponibles dans les organisations communautaires qui prennent en charge ce travail essentiel. Nous avons choisi des outils à faible coût qui peuvent être utilisés par du personnel qui n’a pas de formation technique officielle en matière d’évaluation ou de recherche appliquée.

La première partie de cette boîte à outils fournit une orientation de base en matière d’évaluation. Dans cette section, nous énonçons des concepts fondamentaux. La deuxième partie de la boîte à outils présente six techniques adaptées au débutant pour évaluer son plaidoyer. La troisième partie de la boîte à outils traite de considérations pratiques, y compris quand faire appel à un expert et comment établir un budget pour l’évaluation. Enfin, nous fournissons une liste annotée de ressources en ligne pour l’évaluation des activités de plaidoyer.

Nous utilisons des icônes tout au long de cette boîte à outils pour mettre en évidence les informations précieuses qui peuvent vous aider à prendre des décisions quant à l’évaluation de vos efforts de plaidoyer`:



CONSEILS D’EXPERTS : Ce symbole est utilisé pour identifier les conseils et les suggestions des experts en évaluation.



EXEMPLES : Ce symbole est utilisé pour identifier un exemple de notre travail ou de celui de nos partenaires.



TECHNIQUES AVANCÉES : Ce symbole indique qu’une technique nécessite une compétence avancée ou qu’une version avancée d’une technique est disponible.

Nous tirons nos exemples de l’un de nos récents projets, lors duquel nous et nos partenaires avons utilisé bon nombre des stratégies que nous présentons. Le projet ACT était un projet de plaidoyer de 20 mois visant à éliminer les obstacles à l’accès aux soins liés au VIH pour les hommes gays et bisexuels et les femmes transgenres. Nos partenaires ont choisi différentes stratégies de plaidoyer pour améliorer l’accès aux soins de santé liés au VIH en changeant les politiques nationales et institutionnelles, en éliminant les pratiques et les comportements stigmatisants et discriminatoires et en réduisant la violence. Nos partenaires se situent au Burundi, au Cameroun, en Côte d’Ivoire, en République dominicaine, au Ghana, en Jamaïque et au Zimbabwe. Nous nous sommes également associés à un évaluateur professionnel qui nous a aidés à tirer des leçons du projet en raison de son importance stratégique pour notre futur travail de plaidoyer. Nous cherchions également des conseils professionnels quant à la façon d’inclure davantage et de meilleures stratégies d’évaluation à notre plaidoyer en cours.

SUIVI ET ÉVALUATION : QUELLE EST LA DIFFÉRENCE ?

Dans quelle mesure le suivi diffère-t-il de l’évaluation`? Obtenir une réponse à cette question peut s’avérer difficile étant donné que les

experts eux-mêmes ne sont pas d’accord. Nous nous basons sur les définitions du suivi et de l’évaluation les plus communes parmi les plus de 160`organisations bénévoles d’évaluateurs professionnels`à travers le monde`:

Le suivi est le suivi de routine de la manière dont nous mettons nos actions en œuvre. Il permet de diagnostiquer les problèmes et de suivre fidèlement notre plan de travail. Le suivi est un outil de gestion qui nous permet de suivre nos objectifs.

L’évaluation est le processus systématique permettant de déterminer le mérite, la valeur et la pertinence. L’évaluation examine la qualité et la valeur sociétale de notre travail à l’aide de preuves rassemblées de manière systématique. L’évaluation examine ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, comment et pourquoi certaines choses fonctionnent ou non, et quels objectifs de valeur, le cas échéant, sont atteints. Ce procédé permet aussi d’examiner les torts. L’évaluation nous aide à savoir si nous faisons bien notre travail et si ce que nous faisons est la bonne chose à faire.

Le suivi et l’évaluation`sont des étapes très importantes car elles répondent chacune à des questions très différentes. Le tableau ci-dessous, adapté à partir du travail de l’experte en évaluation E. Jane Davidson, illustre ces différences.

	SUIVI	ÉVALUATION
Si nous avons des questions concernant...	Nous pourrions nous poser des questions de <u>suivi</u> telles que...	Nous pourrions nous poser des questions d’ <u>évaluation</u> telles que...
 La conception et la mise en œuvre de nos activités et services (Nos processus)	Avons-nous mené nos activités conformément à nos plans ? Pour les coûts prévus ? Quelles actions et activités avons-nous réalisées ? Quelles sont les caractéristiques des participants à nos actions et activités ?	Avons-nous bien mené nos activités ? Avons-nous utilisé les meilleures méthodes possibles ? Dans quelle mesure sommes-nous parvenus à atteindre ceux de notre communauté qui en ont le plus grand besoin ? Qui avons-nous manqué ? Pourquoi les avons-nous manqués ?
 Nos activités et services, résultats promis et objectifs atteints (Nos accomplissements)	Combien de personnes avons-nous pu atteindre ou servir par le biais de nos actions et de nos activités ? Avons-nous atteint ou servi le nombre de personnes prévu ?	Avons-nous atteint les bonnes personnes ? Avons-nous atteint suffisamment de personnes ?
 Les choses qui ont changé en raison de nos actions, activités et services (Nos résultats)	Quel changement a eu lieu par rapport à nos objectifs prédéterminés ?	Dans quelle mesure les changements observés sont-ils importants et utiles ? Dans quelle mesure les besoins importants de notre communauté ont-ils été satisfaits ? Les changements ont-ils été socialement et pratiquement significatifs ? Équitables ? Justes ? Les changements que nous avons observés reflètent-ils une différence significative pour la vie et le bien-être des gens ? Les changements ont-ils été utiles par rapport aux éventuels torts que nous avons causés ? En termes de temps, d’argent et d’efforts nécessaires pour contribuer au changement ?

EN QUOI L'ÉVALUATION DE LA DÉFENSE DES DROITS DES PERSONNES LGBTQI DIFFÈRE-T-ELLE DE L'ÉVALUATION D'AUTRES TYPES D'ACTIVITÉS ?

L'évaluation de plaidoyer nous place face à des défis uniques que de nombreuses approches traditionnelles d'évaluation ne sont tout simplement pas adaptées à relever.

De nombreuses approches traditionnelles de l'évaluation supposent que vous savez exactement quels sont les changements à rechercher à l'avance. En matière de plaidoyer, il est très difficile de prévoir les changements auxquels s'attendre. Les signes de progrès peuvent également être difficiles à détecter.

De nombreuses approches traditionnelles de l'évaluation supposent que vous savez exactement à quel moment les changements se produiront. En matière de plaidoyer, il est très difficile de savoir quand un changement pourrait se produire. Le délai de changement est long et incertain.

De nombreuses approches traditionnelles d'évaluation supposent que ce que nous faisons ne connaîtra que peu d'évolution au cours du processus d'évaluation. En matière de plaidoyer, le travail change constamment en fonction des événements, des opportunités et des changements dans le contexte politique, culturel, social et économique. Nous devons souvent abandonner notre plan de travail ou le réviser radicalement.

De nombreuses approches traditionnelles de l'évaluation supposent qu'il est facile d'isoler notre effet sur un changement et que nous avons un contrôle unique ou principal sur ce changement. En matière de plaidoyer, nous opérons rarement isolés des autres. Beaucoup de personnes contribuent aux résultats. Attribuer des changements uniquement à nos efforts est parfois impossible et peut fausser la compréhension de ce que nécessite un plaidoyer efficace.

De nombreuses approches traditionnelles d'évaluation tiennent pour acquis que personne n'essaie activement de saper, de repousser ou de s'opposer aux actions évaluées. En matière de plaidoyer, nous nous attendons à une riposte vigoureuse et, dans le cas des droits des personnes LGBTQI, à un rejet de l'idée même que nous jouissons de droits.

De nombreuses approches traditionnelles d'évaluation supposent que l'absence de réussite signifie l'inutilité d'un effort. En matière de plaidoyer, l'absence de réussite et les revers sont parfois plus fréquents que le progrès ; les gains tangibles sont durement gagnés et mettent du temps à se produire. L'absence de progrès ne se rapporte pas nécessairement à la valeur morale de la défense de nos droits.

De nombreuses approches traditionnelles d'évaluation tiennent pour acquis que les travailleurs et leurs concitoyens ne courent aucun

risque spécifique du simple fait de leur travail. En matière de plaidoyer, la sécurité et la sûreté sont toujours d'une importance primordiale.

Outre ces considérations particulières, il est également vrai que de nombreuses approches traditionnelles de suivi et d'évaluation sont issues de techniques et de méthodes mécanistes et colonisatrices pour donner du sens au monde. Elles risquent de ne pas correspondre aux méthodes autochtones ou culturellement spécifiques pour obtenir des preuves, rechercher du sens et apprendre.

En tant que défenseurs présents dans le monde entier, nous avons besoin d'approches d'évaluation spécialisées adaptées à la nature de notre travail.

CONCEPTS ET TERMES DE BASE EN MATIÈRE D'ÉVALUATION

Tout comme les thèmes liés au plaidoyer, au VIH, à la santé sexuelle et à la communauté LGBTQI, l'évaluation dispose de sa propre terminologie. Nous définissons ici certains des concepts les plus fondamentaux de l'évaluation.

Contributions : Les évaluateurs font souvent référence aux contributions. Il s'agit des ressources nécessaires pour effectuer le travail. Les contributions typiques sont les personnes, les bureaux et les espaces de réunion, les moyens de transport, ainsi que les fournitures et le matériel. Dans le contexte de la défense de la santé sexuelle des personnes LGBTQI, les contributions peuvent inclure les préservatifs, les lubrifiants, les digues dentaires, les kits de dépistage oral du VIH, et les personnes nécessaires pour distribuer du matériel ou fournir des tests de dépistage oral du VIH, rédiger des notes de politique, former des travailleurs de la santé et documenter la stigmatisation et la discrimination.

Processus : Les évaluateurs utilisent ce terme pour faire référence aux actions et aux activités. Les processus sont les événements, les formations, les réunions et les autres actions que vous réalisez pour produire un résultat. Dans le contexte de la santé sexuelle des personnes LGBTQI, un processus pourrait être la tenue d'une campagne de dépistage du VIH, la distribution de préservatifs dans un parc ou la création d'un groupe de soutien contre la violence basée sur le genre. Un processus pourrait être la préparation et la distribution d'une note de politique. Il pourrait s'agir de former et de déployer des membres de la communauté pour documenter la stigmatisation et la discrimination.

Achèvements : Les achèvements sont les produits des activités que nous menons et qui sont nécessaires pour atteindre les résultats que nous désirons. Les achèvements d'un dépistage peuvent être l'administration des tests et la transmission des résultats aux personnes testées. L'achèvement d'un événement de distribution de préservatifs pourrait être les préservatifs distribués. Les achèvements d'un groupe de soutien peuvent être la participation

des personnes et la tenue des réunions. Les achèvements de la distribution d'une note peuvent être la réception et la lecture de cette note par les parlementaires.

Résultats : Les résultats sont les changements réels que nous espérons voir découler des achèvements. Les évaluateurs considèrent l'apparition des résultats d'un point de vue temporel, allant des résultats immédiats ou à court terme à ceux à très long terme. Nous voulons que la personne qui obtient son résultat positif au test VIH ait accès à des soins médicaux et commence un traitement antirétroviral (résultat immédiat), continue à recevoir des soins et respecte son traitement (résultat intermédiaire), et parvienne à une suppression virale (résultat à long terme). Nous voulons que la personne qui reçoit un préservatif ou une digue dentaire l'utilise lors de sa prochaine relation sexuelle (résultat immédiat), y ait recours lors de ses relations suivantes (résultat intermédiaire), et demeure séronégative et à l'abri d'autres infections sexuellement transmissibles ou d'une grossesse non désirée (résultat à long terme). Nous voulons que le participant au groupe de soutien comprenne qu'il n'est pas responsable de son agression (résultat immédiat), cesse d'avoir des pensées autodestructrices (résultat intermédiaire) et intériorise l'amour de soi (résultat à long terme). Nous voulons que les parlementaires changent leur attitude et leur compréhension des problèmes (résultat immédiat) pour ensuite revoir leur position politique (résultat intermédiaire) et s'engager dans un changement de politique (résultat à long terme).

TYPES D'ÉVALUATION

Des évaluations peuvent être menées à toute étape d'un effort de plaidoyer. Leurs objectifs et utilisations varieront fortement selon le moment et la raison de chaque évaluation. Par exemple :

Les **Évaluations formatives** servent à prendre des décisions concernant la plus prometteuse des options à suivre. Les évaluations formatives sont comparées au chef qui goûte sa soupe avant de la servir aux invités afin de déterminer si son goût conviendra.

Les **Évaluations récapitulatives** servent à déterminer si un programme atteint le résultat escompté et ajoute une quelconque valeur sociétale. Les évaluations récapitulatives équivalent à déterminer la réaction des invités après avoir dégusté la soupe du chef ; si elle convient à leur estomac et si elle a, à terme, amélioré leur santé.

Les évaluations peuvent porter sur des questions concernant les besoins à satisfaire (**évaluation des besoins**), la réussite de la conduite d'une initiative et les moyens de l'améliorer (**évaluation de la mise en œuvre et du processus**), ou ses conséquences immédiates et à plus long terme pour l'amélioration du bien-être de la société et des individus (**évaluation des résultats et de l'impact**).

Les experts s'accordent toutefois à dire que les évaluations sont toujours mieux conçues dans le cadre d'une campagne ou d'une action de sensibilisation, et qu'elles devraient être menées dès le début. Ce conseil est particulièrement important si les questions auxquelles vous voulez répondre portent sur l'évolution des personnes ou des situations au fil du temps, et si vous voulez documenter votre contribution à ces changements individuels, institutionnels, politiques ou contextuels.

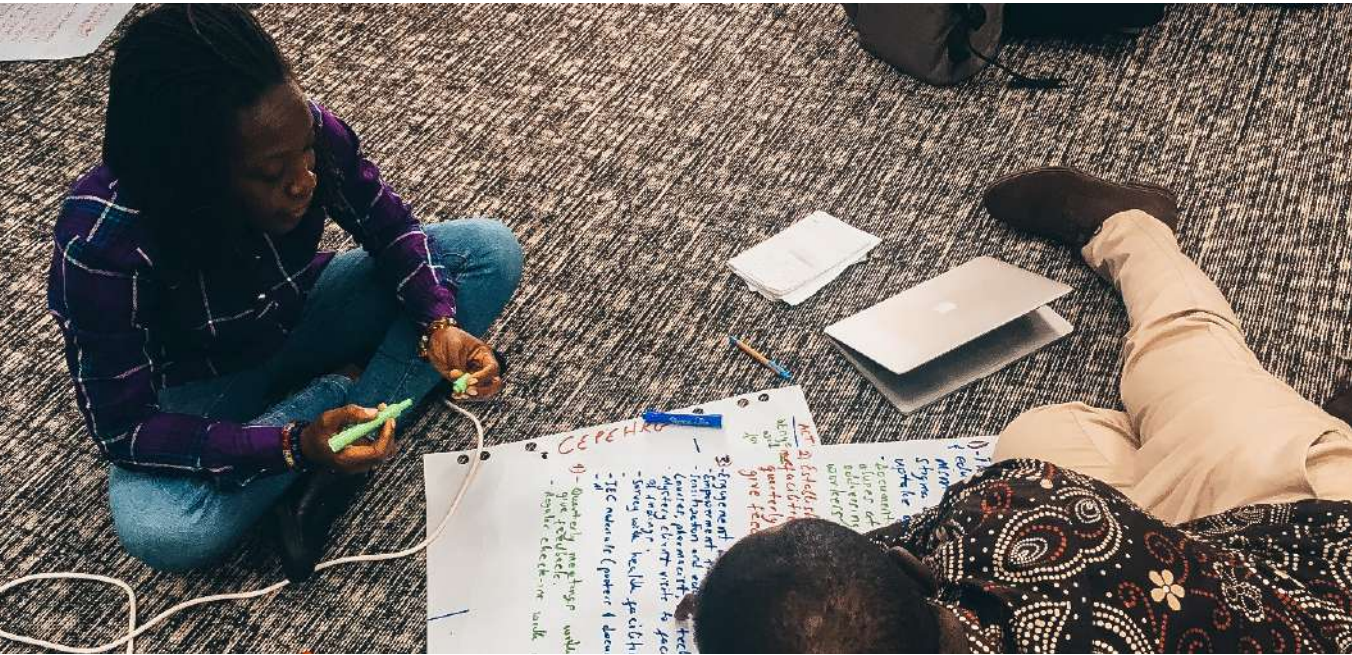


Figure 1. Les partenaires du CEPEHERG au Ghana travaillent sur leur histoire de changement. Décembre 2019

OUTILS DE PLANIFICATION DES ÉVALUATIONS

MOD LES LOGIQUES ET CADRES LOGIQUES

Les modèles et cadres logiques sont des outils pouvant vous aider à présenter la façon dont vos processus, achèvements et résultats sont reliés. Chacun peut servir à identifier les types de questions pertinentes à poser pour une évaluation et à comprendre quand

et comment il est possible de répondre à ces questions. Ces outils sont conçus pour représenter vos hypothèses quant à la façon dont vos actions devraient entraîner des résultats. Leur contenu est très similaire, mais organisé et présenté de façon très différente. Le modèle logique est le plus flexible des deux. Cependant, de nombreux bailleurs de fonds pour le développement international s'appuient sur les cadres logiques. L'avantage du cadre logique est qu'il vous contraint à identifier la façon dont vous allez mesurer ce que vous espérez accomplir et l'endroit où obtenir ces informations.

Les **modèles logiques** sont des présentations visuelles souvent (mais pas toujours) linéaires. Un modèle logique montre une progression logique séquentielle et consécutive de la façon dont votre travail

contribue aux résultats. Les modèles logiques utilisent généralement des zones de texte et des flèches pour relier vos contributions, processus, achèvements et résultats en une théorie ou une carte visuelle de la manière dont vos actions conduiront aux résultats escomptés. Les modèles logiques équivalent à dire que «`si nous faisons ceci, alors cela se produira, puis cela, et ensuite cela`».

Ils peuvent être particulièrement utiles pour repérer des liens peu plausibles et des activités constituant des impasses. Chaque élément peut se trouver dans une case qui lui est propre, avec des flèches le reliant aux cases appropriées plus loin dans la chaîne des événements présumés. Vous pouvez également utiliser des axes simplifiés, comme le montre l'exemple ci-dessous.

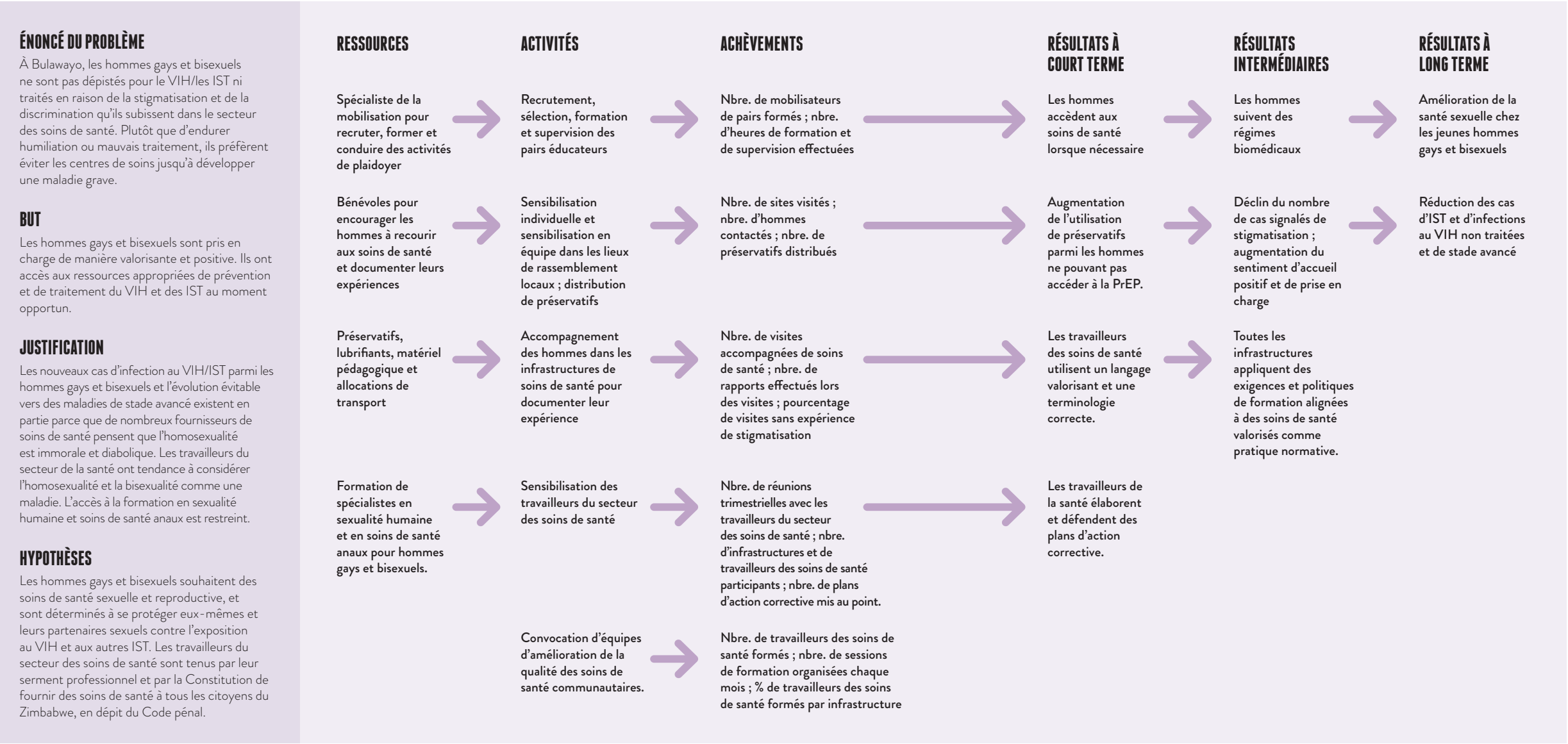
Le modèle logique que nous proposons à titre d'exemple est basé sur le travail de nos collègues du Sexual Rights Centre au Zimbabwe. Nous avons également créé un



cadre logique basé sur le même projet, que nous présentons à la page suivante. Les deux ont été créés dans Excel.

Les **cadres logiques** présentent les informations sous forme de tableau. Ils contiennent un plan permettant de mesurer les achèvements et résultats. Les cadres logiques les plus simples sont représentés sous forme d'un tableau`4x4. Peu importe que vous organisiez votre tableau verticalement ou horizontalement. La première rangée (ou colonne) contiendra le but global de votre plaidoyer, résultats, achèvements et activités. Les colonnes contiendront les indicateurs mesurables, les sources d'informations pour vérifier ces indicateurs, et les risques et hypothèses majeurs susceptibles d'influencer vos chances d'atteindre et de mesurer les finalités que vous escomptez. Certains cadres logiques comportent également des colonnes pour indiquer les points de départ, s'ils sont connus, et les cibles, comme dans l'exemple ci-dessous.

MODÈLE LOGIQUE : PROJET DE DÉFENSE DU DROIT À LA DIGNITÉ RETARDÉ, SEXUAL RIGHTS CENTRE



CADRE LOGIQUE : PROJET DE DÉFENSE DU DROIT À LA DIGNITÉ RETARDÉ, SEXUAL RIGHTS CENTRE

RÉSULTATS	INDICATEURS	POINT DE DÉPART	OBJECTIF	MOYENS DE VÉRIFICATION	RISQUES/HYPOTHÈSES
But : Les hommes gays et bisexuels sont pris en charge de manière valorisante et positive. Ils ont accès aux ressources appropriées de prévention et de traitement du VIH et des IST au moment opportun.	Ces indicateurs montreront clairement que nous avons atteint nos objectifs.	Où se situe actuellement l'indicateur ?	Où voudrions-nous qu'il se situe ?	Ces sources permettent de vérifier si nous avons atteint nos objectifs.	Nous devons tenir compte de ces facteurs.
Objectif 1 : Les hommes gays et bisexuels amélioreront leur santé sexuelle.	Incidence annuelle du VIH Incidence annuelle des condylomes anaux % d'hommes gays et bisexuels infectés au VIH avec charge virale indétectable		Un déclin d'au moins 25`% en 2`ans. Un déclin d'au moins 50`% en 2`ans. Une augmentation d'au moins 30`% en 2`ans.	Dossiers médicaux des cliniques et hôpitaux	Les infrastructures ne conservent pas toujours des dossiers précis sur l'identité homosexuelle/bisexuelle ou l'engagement par les patients dans des rapports homosexuels. Nous supposons pouvoir accéder aux dossiers anonymisés des patients.
Objectif 2 : Les responsables et travailleurs du secteur des soins de santé veilleront à rendre les services de soins de santé accessibles aux jeunes hommes gays et bisexuels.	Nbre. d'infrastructures disposant de politiques de formation pour sensibiliser les employés et de mesures d'application	Zéro	Au moins 3`infrastructures de la région de Bulawayo disposeront de politiques écrites qu'elles appliqueront.	Examen documentaire des politiques cliniques et hospitalières et des manuels de procédures pour le personnel.	Il se peut que les responsables soutiennent notre travail mais ne l'annoncent pas publiquement par crainte de perdre les subventions pour les hôpitaux et pour des raisons de sécurité.
	Nbre. d'administrateurs de cliniques et hôpitaux exprimant publiquement leur soutien envers les politiques et pratiques de soins positives pour les communautés LGBTQ	Un	Les responsables administratifs d'au moins 1`infrastructure ont annoncé leur soutien publiquement.	Examen des sites web d'infrastructures et des rapports médiatiques de discours, communiqués de presse et rapports annuels	
	Nbre. d'infrastructures s'engageant en tant que collaborateurs	Zéro	Au moins 1`nouvelle infrastructure a été ajoutée comme collaborateur chaque année.	Examen des correspondances par e-mail et des accords d'entente	
	Nbre. de travailleurs des soins de santé participant activement au changement au sein de leur infrastructure	Deux	Au mois 20`travailleurs des soins de santé cherchent activement à améliorer les soins au sein de leur infrastructure.	Entrevues	
Résultat 1 : L'utilisation au moment opportun des services liés au VIH et aux IST dans les infrastructures locales de soins de santé par les jeunes hommes gays et bisexuels va augmenter.	Nbre. de consultations pour soins de santé par les jeunes hommes gays et bisexuels chaque trimestre Nbre. de premières consultations en infrastructure de soins de santé par les jeunes hommes gays et bisexuels % d'infections au VIH et IST de stade avancé diagnostiquées Nbre. d'hommes à qui il a été prescrit, et qui ont respecté, des protocoles de prévention et de traitement biomédicaux.		Au moins 25`jeunes hommes se rendent dans l'une des deux infrastructures chaque trimestre.  Au moins 50`jeunes hommes chaque année Un déclin d'au moins 15`% en deux`ans 100`% des hommes se voient proposer un traitement, et au moins 75`% d'entre eux respectent leur protocole de traitement	Dossiers médicaux cliniques et hospitaliers et dossiers conservés par les travailleurs communautaires. Dossiers médicaux cliniques et hospitaliers et dossiers conservés par les travailleurs communautaires. Dossiers médicaux cliniques et hospitaliers Dossiers médicaux cliniques et hospitaliers et entretiens avec les jeunes hommes	Il se peut que les dossiers ne soient pas correctement tenus en raison de la stigmatisation et de l'incapacité à questionner les jeunes hommes sur leur identité et leurs comportements sexuels` ; ces jeunes hommes peuvent également refuser de répondre.
Résultat 2 : Les expériences de stigmatisation et de discrimination dans les infrastructures de soins de santé déclineront.	% d'actions correctives prises en réponse aux incidents de stigmatisation dans les infrastructures de soins de santé Évolution des connaissances des travailleurs du secteur des soins de santé		Au moins 80`% des incidents de stigmatisation sont traités chaque trimestre.  Au moins 75`% des participants de la formation ont répondu correctement à 85`% des questions lors d'un test de connaissances de suivi, deux semaines après la formation.	Procès-verbaux des réunions et entretiens avec les responsables du secteur des soins de santé Test de connaissances après l'atelier	Les sujets liés au personnel sont confidentiels, certaines actions ne sont donc pas divulguées. Ces types de tests ne sont pas des indicateurs précis du gain de connaissances ou de la capacité à mettre en pratique de nouvelles connaissances.
	Nbre. de défenseurs parmi les travailleurs des soins de santé		Au moins 2`nouveaux travailleurs par trimestre deviendront des défenseurs	Entretiens avec le personnel du programme	Ces types d'évaluations ne sont généralement pas impartiales car les personnes interrogées connaissent les réponses que nous espérons.
	% de travailleurs des soins de santé affichant une attitude favorable envers les hommes gays et bisexuels		Au moins 60`% des travailleurs formés signaleront avoir une attitude plus favorable lors de l'enquête de suivi après 2`semaines.		Un changement d'attitude ou l'évolution des connaissances n'entraîne pas toujours un changement des comportements sur le lieu de travail par crainte de stigmatisation de la part des collègues.
Achèvement 1 : Des pairs éducateurs seront recrutés et formés pour inciter les jeunes hommes à avoir recours aux soins de santé.	Nbre. de pairs éducateurs	Zéro	Au moins 10`jeunes hommes sont recrutés.	Dossiers administratifs	Le budget peut limiter le recrutement.
	Nbre. et fréquence des réunions de supervision et des formations des pairs éducateurs	Zéro	Au moins une formation est proposée chaque trimestre, et chaque pair éducateur a une réunion de supervision avec un groupe ou un individu chaque mois.	Dossiers administratifs	Les autres engagements des jeunes hommes envers l'école ou le travail risquent d'affecter leur niveau de participation.
Achèvement 2 : Les pairs éducateurs accompagneront les jeunes hommes lors de leurs consultations de soins de santé afin d'enregistrer systématiquement la qualité des soins fournis.	Nbre. d'événements de sensibilisation et de mobilisation	Zéro	Au moins 5`événements sont organisés chaque mois, et chaque agent sensibilise 10 individus par mois.	Dossiers administratifs	Les restrictions en matière d'allocations de transport, la fluctuation des coûts de carburant et les confinements gouvernementaux risquent de limiter le nombre d'événements pouvant être organisés.
	Nbre. de jeunes hommes atteints lors des événements de mobilisation	Zéro	Au moins 100`contacts sont effectués chaque mois.	Dossiers administratifs	Il se peut que les jeunes hommes veuillent bénéficier de soins, mais préfèrent s'y rendre seuls.
	Nbre. de consultations de soins de santé accompagnées	Zéro	Au moins 20`accompagnements à des consultations de soins de santé chaque trimestre.	Dossiers administratifs	Les jeunes hommes choisissent parfois de ne pas répondre avec sincérité.
	Nbre. de formulaires de contrôle de la qualité des soins complétés par le patient	Zéro	Au moins 18`rapports sont créés chaque trimestre.	Dossiers administratifs	
Achèvement 3 : Les rapports sur la qualité des soins seront transmis aux infrastructures de soins de santé.	Nbre. et fréquence des réunions avec les infrastructures de soins de santé, et nbre. de travailleurs des soins de santé participants	Zéro	Au moins une réunion est organisée avec chaque infrastructure par trimestre.	Dossiers administratifs	Le manque de fiabilité des mesures risque de sous ou surestimer les interactions stigmatisantes.
	Nbre. et % de rapports de stigmatisation documentés soumis aux réunions	Zéro		Dossiers administratifs	
Achèvement 4 : Les travailleurs dans les infrastructures de soins de santé seront sensibilisés à la sexualité humaine.	Nbre. de partenariats établis avec des infrastructures	Zéro	Au moins deux partenariats sont créés au cours des 6`premiers mois.	Dossiers administratifs	Les vacances et les restrictions en matière d'allocation de transport peuvent influencer la fréquence et la participation aux formations.
	Nbre. et fréquence des formations	Zéro	Au moins une formation est proposée chaque mois.	Dossiers administratifs	
	Nbre. de travailleurs des soins de santé ayant suivi une formation	Zéro	Au moins 30`travailleurs sont formés chaque mois.	Dossiers administratifs	



Il existe de nombreuses façons de créer un modèle logique ou un cadre logique. Vous pouvez les créer par un processus de groupe en utilisant des feuillets d'information et des notes adhésives. Vous pouvez remplir une feuille de travail ou un modèle de l'un des nombreux manuels disponibles gratuitement en ligne. Vous pouvez interroger les personnes et créer une carte de leurs déclarations. Quel que soit le processus que vous choisissez pour créer votre modèle logique ou votre cadre logique, les experts s'accordent à dire qu'il vaut mieux commencer par le résultat à long terme et remonter dans le temps jusqu'au présent, étape par étape. Cela permet de mieux évaluer ce qui est réellement faisable. Et vous aide ainsi à vous débarrasser des détails inutiles. Lorsque vous révisez votre modèle, assurez-vous qu'il communique une vue d'ensemble cohérente, logique et claire.

Voici des exemples de types d'indicateurs qui peuvent être pertinents pour différents types d'activités de plaidoyer. Cette liste n'est pas exhaustive, mais peut être utile pour envisager la création d'un cadre logique ou pour transformer un modèle logique en un plan d'évaluation identifiant ce que vous allez mesurer, quand et comment :

Indicateurs quantitatifs	Indicateurs qualitatifs
Nombre de contacts médiatiques	Types d'invitations pour s'exprimer en tant qu'expert
Nombre d'apparitions dans les médias	Types d'assemblées parmi nos alliés
Nombre de partenariats ou d'alliés	Participation de personnalités importantes aux activités
Nombre de nouveaux acteurs soutenant les campagnes de plaidoyer	Types de personnes exposées aux messages
Nombre de nouveaux défenseurs recrutés	Types de médias engagés
Nombre d'abonnés Twitter ou Facebook	Compétences en communication de preuves
Nombre de champions formés	Compétences médiatiques
Nombre d'invitations à s'exprimer	Solidité des partenariats
Pourcentage de personnes prêtes à prendre des mesures	Alignement de l'agenda
Nombre de fonctionnaires offrant un soutien public	Actions et activités des champions
Nombre de fonctionnaires mentionnant un problème dans leurs discours	Sensibilisation aux messages de plaidoyer
Nombre de votes favorables pour une initiative	Nature des politiques introduites
Nombre de participants aux rassemblements et marches	Nature des politiques révoquées
Nombre de bailleurs de fonds	Nature des politiques bloquées
Montant du soutien monétaire	Nature et sources des engagements de financement

INDICATEURS DE PLAIDOYER

Les **indicateurs** constituent un concept de mesure important en termes de suivi et d'évaluation. Ce terme désigne tout élément d'information mesurable ou vérifiable. Les indicateurs ne doivent pas nécessairement être quantitatifs ni comptables. Ils ne sont que des éléments que nous pouvons définir précisément et observer facilement de manière cohérente. L'un des défis particuliers auxquels nous sommes confrontés dans l'évaluation des activités de plaidoyer est que le type d'indicateurs pertinents pour notre travail n'est pas ce à quoi beaucoup de gens pensent lorsqu'ils entendent le terme «`indicateur`», ou diffère des indicateurs qui leur sont familiers.

SIX MÉTHODES SIMPLÉS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION ADAPTÉES AUX DÉFENSEURS

Nom de la méthode	Brève description
Suivi des activités	Contrôle les achèvements de plaidoyer
Suivi médiatique	Surveille les changements dans la couverture médiatique d'un problème
Débriefings sur les périodes intenses	Documente les périodes de plaidoyer politique ou législatif intense
Calendrier des événements majeurs	Décrit les relations entre les activités, les résultats et les événements historiques
Dialogues d'enquête appréciative	Documente les conditions menant à la réussite
Récit du changement le plus significatif	Documente les résultats et explique pourquoi et à qui ils profitent

SUIVI DES ACTIVITÉS

Qu'est-ce que c'est : Le suivi des activités fait référence à l'identification des activités nécessaires à l'obtention du changement en contrôlant les achèvements d'un plaidoyer. Le suivi des activités, comme mentionné plus tôt, est un outil de gestion qui aide à garder la cible dans la ligne de mire. Il peut vous alerter rapidement des problèmes de mise en œuvre qui nécessitent une attention immédiate. Le suivi des activités présente d'autres avantages. Comme le suivi des activités enregistre vos activités planifiées et non planifiées, il peut vous aider à mieux comprendre quel type et quelle quantité d'efforts sont nécessaires pour obtenir des résultats. Une compréhension précise de ce qui est nécessaire pour produire des résultats peut vous aider à indiquer aux bailleurs de fonds éventuels quelles ressources ils doivent investir pour que vous réussissiez. Il peut vous aider à décider si vous devez changer de tactique. La documentation des activités ouvre également la voie à une compréhension plus sophistiquée de ce qui est le plus et le moins efficace. Enfin, une documentation solide vous garantit de disposer d'un dossier complet et précis des achèvements au moment de vous engager dans d'autres types d'évaluation ou de réflexion sur votre travail.

Hypothèses et conditions clés : Les travailleurs doivent encoder les activités régulièrement et fréquemment. Une personne contrôlera la saisie exacte et dans les plus brefs délais des activités. Vous avez l'intention de consacrer du temps à identifier ce qui est le plus utile à suivre. Vous avez accès à un logiciel de tableur tel qu'Excel et disposez d'un minimum de compétences pour son utilisation.

Fonctionnement : Le suivi des activités nécessite la création d'un outil de suivi, généralement un simple tableur réalisé dans un logiciel tel qu'Excel ou Google Docs, dans lequel vous pourrez régulièrement saisir des informations. Si toute votre équipe doit saisir des données, Google Docs convient peut-être mieux qu'Excel.

La première étape du processus de conception consiste à décider des éléments à suivre. Les éléments de base de votre fichier de suivi peuvent inclure :

- Personne qui saisit l'entrée de l'activité dans le fichier de suivi
- Date de l'activité
- Type d'activité (p. ex., éducation des décideurs, rassemblement, briefing, atelier, recherche, élaboration de propositions)
- Cible de l'activité
- Nombre de participants à l'activité
- Question de plaidoyer traitée
- Durée de l'activité
- Personnel impliqué dans l'activité
- Description de l'activité

Décider précisément de ce qui est le plus utile et pertinent à suivre peut demander du temps et des discussions au sein de l'équipe. La liste ci-dessus est un point de départ pour prendre de telles décisions.

L'étape 2 consiste à configurer la mise en page. Vous pouvez choisir différentes mises en page, mais vous aurez au minimum différentes informations dans chaque colonne et chaque ligne sera dédiée à une activité distincte.

La troisième étape consiste à former le personnel à l'utilisation du tableur et à définir les attentes quant à la personne responsable, au moment et à la fréquence de saisie des données.



Un exemple de fichier de suivi d'activité simple pour le Projet ACT est fourni ci-dessous. Il a été réalisé dans Excel.



Un avantage des applications de tableur est que, si vous maîtrisez leur utilisation, vous pouvez facilement créer des listes déroulantes à l'aide de la fonction de validation des données. Vous pouvez ainsi garantir que les données sont saisies avec précision et dans un format cohérent entre les entrées. Cela fonctionne bien pour les listes telles que les noms des membres du personnel ou des

activités. Cela fonctionne également pour les entrées numériques lorsque vous savez qu'un ensemble limité de nombres est valide. Vous pouvez utiliser les formules dans le programme pour calculer des statistiques simples telles que des nombres et des pourcentages plutôt que de les ajouter manuellement. Vous réduisez ainsi le risque d'erreur lorsque vous effectuez vos calculs. Si vous disposez parmi votre personnel de membres dotés de compétences très avancées, ils peuvent utiliser ces programmes pour créer ce que l'on appelle un tableau de bord. Un tableau de bord vous permet de surveiller l'activité au fil du temps. Un exemple de tableau de bord créé dans Excel est présenté ci-dessous.

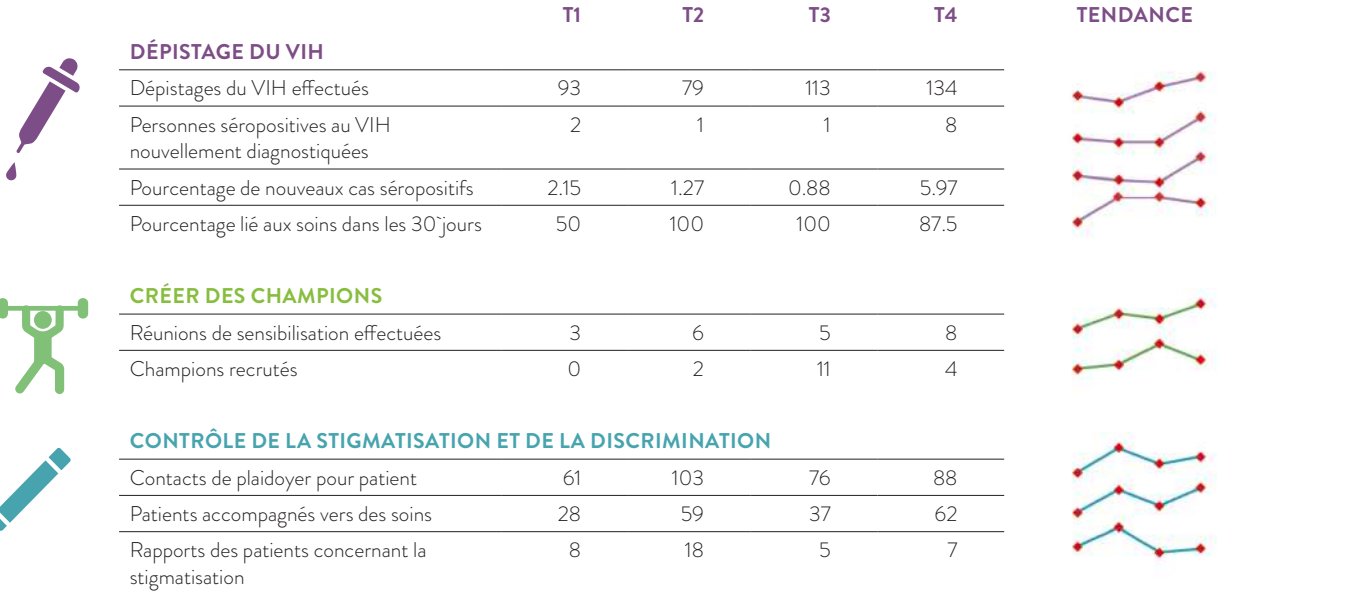
OUTIL DE SUIVI DU PROJET ACT

AUTEUR	DATE DE DÉBUT DE L'ACTIVITÉ	DURÉE DE L'ACTIVITÉ	TYPE D'ACTIVITÉ	NOMBRE DE PARTICIPANTS	TYPE DE PARTICIPANTS	DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ	COMMENTAIRES
Nadia Rafif	4/14/18	1,5 heures	Webinaire	10	Représentants OC	Webinaire d'introduction du Projet ACT aux éventuels partenaires. Nous avons abordé les délais et attentes, et avons présenté l'équipe Projet ACT de MPact.	Certains partenaires ont rencontré des problèmes techniques en utilisant la plate-forme. Nous devons identifier quelles plates-formes fonctionnent le mieux une fois les partenaires finaux sélectionnés.
Mohan Sundararaj	6/6/18	3 jours	Formation au plaidoyer	16	Représentants OC et traducteurs	La formation a porté sur l'établissement d'un plan de plaidoyer, a fourni des opportunités de consolidation d'équipes aux partenaires et a prévu du temps pour le développement des plans de travail.	Les partenaires ont demandé plus de temps pour travailler sur leurs plans de travail d'après les retours du groupe. Nous n'avons pas prévu assez de temps, et avons abrégé certains sujets de la formation pour répondre à cette préférence. Nous devons estimer le temps nécessaire plus efficacement pour notre prochain atelier.
Nadia Rafif	6/20/18	3 heures	Réunion du personnel	6	Principaux acteurs nationaux et directeur financier MPact	Les évaluations de risques financiers ont été examinées et des plans de travail ont été proposés pour procéder à la sélection des partenaires finaux pour le Projet ACT.	

TABLEAU DE BORD DES ACTIVITÉS DE PLAIDOYER

DÉCEMBRE 2019

Ce tableau de bord montre le statut trimestriel de chacun de nos principaux domaines d'activité. Nous nous en servons pour savoir si nous devons changer nos stratégies.



SUIVI MÉDIATIQUE

Qu'est-ce que c'est : Le suivi médiatique est une technique pour étudier la manière dont les questions que vous défendez sont couvertes par les médias au fil du temps. Le suivi médiatique est utile pour savoir si la couverture médiatique de vos questions augmente.

Hypothèses et conditions clés : Les méthodes simples de suivi médiatique supposent que la façon dont les sujets sont couverts dans les médias n'est pas votre intérêt principal. Les versions avancées de suivi médiatique impliquent une analyse du contenu. Le suivi médiatique nécessite que vous puissiez accéder aux bases de données de suivi médiatique contenant les sources qui vous intéressent. Certaines de ces bases de données exigent des frais d'abonnement.

Fonctionnement : La première étape du suivi médiatique consiste à sélectionner les types de sources médiatiques que vous souhaitez surveiller. Vous pouvez, par exemple, décider de suivre uniquement la couverture audiovisuelle ou uniquement la couverture de presse.

La deuxième étape consiste à sélectionner les sorties spécifiques à suivre. Si vous suivez la couverture audiovisuelle, par exemple, votre liste peut contenir un nombre défini de stations de radio.

La troisième étape consiste à choisir les périodes que vous souhaitez examiner. Vous pouvez décider de contrôler la couverture tous les trimestres, y compris plusieurs trimestres avant de commencer une campagne.

La prochaine étape est la plus difficile. Pour l'étape quatre, vous devez choisir une liste de termes ou d'expressions qui reflètent vos messages de plaidoyer. Il est important de choisir les bons mots car vous les utiliserez pour vos recherches d'articles ou d'émissions pertinents dans les bases de données permettant de suivre la couverture médiatique. Vous devez choisir des termes qui identifieront le matériel pertinent sans qu'ils ne soient trop généraux afin d'éviter d'obtenir une trop grande quantité de résultats.

Les experts vous suggèrent de tester vos termes pour voir s'ils permettent d'obtenir le bon matériel.

La dernière étape consiste à saisir vos termes de recherche dans une base de données de suivi médiatique. Par exemple, LexisNexis dispose d'une vaste base de données mondiale et consultable de médias de presse et audiovisuels. Vous pouvez compter simplement le nombre d'articles ou de programmes ayant traité de vos questions pendant les périodes ciblées.

Si vous souhaitez mener une analyse plus poussée, vous pouvez également examiner la façon dont les questions sont traitées. Vous pouvez utiliser une approche d'analyse qualitative de données, appelée analyse de contenu, pour estimer les éléments relatifs au contenu de la couverture. Par exemple, vous pouvez chercher à déterminer, dans chaque article ou programme, si le contenu portant sur vos questions était long ou court, encadré adéquatement ou non, fondé sur des sources fiables ou non, ou si vous ou vos alliés avez été mentionnés. Cela prend plus de temps.

Et exige également que vous ayez une définition très claire de chacun de vos codes. Une technique encore plus avancée consiste à conserver une fiche d'évaluation, très similaire à celles que vous receviez à l'école, pour comparer la couverture qui vous concerne à celle qui concerne les autres, ou suivre d'autres critères sur la façon dont vos questions sont couvertes.

DÉBRIEFINGS SUR LES PÉRIODES INTENSES¹

Qu'est-ce que c'est : Le Débriefing sur les périodes intenses se base sur l'alternance entre périodes calmes et périodes intenses des activités de plaidoyer. Les accalmies qui suivent une période intense d'activité constituent le moment idéal pour recueillir des informations essentielles sur le contexte politique et social entourant cette période intense, documenter ce qui s'est passé et quels résultats ont été atteints et identifier ce que les défenseurs pourraient changer dans leurs stratégies et tactiques au vu de ce qu'ils ont appris pendant la période intense.

Hypothèses et conditions clés : L'approche se concentre sur le plaidoyer législatif ou politique. Elle peut être adaptée à d'autres types de campagnes de plaidoyer. Cette approche demande un endroit de réunion sûr pour les discussions de groupe, de préférence permettant d'assurer la confidentialité des participants. Un animateur est désigné pour guider la discussion et s'assurer que chacun puisse exprimer ses réflexions et se sentir en sécurité. Une personne est désignée pour prendre des notes ou consigner d'une autre manière le contenu de la réunion.

Fonctionnement : Le débriefing suit les procédures d'un groupe de discussion ou d'une discussion structurée. Il est programmé dès que possible après la fin de la période intense.

La discussion ou le groupe de discussion suit une formule standard de questions :

1. Décrivez brièvement le contexte de la récente période intense.
2. Décrivez en détail les actions de plaidoyer.
 - Comment la stratégie a-t-elle été définie? Qui a participé à ces réunions?
 - Comment la stratégie a-t-elle été communiquée dans un contexte plus large? Qui était responsable de cette communication?
 - Quels rôles les dirigeants et autres intervenants ont-ils joués pendant cette période intense?
 - Quelles ont été les actions réalisées?
3. Quelles parties de la réponse ont bien fonctionné? Quelles parties auraient pu être améliorées?
 - Stratégie?

- Mise en œuvre (p. ex., coordination, partage des tâches, communication)?
 - Dynamique de partenariat?
4. Quel a été le résultat de cette période intense? Quels résultats ont été obtenus et quels résultats n'ont pas été obtenus?
- À la suite de cette période intense, quelles nouvelles opportunités se sont présentées pour la suite de la campagne législative?
 - Quels enseignements allez-vous tirer de cette expérience pour contribuer à l'évolution du développement de la stratégie?
 - Que feriez-vous différemment à l'avenir?

Le débriefing à 360 degrés est une version avancée de cette technique. Cette approche consiste à mener un ensemble d'entretiens à 360 degrés avec des personnes qui reflètent un large éventail de points de vue et de voix, y compris les opposants, après une victoire ou une période intense. Nous conseillons de n'utiliser cette technique qu'avec l'aide d'un expert en raison des nombreux défis qu'elle peut poser. Ce débriefing doit être réalisé avec beaucoup de prudence, en particulier si une rencontre avec des adversaires peut nuire à vos efforts.

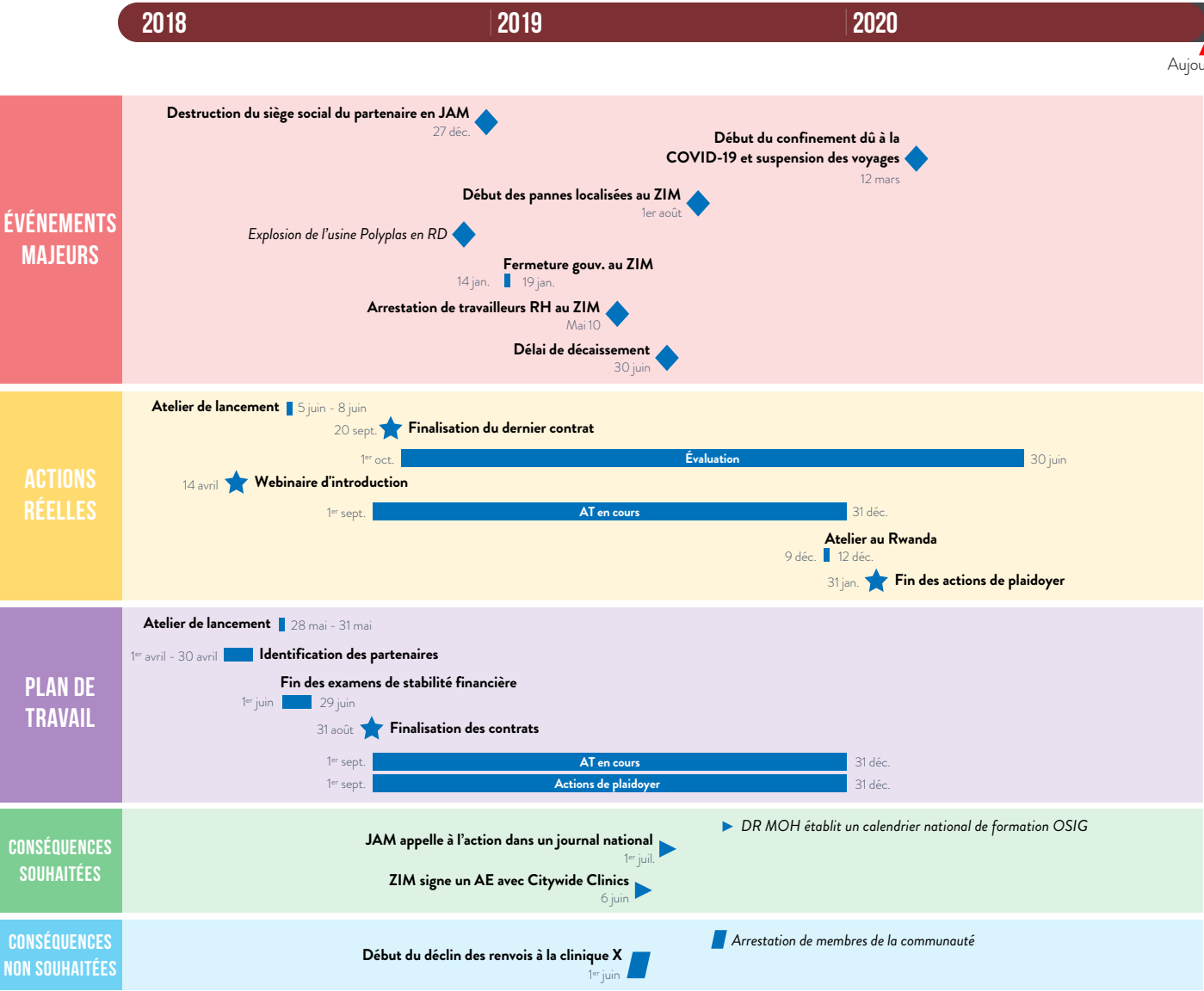
CALENDRIERS DES ÉVÉNEMENTS MAJEURS

Qu'est-ce que c'est : Les Calendriers des événements majeurs décrivent les actions et les réalisations au fil du temps. Ils montrent les stratégies, les actions et les résultats sous leur perspective temporelle et historique. Ils sont utiles pour représenter tous les moments clés qui nous ont fait reculer, qui nous ont permis de progresser et de faire évoluer notre stratégie. Les Calendriers des événements majeurs montrent comment fonctionne le plaidoyer.

Hypothèses et conditions clés : L'utilisation de ce type de calendrier suppose qu'il n'est pas important de représenter la relation de causalité. Aucun autre élément que le temps, la pensée et un moyen de créer des calendriers à la main ou dans une application logicielle n'est nécessaire.

Fonctionnement : Pour créer un calendrier, vous pouvez utiliser des documents, y compris votre fichier de suivi d'activités. Vous pouvez également interroger des personnes individuellement ou créer une activité de groupe pour établir un calendrier. Votre objectif en examinant ces sources d'informations est d'identifier la séquence des événements ayant mené aux conséquences de vos actions et les facteurs les plus importants qui ont influencé la progression jusqu'aux résultats.

Un exemple de calendrier d'événements majeurs est fourni ci-dessous. Ce calendrier ne représente



que quelques éléments de l'évolution du projet ACT au niveau transnational. Un calendrier complet couvrirait toute la durée du projet et tiendrait compte de chacune des principales activités prévues.

ENQUÊTE APPRÉCIATIVE²

Qu'est-ce que c'est : L'enquête appréciative (EA) est un processus de développement organisationnel qui utilise le dialogue structuré pour identifier les conditions et les meilleures pratiques nécessaires pour optimiser les chances de réussite. Cette approche tire son nom de son orientation fondée sur les atouts. L'EA a été adaptée à l'évaluation pour aider à documenter les réalisations et à identifier

précisément ce qui doit être mis en place pour assurer la réussite future. Elle peut également servir pour élaborer d'autres types de plans, comme un plan d'évaluation basé sur le moment où l'évaluation vous a été le plus utile.

Hypothèses et conditions clés : Cette approche demande un endroit de réunion sûr pour les discussions de groupe, de préférence qui offre aux participants suffisamment d'espace pour s'isoler par paires ou petits groupes. Un animateur est nécessaire pour guider la session. Le contenu de la réunion doit être consigné sur un tableau à feuilles mobiles, un tableau blanc ou à l'aide d'une autre méthode. Un document servant de guide pour l'organisation des notes prises à l'étape 1 du processus est également nécessaire.

Fonctionnement : L'enquête appréciative est un processus structuré en plusieurs étapes qui comprend du temps pour le travail en binôme, du temps pour les comptes rendus et du temps pour la discussion de groupe. L'animateur commence la session par des instructions telles que :

« Choisissez un partenaire. Vous allez vous interviewer à tour de rôle pendant 15 minutes chacun. Lorsque vous êtes la personne qui fait passer l'entretien, vous devez écouter attentivement le récit de votre partenaire. Écoutez attentivement les déclarations mémorables. Posez des questions. Vous devez prendre des notes car vous devrez ensuite raconter l'histoire de votre partenaire aux autres. Celui-ci devra également raconter votre histoire. Lorsque c'est vous qui passez l'entretien, vous devrez raconter une histoire de réussite. Pour vous préparer à votre entretien, j'aimerais que vous réfléchissiez aux réalisations de nos activités de plaidoyer à ce jour. Qu'avons-nous réussi jusqu'à présent ? Choisissez une réussite qui se distingue et que nous devons prendre en compte dans une évaluation. Cette réussite peut découler d'une action en cours ou terminée. Il peut s'agir d'une action ayant rencontré des problèmes et des défis ou d'une action qui s'est déroulée sans incident. Racontez l'histoire de cette réussite à votre partenaire. Lorsque vous racontez votre histoire, assurez-vous d'inclure les éléments suivants :

1. Que s'est-il passé ? Fournissez à votre partenaire les détails de l'histoire.
2. Qui a été impliqué dans la réussite ? Quels rôles ces personnes ont-elles joués ? Quel rôle avez-vous joué ?
3. Pourquoi pensez-vous que cette expérience a été un succès ? Quels éléments spécifiques ont conduit à cette réussite ?
4. Qu'avez-vous apprécié le plus concernant cet effort ?
5. Si vous pouviez faire trois souhaits pour vous assurer que chaque campagne de plaidoyer à laquelle vous participez soit aussi exceptionnelle que celle que vous venez de décrire, quels seraient-ils ? »

L'animateur rappelle à la personne qui fait passer l'entretien de bien prendre note de l'histoire de son partenaire, y compris les détails de l'histoire, les meilleures citations et les souhaits. L'animateur demande aux deux participants de commencer à partager l'histoire et chronomètre le temps de parole afin que les partenaires aient suffisamment de temps pour échanger les rôles.

Lors de l'étape suivante du processus, les partenaires partagent avec le groupe l'histoire racontée par leur partenaire. L'animateur

inscrit les thèmes sur le tableau à feuilles mobiles pour consigner les réalisations, les éléments clés ayant participé à la réussite, les valeurs et les souhaits. Si le groupe est grand, l'animateur peut répartir deux ou plusieurs paires en petits groupes pour cette partie de l'enquête. L'animateur doit désigner une personne dans chaque petit groupe pour consigner les thèmes et en faire part à l'ensemble du groupe une fois réuni.

Au cours de la dernière étape, le groupe engage un dialogue de réflexion sur les histoires et les éléments nécessaires pour assurer le succès futur. L'animateur demande aux participants de passer en revue les thèmes des histoires, les valeurs et les souhaits. Ils sont ensuite invités à utiliser les thèmes pour imaginer ce à quoi ils souhaiteraient que le plaidoyer ressemble dans un avenir immédiat et pour identifier les mesures d'action positive spécifiques qui peuvent être prises pour faire de cette vision une réalité. Cette dernière étape peut également être effectuée en groupes de travail plus petits qui feront un compte rendu à l'ensemble du groupe.

RÉCIT DU CHANGEMENT LE PLUS SIGNIFICATIF³

Qu'est-ce que c'est : Le Récit du changement le plus significatif est une technique d'évaluation participative visant à recueillir des informations concernant les résultats. Les données recueillies sont des histoires de changement racontées par des personnes qui ont été impactées par un projet. Les histoires sont soumises à un processus de sélection hiérarchique mais transparent pour identifier les quelques histoires ou l'unique histoire reflétant le ou les résultats les plus importants. Cette approche est adaptée aux activités de plaidoyer parce qu'elle ne nécessite pas d'indicateurs prédéterminés. Elle permet de consigner les résultats attendus et inattendus, ainsi que des effets souhaitables ou indésirables. L'un des principaux avantages de cette technique est que raconter ses expériences est naturel pour la plupart des gens et commun à toutes les cultures.

Hypothèses et conditions clés : Cette approche suppose que les personnes sont disposées et capables de partager leurs histoires. Elle nécessite que quelqu'un incite la narration et recueille les histoires. Il faut également constituer des groupes qui doivent se réunir pour examiner les histoires. Certaines histoires peuvent demander une vérification par la collecte de données supplémentaires.

Fonctionnement : La première étape de la technique du changement le plus significatif consiste à définir qui sera invité à raconter une histoire de changement et à prouver sa volonté de participer. Avec cette approche, les membres de la communauté qui sont impactés par notre plaidoyer et ceux qui mettent en œuvre des actions de plaidoyer sont généralement les principaux narrateurs. L'étape suivante consiste à définir la période d'intérêt pour documenter les changements sous forme d'histoires.

Une fois les participants identifiés, les histoires de changement sont recueillies. Les histoires peuvent être recueillies dans le cadre d'un atelier, dans le cadre d'entretiens individuels, par des collaborateurs sur le terrain qui rédigent des histoires non sollicitées dans des journaux ou demandent aux personnes d'enregistrer ou d'écrire leurs histoires.

Avec le récit du changement le plus significatif, les histoires sont généralement guidées par un ensemble d'instructions telles que :

1. Au cours des six derniers mois, quel a été, selon vous, le changement le plus important dans l'accès aux soins de santé sexuelle découlant du projet ACT ?
2. Pourquoi ce changement est-il important ?
3. Comment le projet ACT a-t-il contribué à ce changement ?
4. Comment savez-vous que ce changement s'est produit ?
5. Que s'est-il passé d'autre à cause de ce changement ?

Les narrateurs peuvent disposer des questions d'incitation narrative sur un formulaire normalisé afin de les aider à s'assurer que leur histoire est précise et détaillée.

Une fois les histoires recueillies, des groupes sont constitués pour les examiner. Le but du processus d'examen en groupes est de réduire l'ensemble d'histoires à celles qui représentent les changements les plus significatifs de tous. Les groupes peuvent sélectionner des histoires selon les domaines (p. ex., politique, réduction de la violence, élimination de la stigmatisation et de la discrimination), si cela est approprié à la campagne de plaidoyer que vous menez ou si vous vous concentrez sur un seul changement.

Les groupes sont généralement composés de façon à ne pas inclure les narrateurs, ni leurs proches associés. Ces groupes peuvent refléter la structure existante, par exemple le personnel dirigeant d'une organisation réviser les histoires, suivi d'un examen par le conseil d'administration de l'organisation ou par un groupe de ses bailleurs de fonds. Ou encore, un groupe d'experts extérieurs au plaidoyer et aux droits LGBTQI pourrait être constitué.

Les groupes sont convoqués pour une session commune. Les membres de groupes lisent les histoires. Ils ont ensuite une discussion approfondie sur les histoires qu'ils estiment être les plus significatives et pourquoi. Il est important que les groupes soient libres de discuter et de débattre des points importants, qu'il s'agisse d'histoires qui reflètent un résultat désiré ou non. Les discussions de groupes et les raisons pour lesquelles ils choisissent certaines histoires sont documentées. Le processus de sélection peut prendre plusieurs formes, par exemple par consensus majoritaire, par vote itératif, par bulletins de vote ou par attribution d'une note aux histoires. L'utilité de cette technique repose entre autres sur la discussion riche concernant ce qui est important et pourquoi, et



Figure 2. Partage des partenaires du projet ACT lors d'un atelier d'évaluation post-projet. Décembre 2019

sur le fait de disposer d’une histoire bien racontée pour décrire un résultat de valeur.



Les histoires qui ne sont pas sélectionnées comme finalistes sont conservées car elles constituent des données utiles. Le contenu de l’histoire peut être analysé pour rechercher des thèmes clés. Les histoires peuvent être regroupées par catégories, comme les résultats indésirables et souhaitables, et analysées pour comprendre comment le plaidoyer a contribué à chaque type de résultat. Les histoires peuvent également être quantifiées. Par exemple, vous pouvez compter le nombre d’histoires impliquant certains types de changements ou certains types de personnes ou d’institutions pour visualiser les types de résultats les plus et les moins communs en général et dans différents sous-groupes.



Dans le projet ACT, nous avons utilisé une variante de l’activité de Récit du changement le plus significatif pour identifier les réalisations et les leçons apprises. L’exercice a pris environ 3 heures. Nous avons demandé aux participants de travailler comme une équipe au niveau national pour produire deux histoires de changement. Nous avons demandé que les histoires soient détaillées mais concises, qu’elles contiennent des renseignements sur les sources de preuve du changement et qu’elles décrivent pourquoi le changement était significatif. Nous avons accordé environ 30 minutes aux participants pour écrire leurs deux histoires sur des feuilles volantes. Une fois la rédaction terminée, les participants les ont affichées sur les murs de la salle. Ils se sont ensuite déplacés dans la salle, lisant chacune des histoires. Pour chaque pays, il leur a été demandé de placer un point de couleur sur l’histoire qui, selon eux, reflétait le changement le plus significatif dans ce pays. Nous leur avons ensuite donné un autre point d’une couleur différente et leur avons demandé de le placer sur la plus significative, selon eux, des 14 histoires produites.

Les témoignages les plus populaires concernaient :

- L’augmentation de la qualité des services (Zimbabwe)
- La présentation d’un examen périodique universel de la communauté transgenre (Jamaïque)
- L’établissement d’un partenariat officiel entre le Comité national de lutte contre le sida, le Comité national des droits de l’Homme et notre partenaire, Affirmative Action (Cameroun)
- L’augmentation de la demande et de l’utilisation des services (République dominicaine)
- L’augmentation du nombre d’installations qualifiées positives et de zones exemptes de stigmatisation (Ghana)
- La diminution de la couverture médiatique homophobe (Côte d’Ivoire)

Durant la discussion ayant suivi l’exercice, les participants ont constaté que les récits les mieux notés portaient sur la valeur ajoutée directe de la défense des intérêts des membres de la communauté LGBTQI et sur les changements dans les pratiques et les comportements des établissements de soins de santé et des travailleurs. Les histoires de grande ampleur et qui portaient sur d’importants défis à relever se sont également démarquées. Chacune des histoires exceptionnelles impliquait des stratégies adaptables et évolutives. Elles prenaient également racine dans des partenariats solides et de confiance.

Les participants étaient surpris que leurs pairs votent souvent pour l’histoire qu’ils n’auraient pas choisie pour eux-mêmes. L’exercice a aidé les participants à faire le lien entre les processus et les résultats. Ils ont expliqué que cela les obligeait à réfléchir à leur travail d’une façon inhabituelle. Et, comme l’un d’entre eux l’a observé, le récit du changement le plus significatif a donné l’occasion de mieux comprendre comment produire une réalisation significative pour leur communauté.

CONSIDÉRATIONS ADDITIONNELLES

SÉCURITÉ ET CONFIDENTIALITÉ

Réaliser une évaluation exige que vous respectiez la vie privée, la dignité et la sécurité du personnel, des concitoyens et de toute autre personne qui a un intérêt dans votre travail ou son évaluation. Bien qu’il n’existe pas de norme mondiale sur la manière de procéder à une évaluation éthique, il est conseillé aux défenseurs d’examiner comment garantir que leurs évaluations soient équitables envers tous ceux qu’elles pourraient aider ou à qui elles pourraient porter préjudice, et que chaque étape du processus soit psychologiquement, physiquement, juridiquement, et socialement sûre pour toute personne au sujet de ou auprès de qui vous collectez des informations.

Les personnes qui y participent doivent accepter librement de participer à l’évaluation. Elles doivent savoir exactement ce que vous allez faire des informations qu’elles vous fournissent. Elles doivent savoir comment vous protégerez la confidentialité de ces informations. Elles doivent savoir qui d’autre peut accéder à leurs informations personnelles en plus de la personne qui les recueille. Ce dernier point est particulièrement important car nous ne voulons pas divulguer l’identité et les informations des personnes à des tiers sans besoin essentiel de les connaître. Nous voulons stocker les informations en toute sécurité et qu’elles ne soient visibles que sous leur forme brute afin d’être analysées et combinées aux



Figure 3. Les participants à l’atelier de Kigali, au Rwanda, présentent leurs histoires de changement. Décembre 2019

informations d’autres personnes. Nous voulons toujours partager ce que nous apprenons sans qu’aucune information ne puisse être utilisée pour identifier la personne source. Pour les techniques comme le récit du changement le plus significatif, nous devons être particulièrement vigilants parce que les histoires peuvent être racontées d’une manière permettant d’identifier les protagonistes, y compris autres que le narrateur. En particulier, si nous recueillons des informations sensibles ou susceptibles d’exposer une personne à un risque juridique, nous pouvons envisager de mettre en place des procédures supplémentaires afin de garantir une participation totalement anonyme.

Une autre façon de respecter les personnes est de leur permettre de changer d’avis concernant votre utilisation des informations qu’elles vous fournissent, et de respecter leur décision de ne pas répondre à certaines questions. De plus, nous devons toujours rappeler aux participants que s’ils font partie d’un groupe de discussion ou d’une autre activité de groupe pour la collecte de données, nous ne pouvons pas promettre de protéger leur vie privée, même si nous

demandons à tous les membres du groupe de ne pas divulguer le contenu des réunions.

Nous vous encourageons vivement à veiller très attentivement à la sécurité numérique. Même si vous n’écrivez rien, un enregistrement audio peut identifier une personne car sa voix est reconnaissable. La connexion sans fil de votre téléphone ou de votre ordinateur portable pendant une rencontre peut permettre de vous localiser. L’adresse IP d’un ordinateur permet de l’identifier et, par conséquent, d’identifier la ou les personnes qui l’utilisent régulièrement. La collecte de données numérique devrait se faire en gardant à l’esprit que les communications numériques peuvent être facilement surveillées. Le lieu de stockage et le mode de transport des données du site à notre bureau sont également des éléments importants. Les ordinateurs portables sont faciles à voler. Les disques de stockage externes se perdent facilement. Nous voulons toujours éviter que nos données d’évaluation soient stockées de manière non sécurisée.

Un dernier conseil est de tenir compte des règles variables d’un pays à l’autre concernant la possibilité pour les mineurs de participer à des entretiens, à des groupes de discussion ou à d’autres formes de collecte de données sans le consentement écrit d’un parent ou d’un tuteur. Les règles varient également selon les pays quant à savoir si une étude d’évaluation doit être enregistrée et approuvée par le gouvernement ou si elle doit faire l’objet d’un examen éthique. L’examen éthique s’applique généralement à des études d’évaluation plus vastes et non pas à des auto-évaluations simples ou à des activités de suivi, mais mieux vaut connaître les règles qui s’appliquent dans votre propre pays.

RECOURS À UN EXPERT EN ÉVALUATION

Les techniques que nous couvrons ici sont des techniques que la plupart des organisations peuvent utiliser avec peu de formation ou de temps de leur personnel. Cependant, elles ne sont peut-être pas idéales pour répondre aux questions importantes que vous ou d’autres intervenant vous posez au sujet de votre travail. Il existe de nombreuses autres approches adaptées à l’évaluation de la défense des droits LGBTQI. Notamment, le contrôle des résultats, l’engrangement de résultats, le suivi des champions, l’analyse des contributions et une foule d’autres excellentes stratégies. De nombreuses techniques sont plus avancées ou sont mieux exécutées lorsqu’elles sont réalisées par un expert extérieur. Un évaluateur professionnel saura, par exemple, comment mener un entretien productif avec un opposant. Il sera capable d’exécuter des techniques avancées telles que l’élaboration d’une stratégie d’échantillonnage adaptée pour faciliter la généralisation des conclusions, la conduite d’analyses statistiques simples et complexes, la conduite d’analyses qualitatives fiables et la création d’outils de mesure fiables et valides. Il saura également comment faciliter un processus qui aboutira à une évaluation utile, réalisable, opportune et exacte.

Les évaluateurs sont généralement formés dans des domaines qui ne font pas partie de la formation ordinaire en matière de recherche. Si vous choisissez d’embaucher un évaluateur professionnel, il est très important de connaître sa formation et son expérience. Plusieurs organisations professionnelles dans le monde ont défini ce qu’un évaluateur compétent devrait savoir, ce qui peut servir de base. Vous

pouvez également vérifier si votre évaluateur est un membre actif d’une ou de plusieurs des nombreuses associations professionnelles d’évaluateurs à travers le monde. Ces associations sont souvent nationales, mais il existe aussi des associations régionales. Quelques-unes d’entre elles sont énumérées dans la section des ressources, ainsi que plusieurs réseaux mondiaux de professionnels de l’évaluation permettant d’identifier les évaluateurs.

BUDGÉTISATION

Les services d’évaluation peuvent être coûteux. Surtout parce que devenir un expert évaluateur demande de nombreuses années de formation, et que plus une évaluation est importante, plus elle demande de personnel qualifié. La nature de vos questions, le type de données et de dossiers que vous pouvez mettre à la disposition d’un évaluateur, si l’évaluation commence au début de l’activité (l’idéal) ou seulement à la fin, et la rapidité avec laquelle vous avez besoin de réponses à vos questions sont parmi les nombreux facteurs qui influent sur le coût d’une évaluation. On vous a peut-être conseillé de prévoir 5 à 15 % des coûts de votre programme pour l’évaluation, mais cela peut s’avérer insuffisant pour embaucher un expert si vos coûts de programme sont très faibles. D’autre part, cela peut représenter plus que nécessaire pour réaliser une auto-évaluation. Le coût des évaluations simples peut être calculé en multipliant le tarif journalier d’un professionnel aux qualifications appropriées par le nombre estimé de jours de travail. Par exemple, un examen d’une semaine en bureau – à savoir un évaluateur vient dans vos bureaux pour étudier vos dossiers et données internes, pourrait coûter plus de 2 000 € sans compter les frais de déplacement. Heureusement, il existe une ressource en ligne utile pour vous aider dans chaque étape du processus de planification visant à embaucher et travailler avec un expert, ainsi qu’à prévoir votre budget ([Guide interactif pour les personnes qui gèrent une évaluation](#)). L’autre élément à garder à l’esprit est qu’un bon évaluateur vous dira exactement ce dont il a besoin pour vous fournir une évaluation réalisable, utile, opportune, éthique et exacte. Il négociera également avec vous ce qu’il peut et ne peut pas faire selon votre budget.

RESSOURCES D’ÉVALUATION

Si les techniques plus avancées vous intéressent ou si vous recherchez des modèles et guides pour vous aider avec les techniques décrites ici, de nombreuses ressources utiles sont disponibles en ligne. En voici quelques-unes.

Orientation générale sur l’évaluation et les techniques et approches d’évaluation :

Il existe de nombreuses ressources en ligne efficaces, mais la plus complète et accessible de toutes est Better Evaluation ([Better Evaluation](#)). Le site Better Evaluation propose des liens directs vers des documents et manuels originaux concernant les techniques présentées ici, notamment la technique de l’enquête appréciative et du récit du changement le plus significatif. Nous nous sommes largement inspirés de ce site web pour créer la présente boîte à outils.

Modèles et outils pour la création de modèles logiques :

Ces guides simples sont conçus pour vous aider à organiser un atelier de création de modèles logiques. Vous devrez les adapter à vos questions, mais ils vous donneront chacun un bon aperçu de la manière de collaborer avec votre personnel ou les membres communautaires pour développer un modèle logique ou une théorie pour la conception de votre plaidoyer.

[Boîte à outils pour atelier de modèles logiques](#)

[Guide de référence Theory of Change pour animateur](#)

Autres boîtes à outils d’évaluation de plaidoyer :

De nombreuses boîtes à outils existent pour évaluer les capacités de plaidoyer et mener des évaluations du plaidoyer, mais très peu abordent le sujet d’une perspective internationale. Les deux suivantes, l’une mise au point par CARE International pour ses membres et l’autre créée par l’UNICEF, sont des exceptions. La Boîte à outils de l’UNICEF comprend de nombreuses techniques avancées que vous pouvez adapter, tandis que celle de CARE International est plus simple. Elle contient des liens vers des modèles et tableurs Excel que vous pouvez modifier selon vos besoins. Elle contient par exemple un tableau de fichier de suivi d’activités conçu dans Excel.

[Boîte à outils de plaidoyer de l’UNICEF](#)

[CARE International](#)

Ressources pour trouver des évaluateurs :

Chaque région du monde dispose d’organisations bénévoles d’évaluateurs professionnels. Par exemple, il existe d’importants réseaux régionaux en Asie du Sud-Est, en Afrique, en Amérique latine, au Canada, en Amérique du Nord, en Europe de l’Est et de l’Ouest. En 2020, plus de 160 groupes locaux et régionaux étaient recensés. Certains groupes nationaux sont très restreints, mais d’autres comptent plus de 7 000 membres. Beaucoup proposent des mécanismes pour vous aider à identifier l’assistance et les ressources professionnelles nécessaires, en orientant votre réflexion quant aux qualifications que vous devriez rechercher chez un professionnel. Certains de ces réseaux regroupent parfois peu de membres ayant une expérience spécifique dans le plaidoyer ou l’évaluation dans le domaine LGBTQI. Toutefois, certaines associations englobent de petits groupes d’intérêt d’évaluateurs qui possèdent cette expertise. Par exemple, l’American Evaluation Association comporte un groupe d’intérêt dans chacun de ces domaines. Gardez à l’esprit que de nombreux évaluateurs sont membres de plusieurs associations. Il n’est pas rare qu’un évaluateur soit membre d’un groupe d’évaluation en Afrique et d’un autre en Europe ou en Amérique du Nord, ou qu’il soit membre d’un groupe situé dans une région du monde différente de celle où il effectue la plupart de son travail d’évaluation.

Vous pouvez également consulter le site web EvalPartners pour trouver une association professionnelle dans votre région. EvalPartners est une initiative de coopération transnationale regroupant des associations professionnelles d’évaluation provenant de chaque coin du monde. [EvalPartners](#)

EvalCommunity est un autre site web utile pour la recherche de professionnels. Ce site web est principalement destiné aux personnes ayant besoin d’un évaluateur pour trouver un professionnel et pour la publication de travaux d’évaluation. [EvalCommunity](#)

Une liste de quelques associations régionales et nationales majeures d’évaluateurs professionnels est fournie ci-dessous. Cette liste n’est pas exhaustive mais peut vous aider à entrer en contact avec la communauté des évaluateurs professionnels. Beaucoup de ces groupes organisent des conférences et proposent des opportunités de développement professionnel. Gardez à l’esprit que les associations nationales sont souvent membres d’associations régionales. L’AfrEA, par exemple, tient une liste des associations nationales et sous-régionales en Afrique.

• Association Africaine d’Évaluation (AfrEA) [AfrEA](#)

• American Evaluation Association (AEA) [AEA](#)

• Aotearoa New Zealand Association (ANZEA) [ANZEA](#)

• Australian Evaluation Society (AES) [AES](#)

- Société canadienne d'évaluation (CES) [CES](#)
- Caribbean Evaluators International (CEI) [CEI](#)
- European Evaluation Society (EES) [EES](#)
- Red de Seguimiento, Evaluación y Sistematización de Latinoamérica y el Caribe (ReLAC) [ReLAC](#)
- The Middle East and North Africa Evaluators Network [EvalMENA](#)

- South African Monitoring and Evaluation Association (SAMEA) [SAMEA](#)
- Southeast Asia Evaluation Association (SEA) [SEA](#)

Encore une fois, l'absence de votre région dans cette liste ne signifie pas qu'il n'existe aucune association régionale ou nationale là où vous vivez et travaillez. Si votre région ne fait pas partie de la liste, consultez le site EvalPartners.

NOTES DE FIN

- 1 Le Débriefing sur les périodes intenses a été créé par le réseau Innovation Network.
- 2 L'Enquête appréciative a été créée par David Cooperrider et adaptée pour la première fois à l'évaluation par Hallie Preskill, Tessie Catsambas et Ana Coghlan.
- 3 Le Récit du changement le plus significatif a été conçu par Rick Davies et Jess Dart.

RÉFÉRENCES

Arensman, B. (2020). Advocacy outcomes are not self-evident: The quest for outcome identification. American Journal of Evaluation, 41(2): 216-233.

Better Evaluation. (2020, December). The Better Evaluation website. Author. [Better Evaluation](#)

Care International. (No date). [POWER TOOL: Toolkit for Developing Monitoring, Evaluation, and Learning \(MEL\) System for Advocacy](#). Author. CARE International

Coffman, J. (No date). Monitoring and evaluating advocacy: Companion to the advocacy toolkit. UNICEF. [UNICEF Advocacy Toolkit](#)

Davidson, E. J. (2013, January 14). [Monitoring and Evaluation: Lets get crystal clear on the difference](#).

Davies, R. and Dart, J. (2004). The ‘most significant change’ (MSC) technique: A guide to its use. Author.

Funnell, S C. & Rogers, P. J. (2011). Purposeful program theory: Effective use of theories of change and logic models. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Gardner, A.L. and Brindis, C.D. (2017). Advocacy and policy change evaluation: Theory and practice. Stanford, CA: Stanford University Press.

The Innovation Network. (2007). Data collection for advocacy evaluation: The intense period debrief. Author.

Podems, D. R. (2019). Being an evaluator: Your practical guide to evaluation. New York, NY: Guilford Press.

Preskill, H. and Coghlan, A. (2003). Using appreciative inquiry in evaluation. New Directions for Evaluation issue 100.

Schlangen R. (2014). Monitoring and evaluation for human rights organizations: Three case studies. Washington, DC: Center for Evaluation Innovation.

Schwandt, T. A. (2015). Evaluation foundations revisited: Cultivating a life of the mind for practice. Stanford, CA: Stanford University Press.



MPact, Action mondiale pour la santé et les droits des hommes homosexuels a été fondé en 2006 par un groupe international d'activistes préoccupés par le fardeau disproportionné du VIH supporté par les hommes homosexuels et bisexuels. Depuis, nous avons élargi notre travail pour nous concentrer sur les besoins plus larges en matière de santé sexuelle et de droits humains de tous les hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes.

MPact, Action mondiale pour la santé et les droits des hommes homosexuels
4096 Piedmont Avenue #720, Oakland, California 94611, USA
www.mpactglobal.org

Pour plus d'informations, veuillez nous contacter au:
contact@mpactglobal.org

Copyright © 2021 par MPact

Directives générales et orientation : Johnny Tohme, MPact Action mondiale pour la santé et les droits des hommes homosexuels

Auteur : Robin Lin Miller, Université d'État du Michigan

Traduction Crédit : Virtual Words

Conception Crédit : Design Action Collective

Reconnaissance de financement Ici : Robert Carr Fund