

Séance D: Evaluer notre impact collectif

Facilitateur: Bonnie L. Shepard

Atelier *Filles Pas Epouses*: Renforcement de la collaboration
nationale pour mettre fin au mariage des enfants
Istanbul, 11 - 13 février 2013

Objectifs et structure de la session

- ▶ **Objectif:** *Que les coalitions nationales acquièrent des idées nouvelles et aisément réalisables afin de mesurer leur impact collectif.*
- ▶ **Présentation et discussion:**
 - Suivi & Evaluation (S&E): Concepts de base applicables aux coalitions nationales.
 - Suivi & Evaluation (S&E): exemples venant du secrétariat et des membres.
- ▶ **Exercice en groupes:**
 - A partir de 2–3 exemples de résultats atteints par le partenariat, chaque groupe de 8–9 personnes proposera une procédure de Suivi & Evaluation (S&E)
- ▶ **Compte–rendu et discussion**
- ▶ **Conclusions:** Propositions pour soutenir votre S&E dans le futur

Pourquoi Evaluer?

- ▶ Nous investissons temps et énergie dans notre travail, bien que les ressources soient rares
- ▶ C'est pourquoi, il est important de savoir
 - Si nos efforts et nos ressources ont un impact
 - Si il est possible d'amplifier cet impact.
- ▶ L'évaluation doit être guidée par notre envie de réussir et non par les exigences des bailleurs de fonds.
 - Cela peut s'avérer démoralisant si nous n'arrivons pas à convaincre les autres-donneurs inclus- de notre succès.
- ▶ Il peut être difficile d'identifier les réussites des coalitions nationales – distinctes, mais étroitement liées aux réussites de chaque organisation membre.

Evaluation: concepts de base

- ▶ **L'ÉVALUATION REPOND AUX QUESTIONS DE VALEUR**
(Impact ou Résultats de l'évaluation)
 - Quelle est la valeur ajoutée d'un réseau par rapport aux efforts individuels de ses membres? (plus que la somme de ses parties)
- ▶ **L'ÉVALUATION PERMET L'AMÉLIORATION DES STRATÉGIES SUR LA BASE DE L'EXPÉRIENCE** (Evaluation formative ou de processus)
 - Comment la coalition peut-elle améliorer ses résultats ainsi que son fonctionnement?
- ▶ **L'ÉVALUATION SOUS-ENTEND RECOLTE SYSTEMATIQUE DE DONNÉES ET ANALYSE**
 - Le personnel/ les membres émettent des jugements subjectifs vis-à-vis de la valeur, des apprentissages à tirer d'une stratégie.
 - L'évaluation – qu'elle soit interne ou externe– cherche à rendre des jugements valables, fiables et transparents.

Trop de jargon!

- ▶ résultat?
 - ▶ finalité?
 - ▶ conséquence?
 - ▶ impact?
 - ▶ buts?
 - ▶ cible?
 - ▶ stratégie?
 - ▶ efficacité?
 - ▶ État des lieux?
 - ▶ indicateur?
 - ▶ mesure?
 - ▶ extrant?
 - ▶ réussite?
 - ▶ activité?
 - ▶ ressources?
 - ▶ référence?
- 

Nos définitions

- ▶ **Théorie du changement:** Expliquer pourquoi et comment chaque résultat vous rapproche de votre but ultime (mettre fin au mariage des enfants)
- ▶ **Impact:** changement au niveau de la population, par exemple: diminution du taux du mariage des enfants.
- ▶ **Résultats/conséquences:** le résultat de vos activités se reflètent dans le changement de la situation ou de l'environnement de départ.
- ▶ **Activité:** Tout ce qui est mis en place par le programme dans le but de se rapprocher des résultats désirés: par exemple: animer un atelier de formation, rédiger un manuel, tenir des réunions communautaires.

Objectifs spécifiques

- ▶ Un objectif doit être réalisable et limité dans le temps et doit être un énoncé clair et mesurable du/des résultat(s) que vous souhaitez obtenir.
- ▶ Certains objectifs mobilisent des mesures quantitatives, appelées « indicateurs », tels l'état des lieux et les cibles:
 - Les indicateurs renvoient aux résultats qu'il est pertinent de mesurer, c'est-à-dire ceux qui augmentent ou diminuent de manière significative.
 - Exemple: Le nombre de membres du réseau (indicateur) augmentera de 10 en 2012 (état des lieux) à 30 (cible) en 2014.

Objectifs spécifiques non-quantifiables

► Les objectifs spécifiques non-quantifiables renvoient également à des résultats mesurables, essentiels à la réalisation de votre but ultime.

◦ Exemple: (au niveau mondial) Le cadre de développement post-2015 utilisera le taux de mariage des enfants comme un indicateur, et fixera un objectif de réduction de ce taux assorti de délais.

◦ Exemple: (au niveau national) D'ici 2014, les ministères de la famille, de la justice et de la santé enverront des représentants de manière régulière aux réunions des coalitions nationales.

CE QUE VOUS CHERCHEZ A ATTEINDRE	COMMENT Y PARVENIR	RESULTATS ou REUSSITES	COMMENT L'EVALUER
Finalité	Théorie du changement et & stratégie	Impact (au niveau de la population)	Modèles d'évaluation rigoureux
Objectifs	Théorie du changement et & stratégie	Résultats à long terme	Cadre d'évaluation , incluant mesures /indicateurs
Cible/ Résultats désirés	Théorie du changement et & stratégie	Résultats intermédiaires	Cadre d'évaluation , incluant cibles pour chaque mesure & résultats désirés
Mise en œuvre des objectifs, par ex: couverture	Plan de travail/ Activités	Résultats immédiats	Suivi des cibles pour chaque mesure & et des résultats désirés
Activités réalisées comme prévues	Ressources (moyens)	Extrants /produits/ activités réalisées	Suivis des activités et du budget

Un obstacle récurrent dans la réalisation de la théorie du changement

FINALITE (par ex: mettre fin au mariage des enfants)

BOITE NOIRE

Activités: Réunion communautaires dans le but d'informer des effets néfastes causés par le mariage des enfants

Suivi & Evaluation reposent sur une théorie du changement claire et un cadre de résultats solide

- ▶ Comment atteindre vos objectifs et vision?
 - Prenez en compte la complexité des processus menant au changement politique et social.
 - Comment savoir si vous progressez dans la voie que vous avez choisi?
- ▶ “Contribution, et non attribution”
 - Plus l’objectif est à long terme, plus le processus de changement sera complexe.
 - Vous contribuez au changement, mais êtes rarement la seule cause du changement

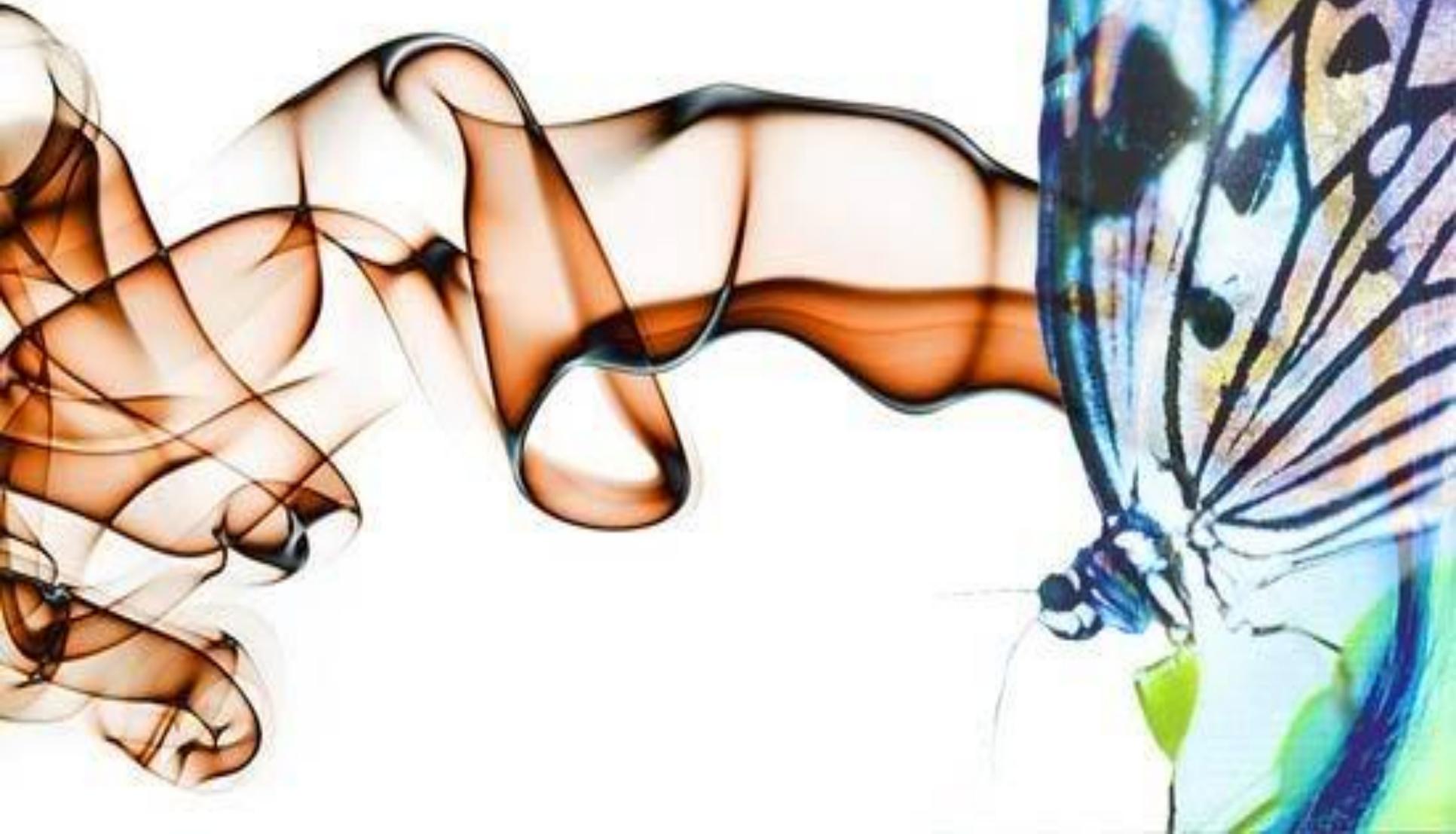
Prendre en compte la complexité: le chemin ressemble-t-il à cela?



ESPOIR

Espero para que en día algún día, a todos los...

Ou à cela?



“Le moment critique”: Passage soudain à de nouvelles conditions



- Même si les 5 dernières secondes de chaleur font basculer l'eau au point d'ébullition, toutes les secondes de chaleur ayant précédé ont contribué à ce changement.
- Dans le cadre de l'évaluation de votre campagne de plaidoyer, comment savez-vous quand vous avez atteint ce moment critique, propice au changement?

Éléments menant au changement

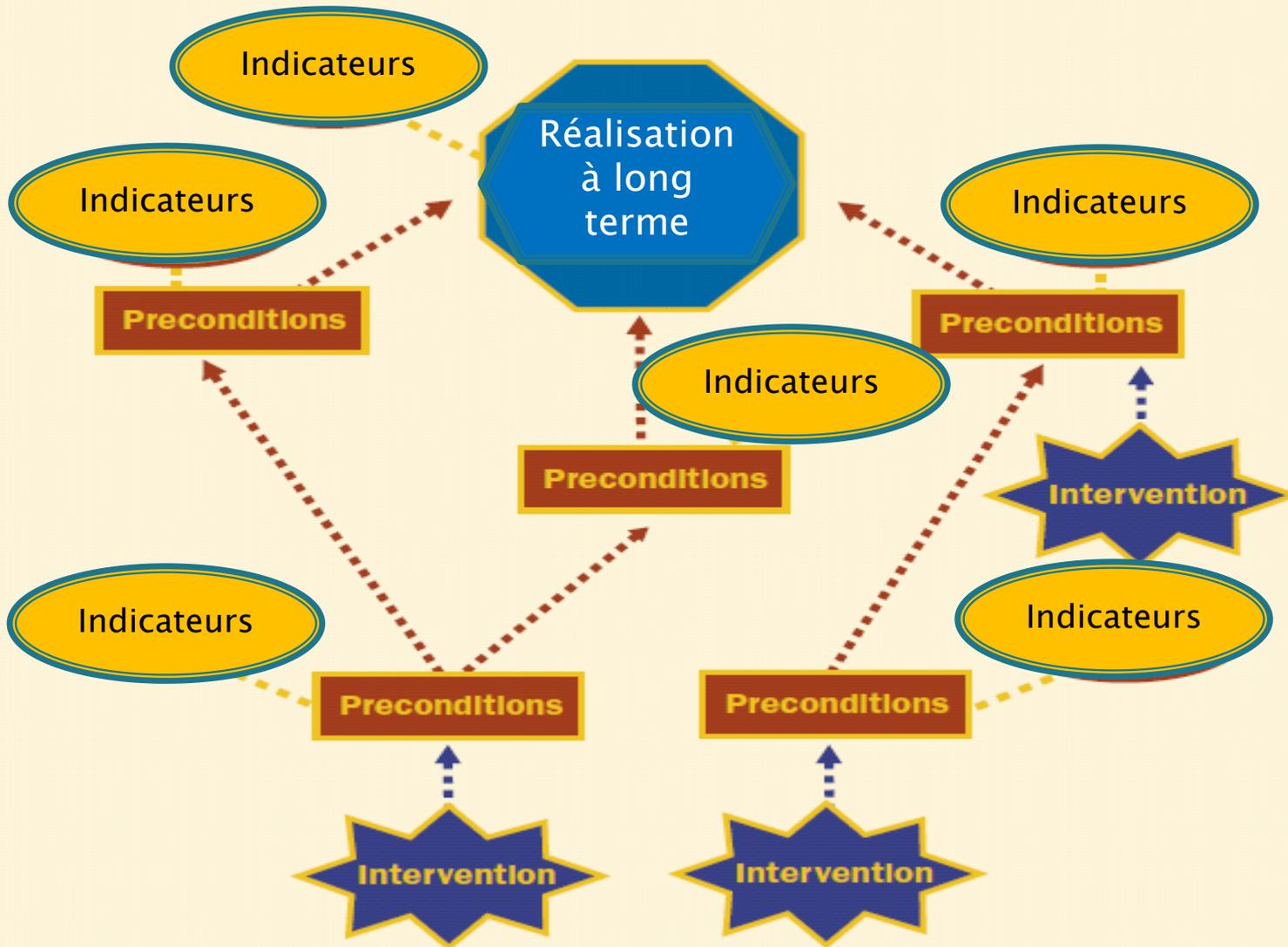


Figure 2

Développer un cadre de Suivi & Evaluation

- ▶ *RESULTATS/REALISATION: les changements résultant de votre programme*
- ▶ Au sein de toute cette complexité, vous pouvez envisager chacun de vos succès comme s'ajoutant les uns aux autres au fil du temps (« Chaîne de résultats »)
 - Chaque succès vous permet de vous rapprocher du « moment critique ».
- ▶ Dans le cas d'une coalition, le développement d'un cadre de résultats dépend largement des avantages présumés de la mise en place du réseau.

Quelques résultats attendus du réseau

- ▶ Une action coordonnée en vue d'atteindre des objectifs communs à des organisations possédant expertise et influence complémentaires devrait permettre une plus grande efficacité, mesurée par
 - Augmentation de la visibilité et de la légitimité de la cause défendue par le réseau.
 - Augmentation du soutien des décideurs politique.
- ▶ Renforcement des capacités des membres:
 - Ressources: Accès à l'information, éducation, assistance technique, formation, conférences
- ▶ Partage d'informations et communication:
 - Facilite le développement de stratégies efficaces et mène à des actions conjointes
- ▶ Ressources pour les activités ou campagnes:
 - Financement, publicité et matériels éducatifs, etc.

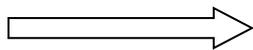
Nos définitions

- ▶ **Mesures:** ce que vous mesurez de façon quantitative
 - ex.: le nombre de membres dans le réseau.
- ▶ **Cibles:** l'augmentation ou la diminution attendue d'une **mesure** sur une période donnée, généralement exprimée en chiffre ou en pourcentage.
 - ex: Le nombre de membres du réseau augmentera de 15 à 30 dans les deux prochaines années.
- ▶ **Résultats désirés:** ce sont les phénomènes visibles qui témoignent de vos progrès vers votre objectif final (il n'est pas nécessaire de les mesurer)
 - ex: le cadre de développement pour l'après 2015 comprendra l'abandon du mariage des enfants.

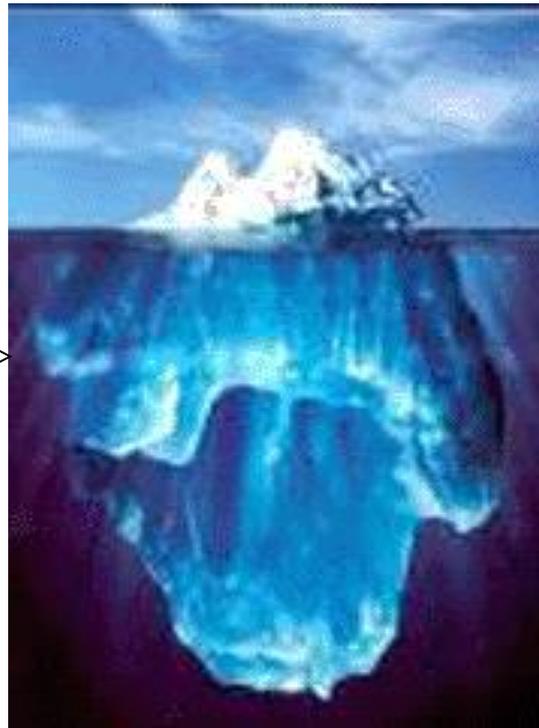
Le “système Iceberg”: le rôle des indicateurs

“Ce qui compte ne peut pas toujours être compté, et ce qui peut être compté ne compte pas forcément” (Einstein)

Phénomène
Visible

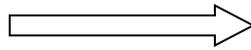


Indicateurs



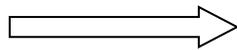
Evolution à travers le
temps et l'espace

Comportements
/ réactions



Quelles sont les forces
conductrices? Comment
sont-elles liées?

Structure



Un bon indicateur/cible doit être...

- ▶ **Significatif:** un indicateur reflète le changement positif que vous souhaitez voir accompli.
 - Augmentation ou diminution des taux ou chiffres pertinents.
 - Nous appelons le reste des « résultats désirés »
- ▶ **Réalisable:** un indicateur prend en compte vos ressources financières et humaines.
 - Il vous faut obtenir / développer des données de références. Sinon, comment savoir si un changement a eu lieu ou non?

L'exemple du secrétariat de *Filles, Pas Epouses*

- ▶ **Objectif stratégique C:** Renforcer le partage d'informations et la collaboration entre les organisations souhaitant mettre fin au mariage des enfants
- ▶ **Mesures/Indicateurs:**
 - 1.a. % de membres qui évaluent l'utilité des mécanismes de partage d'information comme étant « excellente »
 - **Cible:** 1.a. % de membres ayant donné aux mécanismes de partage d'information un score de 4 ou plus sur une échelle allant de 1 (le plus bas) à 5 (le plus élevé) (applicable à chaque mécanisme)
- ▶ **Sources de données:**
 - 1.a. Rapport annuel des membres.

Un autre exemple du secrétariat

- ▶ **Objectif stratégique A:** *Augmentation de la visibilité et de l'adhésion: aux messages sur l'impact du mariage des enfants, aux solutions potentielles à l'échelle locale, nationale et internationale*
- ▶ **Objectif intermédiaire**
 - Les déclarations publiques de soutien ainsi que les déclarations par des législateurs et organismes régionaux et internationaux seront plus fréquentes.
- ▶ **Indicateur:** (1 sur 3)
 - 1.b. nombre de déclarations de soutien de la part d'organismes multilatéraux, régionaux et nationaux.
- ▶ **Objectif spécifique avec cible:** (exemple)
 - Quatre agences multilatérales et deux organismes bilatéraux majeurs (devant être identifiés au préalable dans le plan d'action) feront une déclaration officielle soutenant l'inclusion du mariage des enfants en tant qu'indicateur dans le cadre de développement post-2015.

Exemple fourni par un membre de *Filles, Pas Epouses*

- ▶ **Objectif stratégique:** Que le partenariat et la cause du mariage des enfants gagnent en crédibilité et visibilité auprès des publics clés à l'échelle nationale (ex de l'Inde)
- ▶ **Objectif intermédiaire:** Augmenter la couverture médiatique positive du partenariat et de ses messages par les principaux medias.
- ▶ **Indicateurs:**
 - Nombres d'appels de presse à l'attention du partenariat demandant entretiens / citations sur la question du mariage des enfants
 - Nombres de citations ou d'apparition du porte-parole dans des médias ciblés.
- ▶ **Objectifs spécifiques avec cible (exemples)**
 - En 2013, le partenariat recevra 200 appels de presse
 - En 2013, le partenariat sera présenté de manière positive dans 3 articles d'importants journaux nationaux
 - En 2013, les portes paroles du partenariat seront invités à 3 reprises dans des débats télévisés à forte audience.

L'exemple d'une coalition nationale

Filles, Pas Epouses

- ▶ **Objectif stratégique:** Haut niveau de responsabilité et d'engagement de la part des membres du réseau.
- ▶ **Objectif intermédiaire:** Augmenter l'investissement en temps et ressources de la part du personnel auprès de la coalition.
- ▶ **Mesures/Indicateurs:**
 - Nombre de membres mettant à disposition leur temps aux activités du partenariat, en plus des réunions
 - Nombres de membres apportant un soutien financier ou autre afin d'assurer la mise en œuvre des activités du partenariat
- ▶ **Objectif spécifique avec cible:** (un exemple)
 - 5 états sur 10 (les désigner) auront des groupes de travail actifs d'ici 2013.