

Annexe 2 Méthodologie**1 Introduction**

1.1 Le présent rapport énonce la méthodologie de la seconde évaluation indépendante de l'ONUSIDA, sur la base du mandat et de l'approche présentés par l'équipe d'évaluation dans son rapport initial. Il résume l'objet et le champ d'application de l'évaluation, en décrit le plan et fournit des informations détaillées concernant le travail entrepris.

2 Champ d'application de l'évaluation**Objet de l'évaluation**

2.1 L'évaluation a pour but de déterminer l'efficacité, l'efficience et les résultats des actions de l'ONUSIDA (y compris le secrétariat de l'ONUSIDA, le CCP et les coparrainants) à l'échelon mondial, régional et des pays.

Objectifs de l'ECOSOC

2.2 Bien que la mesure des retombées n'entre pas dans le cadre du mandat de l'évaluation, cette dernière doit porter sur la manière dont l'ONUSIDA a rempli le mandat et les objectifs¹ fixés par l'ECOSOC tout en s'assurant de la pertinence du mandat dans le contexte mondial actuel. Les six objectifs originaux de l'ECOSOC sont résumés ci-dessous. La notation E1, E2... utilisée dans le Tableau n°1 permet de numérotter les objectifs afin de faciliter les renvois.

Tableau n°1**Objectifs de l'ECOSOC pour l'ONUSIDA**

- E1.** Prévoir un leadership mondial en réponse à l'épidémie
- E2.** Parvenir à un consensus mondial sur les approches en matière de programmes et de politiques et le promouvoir.
- E3.** Renforcer la capacité de surveillance des tendances et s'assurer de la mise en œuvre de politiques et stratégies adaptées et efficaces au niveau national.
- E4.** Renforcer la capacité des gouvernements nationaux à élaborer des stratégies nationales complètes et à mettre en œuvre des activités efficaces de lutte contre le VIH/sida.
- E5.** Promouvoir une mobilisation sociale et politique généralisée pour prévenir et s'engager contre le VIH/sida.
- E6.** Préconiser un engagement politique plus important à l'échelon national et international, notamment la mobilisation et l'affectation de ressources appropriées.

Questions d'évaluation

2.3 Le mandat énonce les priorités de l'évaluation au travers d'une série de questions. Ces dernières concernent les problèmes liés au processus utilisé pour examiner l'organisation et les fonctions de l'ONUSIDA. Ces questions sont énumérées dans le Tableau n°2 et détaillées en section 4.

¹ L'expression « mandat et objectifs » est utilisée en tant que formule consacrée pour résumer les plus hauts concepts de l'ONUSIDA offrant une *réponse internationale multisectorielle et coordonnée*, ainsi que les six objectifs spécifiques. Aucune déclaration officielle autre que la résolution de l'ECOSOC n'établit le programme commun (1994/24).

Tableau n°2 Questions relatives à l'évaluation tirées du mandat

<p>a) Le rôle de l'ONUSIDA dans un environnement en mutation Compte tenu de l'évolution des environnements à l'échelon mondial, régional et des pays, le rôle et les priorités du Programme Commun doivent évoluer et être clairement redéfinis, notamment en ce qui concerne les relations de travail avec les institutions telles que, entre autres, le Fonds Mondial, le PEPFAR, l'UNITAID, les donateurs bilatéraux, le secteur privé, la société civile et les organismes régionaux, dont l'importance s'est accrue depuis l'Évaluation sur cinq ans. Dans quelle mesure l'ONUSIDA génère-t-il des synergies avec ses partenaires (y compris un vaccin contre le sida, d'autres technologies adaptées ou des programmes de plaidoyer) et avec ses partenaires du développement et les organisations de populations vulnérables et de personnes vivant avec le VIH/sida ? Et dans quelle mesure en tire-t-il profit ? Nous nous concentrerons tout particulièrement sur le rôle de l'ONUSIDA dans le suivi et l'évaluation des différentes interventions, politiques et stratégies mises en œuvre entre les nombreux partenaires.</p>
<p>b) Gouvernance de l'ONUSIDA Cette évaluation doit passer par l'examen des structures de responsabilité et de gouvernance de l'ONUSIDA (Conseil de Coordination du Programme (CCP), Comité des organismes coparrainants (COC) et Budget-plan de travail intégré (BPTI)), et de ses relations avec les Coparrainants et les autres organismes des Nations Unies sur un grand nombre de questions, notamment compte tenu de l'expansion de l'organisation, sur l'arrivée de nouveaux partenaires sur le terrain et sur le nombre croissant d'activités entreprises. L'évaluation doit tenir compte de l'avancement des recommandations de la Cellule Mondiale de Réflexion (GTT) et de l'examen de la participation des ONG et de la Société Civile au Conseil de Coordination du Programme.</p>
<p>c) La riposte à l'Évaluation sur cinq ans de l'ONUSIDA Il est important d'évaluer dans quelle mesure l'ONUSIDA a pu réagir aux recommandations et aux propositions d'activités résultant de l'Évaluation sur cinq ans, elle-même fondée sur les décisions du CCP. Il est également nécessaire d'identifier chaque facteur susceptible d'avoir facilité ou limité la mise en œuvre par l'ONUSIDA de ces recommandations, comme par exemple les capacités nationales ou encore la disponibilité et le manque de ressources. La mise en œuvre doit être évaluée au niveau des sièges mais aussi à l'échelon régional et des pays pour déterminer l'efficacité, l'efficience, l'équité et l'admissibilité globales du Programme.</p>
<p>d) La répartition des tâches entre le Secrétariat, les Coparrainants, les organismes et les pays Les composantes de l'ONUSIDA et les relations opérationnelles entre le Secrétariat, les Coparrainants et les autres institutions, telles que le Fonds Mondial, au niveau des sièges, mais également à l'échelon national et régional, doivent être examinées. Cet examen doit également passer par l'évaluation de l'efficacité de l'ONUSIDA en termes de coordination, de cohérence et de compatibilité des activités et des stratégies des programmes, et de la manière dont la « répartition des tâches » a affecté les relations de travail au niveau national, en tenant compte du point de vue des gouvernements nationaux. L'ONUSIDA remplit-il son rôle de coordination mondiale sur le sida ?</p>
<p>e) Renforcement des services de santé L'Évaluation doit déterminer le rôle de l'ONUSIDA dans le renforcement des services de santé ainsi que les améliorations nécessaires pour y parvenir tout en soutenant les objectifs de l'ONUSIDA.</p>
<p>f) L'administration du programme commun L'évaluation de l'administration du programme commun passe par l'étude de l'évolution des pratiques administratives et commerciales du Secrétariat de l'ONUSIDA depuis sa création, et notamment de ses relations institutionnelles avec l'OMS et le PNUD. Elle implique, en outre, de déterminer s'il s'est montré assez souple et créatif pour suivre le rythme changeant</p>

Tableau n°2 Questions relatives à l'évaluation tirées du mandat	
	et répondre aux nouveaux types de demande qui ont émergé au fil du temps, notamment le transfert de ressources vers les pays. Les modèles et processus de gestion et de déploiement de personnel doivent également être examinés.
g) Unis dans l'action	La réforme des Nations Unies, la Cellule mondiale de réflexion (GTT) et la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide influencent le contexte dans lequel l'ONUSIDA évolue. L'impact de ces changements sur la manière dont l'ONUSIDA est perçu (par les pays, les donateurs coparrainants et le personnel) et sur le mode de travail choisi pour remplir son mandat (notamment dans les pays) doit être déterminé. Les implications et les choix pour l'avenir doivent être identifiés.
h) Impliquer et collaborer avec la société civile	Les questions de cette Evaluation indépendante doivent porter sur les deux points suivants : déterminer la mesure dans laquelle l'ONUSIDA a pu, de manière claire et notable, soutenir, inclure, impliquer et intégrer les préoccupations et capacités de la société civile et examiner le type de relations fonctionnelles et de partenariats ayant évolué aux différents niveaux opérationnels.
i) Dimensions sexospécifiques de l'épidémie	<p>L'examen doit déterminer la mesure dans laquelle l'égalité des sexes a pleinement été intégrée dans le travail de l'ONUSIDA à l'échelon mondial et national, et la mesure dans laquelle ces questions ont été prises en compte dans les actions et stratégies nationales. Il doit déterminer à quel point l'ONUSIDA a soutenu les pays dans leurs efforts de prise en compte des dimensions sexospécifiques de l'épidémie. L'évaluation des conséquences sur l'égalité des sexes doit comprendre :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'analyse de l'élaboration d'orientations en matière de politique ; ▪ le suivi de l'impact des programmes en fonction des sexospécificités ; ▪ le découpage systématique des données par sexe et l'intégration des indicateurs sexospécifiques et d'égalité dans les cadres de suivi et d'évaluation ; ▪ la capacité interne d'analyse des sexospécificités et des orientations en matière de politique. <p>Le travail effectué sur les normes sexospécifiques ainsi que les actions menées auprès des minorités sexuelles, dont les hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes et les communautés de transsexuels, doivent également être examinés.</p>
j) Appui technique aux ripostes nationales au sida	L'objectif dans ce domaine est d'examiner le résultat de l'appui technique dispensé par l'ONUSIDA en étudiant les activités menées dans les pays touchés et les besoins et priorités de ces derniers, et d'évaluer la quantité et la qualité du soutien offert, y compris les coûts des opérations, l'accessibilité du financement, les mécanismes de coordination, tels que les Equipes Conjointes des Nations Unies et d'autres organismes destinés à améliorer la prestation de services. Dans quelle mesure l'ONUSIDA prévoit-il des procédures flexibles adaptables aux situations des différentes régions et nations ?
k) Droits de l'homme	Cette évaluation doit déterminer de quelle manière les programmes et politiques de l'ONUSIDA ont contribué au renforcement des droits des populations vulnérables, de quelle manière l'ONUSIDA a fait entrer les questions d'inégalité entre les sexes, de stigmatisation, de discrimination et d'émancipation des populations vulnérables dans ses priorités et comment il s'assure que les objectifs des programmes reflètent les priorités exprimées par les populations vulnérables elles-mêmes. Elle doit englober les dispositifs permettant la participation significative des populations vulnérables à l'élaboration des politiques et des programmes.
l) La participation accrue et significative des personnes vivant avec le VIH	L'objectif est de déterminer la mesure dans laquelle l'ONUSIDA a permis la participation active et significative des personnes vivant avec le VIH/sida grâce à :

Tableau n°2 Questions relatives à l'évaluation tirées du mandat

- des processus et choix transparents et démocratiques de sélection des représentants ;
- la participation à l'élaboration des politiques ;
- la participation à la mise en œuvre de programmes ;
- la participation au suivi et à l'évaluation des programmes de l'ONUSIDA.

Critères d'évaluation

2.4 Outre ces sujets spécifiques, l'évaluation a respecté les critères d'évaluation établis par l'OCDE/le CAD en termes de structuration du plan et d'organisation des questions. Le Tableau n°3 résume ces critères. Le mandat de l'évaluation fait référence à l'efficacité, à l'efficience et aux résultats des actions, qui diffèrent légèrement des critères largement répandus du CAD.² Les critères ont donc davantage servi pour guider la formulation des questions que pour structurer les évaluations explicites.

Tableau n° 3 Synthèse des définitions des critères du CAD pour l'évaluation de l'Aide au développement

Pertinence : La mesure dans laquelle l'ONUSIDA reflète les objectifs politiques et les priorités des parties prenantes est en accord avec les exigences des bénéficiaires, les besoins des pays, les priorités mondiales, et les politiques des donateurs et des partenaires.

Efficience : La mesure dans laquelle le programme a atteint ses objectifs ou ces derniers devraient être atteints, en tenant compte de leur importance relative.

Efficacité : Les objectifs ont-ils été atteints en utilisant les ressources les moins onéreuses possible ? De quelle manière les ressources/ contributions (fonds, expertise, temps...) sont-elles économiquement converties en résultats ?

Impact : Changements positifs et négatifs produits, directement ou indirectement, par le programme, que ce soit de manière intentionnelle ou non.

Durabilité : Poursuite des avantages découlant d'une action de développement, une fois l'aide au développement terminée. La probabilité des avantages à long terme. La détermination du risque de flux d'avantages nets au fil du temps.

3 Plan de l'évaluation

Cadre d'évaluation

3.1 Pour traduire les questions de l'évaluation et les questions contextuelles identifiées dans la section précédente en un programme de travail, l'Equipe d'évaluation a élaboré un cadre permettant d'organiser les questions et difficultés sous forme d'indicateurs mesurables et évaluables. Les questions concernent les processus de l'ONUSIDA. Les indicateurs sont organisés pour permettre, lorsque cela est possible, d'identifier la pertinence, l'efficacité et l'efficience des actions. Le cadre d'évaluation identifie également les documents à examiner et les informateurs clés à interroger pour chaque question. Les indicateurs et questions détaillés au verso sont tirés du Rapport initial d'évaluation. Certains intitulés et structures ont été retravaillés

² Définis par le CAD de la manière suivante : Efficacité : terme lié à l'efficience, qui examine la capacité d'un programme à produire un effet désiré. Résultats : les effets supposés ou avérés, à court et à moyen terme, d'une intervention.

suite à la première mission dans les pays et aux visites des sièges des organismes coparrainants. Les tableaux au verso énoncent le cadre structuré autour des questions a) à l).

Cadre d'évaluation

Question : a) Le rôle de l'ONUSIDA dans un environnement en mutation			
Hypothèse : L'ONUSIDA a évolué en réponse à l'environnement mondial en mutation et a su rester pertinent et efficace			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes ³
Le rôle et les priorités du Programme Commun	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Des instructions générales claires et sans équivoque dans les documents du CCP et les informations divulguées au public ◆ Mesure dans laquelle l'ONUSIDA élabore des directives, des modèles, des méthodes, des indicateurs et des outils de surveillance, de suivi et d'évaluation identiques pour tous les partenaires 	Examen de l'organe directeur et des documents opérationnels	Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée Calendrier des politiques
Relations de travail avec les institutions telles que, entre autres, le Fonds Mondial, le PEPFAR, l'UNITAID, les donateurs bilatéraux, le secteur privé, la société civile, les organismes régionaux.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Existence d'une déclaration écrite concernant les relations de travail ; procès-verbaux de réunions ; preuves de l'existence de mesures de suivi, et contrôle de ces mesures. ◆ Sentiment des coparrainants et du Secrétariat de l'ONUSIDA ainsi que des autres institutions vis-à-vis des relations de travail 	Examen de l'organe directeur et des documents opérationnels Entretiens avec les officiels, les représentants et les conseillers en matière de politique	Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée Listing des entretiens semi-structurés par sujets
Dans quelle mesure l'ONUSIDA génère-t-il des synergies avec ses partenaires (y compris un vaccin contre le sida, d'autres technologies adaptées ou des programmes de plaidoyer) et avec ses partenaires du développement et les organisations de populations vulnérables et de personnes vivant avec le VIH/sida ? Et dans quelle mesure en tire-t-il profit ?	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Exemples de synergies 	Entretiens avec les informateurs clés	Enquête appréciative

³ Vous trouverez plus loin dans ce document une explication des techniques spécifiques que nous prévoyons d'utiliser.

Question : a) Le rôle de l'ONUSIDA dans un environnement en mutation			
Hypothèse : L'ONUSIDA a évolué en réponse à l'environnement mondial en mutation et a su rester pertinent et efficace			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes³
Nous nous concentrerons tout particulièrement sur le rôle de l'ONUSIDA dans le suivi et l'évaluation des différentes interventions, politiques et stratégies mises en œuvre entre les nombreux partenaires.	◆ Mesure dans laquelle les programmes de suivi et d'évaluation de l'ONUSIDA couvrent ces questions	Examen des documents de planification et des rapports de suivi et d'évaluation pour le Secrétariat et les Coparrainants	Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée

Question : b) Gouvernance de l'ONUSIDA			
Hypothèse : La gouvernance de l'ONUSIDA a répondu aux recommandations des rapports analytiques et a permis d'améliorer les responsabilités et les performances, en adéquation avec les objectifs de la Réforme des Nations Unies			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
Examen des structures de responsabilité et de gouvernance de l'ONUSIDA (Conseil de Coordination du Programme, Comité des organismes coparrainants et Budget-plan de travail intégré), et de ses relations avec les Coparrainants et les autres Organismes des Nations Unies	<p>◆ Des accords clairs et transparents connus du personnel et de l'organe directeur, y compris des accords régissant les relations entre le pays de l'ONUSIDA, les bureaux régionaux et le siège social</p> <p>◆ Les responsabilités respectent les règles émergentes des Nations Unies :</p> <ul style="list-style-type: none"> • suivi des processus appropriés, • réalisation des résultats escomptés et modifiés en utilisant les ressources approuvées, • mesure des objectifs intéressants, • démonstration de la contribution du Coparrainant à l'accomplissement des résultats 	<p>Analyse des documents de l'organe directeur</p> <p>Entretiens avec le Directeur exécutif, la direction générale et les membres de l'organe directeur</p> <p>Entretiens avec les membres du COC et les points focaux des Coparrainants</p> <p>Entretiens avec le représentant des groupes « clients », des personnes vivant avec le VIH/sida et des réseaux de personnes vivant avec le VIH/sida</p>	<p>Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée</p> <p>Listing des entretiens semi-structurés par sujets</p> <p>Analyse de la matrice des responsabilités RACI</p>

Question : b) Gouvernance de l'ONUSIDA Hypothèse : La gouvernance de l'ONUSIDA a répondu aux recommandations des rapports analytiques et a permis d'améliorer les responsabilités et les performances, en adéquation avec les objectifs de la Réforme des Nations Unies			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
	escomptés et <ul style="list-style-type: none"> démonstration des leçons tirées des résultats obtenus et des modifications effectuées en conséquence. 		
Avancement sur les recommandations de la Cellule mondiale de réflexion (GTT) et examen de la participation des ONG et de la Société Civile au Conseil de Coordination du Programme	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Nombre de recommandations adoptées ◆ Avancement vers la mise en œuvre complète des recommandations adoptées ◆ Preuve des changements apportés aux pratiques et performances 	Analyse des documents de l'organe directeur Entretiens avec la direction générale et les membres de l'organe directeur Entretiens avec les membres du COC et les points focaux des Coparrainants Entretiens avec le représentant des groupes « clients », des personnes vivant avec le VIH/sida et des réseaux de personnes vivant avec le VIH/sida	Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée Listing des entretiens semi-structurés par sujets

Question : c) La riposte à l'Évaluation sur cinq ans de l'ONUSIDA Hypothèse : L'ONUSIDA a répondu de façon satisfaisante aux recommandations de l'Évaluation sur cinq ans et a amélioré ses performances dans le cadre des Objectifs de l'ECOSOC			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
Déterminer dans quelle mesure l'ONUSIDA a pu répondre aux recommandations et aux propositions d'activités résultant de l'Évaluation sur cinq ans, elle-même fondée sur les décisions du CCP.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Nombre de recommandations adoptées ◆ Élaboration d'un plan de travail réactif ◆ Rapports d'avancement par rapport au plan de travail 	BPTI et documents de planification du Secrétariat et des Coparrainants Entretiens avec les anciens et actuels membres de la direction générale du Secrétariat et des Coparrainants	Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée Listing des entretiens semi-structurés par sujets

Question : c) La riposte à l'Évaluation sur cinq ans de l'ONUSIDA			
Hypothèse : L'ONUSIDA a répondu de façon satisfaisante aux recommandations de l'Évaluation sur cinq ans et a amélioré ses performances dans le cadre des Objectifs de l'ECOSOC			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
	◆ Preuve des recommandations de mise en œuvre des performances		
Examen des facteurs susceptibles d'avoir facilité ou limité la mise en œuvre par l'ONUSIDA de ces recommandations, comme par exemple les capacités nationales ou encore la disponibilité et le manque de ressources	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Rapports d'avancement par rapport au plan de travail ◆ Sentiment des officiels concernant les contraintes de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'avancement au CCP Entretiens avec les informateurs clés 	<ul style="list-style-type: none"> Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée Listing des entretiens semi-structurés par sujets

Question : d) La répartition des tâches entre le Secrétariat, les Coparrainants, les organismes et les pays			
Hypothèse : La répartition des tâches a donné lieu à une relation plus ciblée par le Secrétariat et les Coparrainants et a permis de réduire la redondance et le chevauchement des activités et des fonctions			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
<p>Evaluation de l'efficacité du Programme commun en termes de coordination, de cohérence et de compatibilité des activités et des stratégies des programmes, et de la manière dont la « répartition des tâches » a affecté les relations de travail au niveau national, en tenant compte du point de vue des gouvernements nationaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Suivi des recommandations d'examen de la GTT ◆ Etablissement et bon fonctionnement des Equipes conjointes des Nations Unies sur le sida, des plans de travail et des mécanismes de suivi de l'avancement ◆ Nombre de programmes communs financés, en adéquation avec les priorités nationales en cours ◆ Nature des mécanismes de financement ; utilisation du Fonds espagnol du millénaire ◆ Preuve des changements apportés aux programmes par les parties pour répondre à la répartition des tâches ◆ Etendue du chevauchement ou des domaines contestés dans les programmes ◆ Engagement du Coparrainant et ressources affectées au travail en commun ; mécanismes de responsabilité mis en place 	<p>Plans de travail biennal du Secrétariat de l'ONUSIDA et des Coparrainants au niveau national</p> <p>Coordonateur résident (CR), COP, CD/RR au niveau national</p> <p>Directeurs du Conseil national de lutte contre le sida / de la Commission nationale sur le sida (CNS) ou d'organismes équivalents</p> <p>Représentants des donateurs dans le pays, y compris le FMSTP et le PEPFAR...</p> <p>Les ONG et organismes de lutte contre le sida dans le pays</p>	<p>Listing des entretiens semi-structurés par sujets</p> <p>Groupes dirigés entre les donateurs et d'autres organismes</p> <p>Suivi des recommandations du GTT</p> <p>Evaluation des partenariats</p> <p>Analyse de la programmation et des programmes communs par rapport aux recommandations énoncées dans :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la proposition de dispositifs de travail du GNUM (mai 2006) pour les Equipes conjointes des Nations Unies sur le sida au niveau national - Document d'orientation • le second document d'orientation de l'ONUSIDA (2008) : Equipes et programmes communs des Nations Unies sur le sida ; Directives pratiques sur la mise en œuvre d'équipes et de programmes communs de soutien, réels et durables
<p>L'ONUSIDA remplit-il son rôle de coordination mondiale sur le sida ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Etendue de l'accord entre les Coparrainants et d'autres parties prenantes clés concernant le rôle de l'ONUSIDA ◆ Existence d'une déclaration claire sur le rôle de coordination de l'ONUSIDA 	<p>Documents du Secrétariat et du CCP</p> <p>Entretiens avec les membres de la direction générale des Coparrainants et des autres parties</p> <p>Entretiens avec les représentants des donateurs bilatéraux et multilatéraux</p> <p>Entretiens avec les représentants des</p>	<p>Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée</p> <p>Listing des entretiens semi-structurés par sujets</p>

Question : d) La répartition des tâches entre le Secrétariat, les Coparrainants, les organismes et les pays			
Hypothèse : La répartition des tâches a donné lieu à une relation plus ciblée par le Secrétariat et les Coparrainants et a permis de réduire la redondance et le chevauchement des activités et des fonctions			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Bon fonctionnement des Equipes spéciales Interinstitutions ◆ Affectation de personnel et de ressources ◆ Mise en œuvre des engagements découlant des Trois principes et de la Déclaration de Paris ◆ Implication de l'ONUSIDA dans les Stratégies d'assistance communes et les Examens annuels communs ◆ Déploiement et mise en œuvre du CHAT ◆ Sentiment des parties prenantes sur les performances de l'ONUSIDA 	gouvernements nationaux	

Question : e) Renforcement des services de santé			
Hypothèse : L'ONUSIDA a entrepris une approche constructive d'intégration des questions liées aux services de santé dans la stratégie globale et dans le soutien qu'il apporte au niveau national			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
Dans quelle mesure le Secrétariat et les Coparrainants ont-ils renforcé les services de santé par leur travail ? Et dans quelle mesure le travail des tiers sur le renforcement du service de santé a-t-il appuyé la réalisation des objectifs de l'ONUSIDA ?	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Approche clairement articulée par l'ONUSIDA des questions relatives aux services de santé ◆ Accords avec l'OMS et d'autres Coparrainants compétents ◆ Rôle de l'ONUSIDA clairement articulé autour des initiatives de santé internationale et des acteurs clés ; et plan d'action ◆ Questions relatives aux services de santé traitées dans le cadre de stratégies nationales de lutte contre le sida ◆ Programmes et activités de financement des principaux donateurs dans une optique de renforcement des services de santé ◆ Existence de liaisons transversales entre le secteur de la santé et les Stratégies de lutte contre le sida et les DSRP ◆ Dispositifs en place pour suivre l'utilisation du financement de lutte contre le sida pour le renforcement des services de santé ◆ Preuve du renforcement des services de santé, par ex. flux de ressources, RH affectées à la santé et couverture des services 	<p>Documents du Secrétariat et du CCP</p> <p>Documents émanant du CNS ou équivalent et DSRP/ stratégie du secteur de la santé</p> <p>Membres officiels de la direction générale des organismes du secteur de la santé</p>	<p>Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée</p> <p>Calendrier des politiques</p> <p>Listing des entretiens semi-structurés par sujets</p>

Question : f) L'administration du programme commun			
Hypothèse : Le Programme Commun a évolué pour tenir compte de l'environnement en mutation et a amélioré les méthodes de gestion de ses relations institutionnelles avec les Coparrainants			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
De quelle manière les pratiques administratives et commerciales du Secrétariat de l'ONUSIDA ont-elles évolué depuis sa création, et notamment ses relations institutionnelles avec l'OMS et le PNUD, et l'organisme s'est-il montré assez souple et créatif pour suivre le rythme changeant et répondre aux nouveaux types de demande qui ont émergé au fil du temps, notamment le transfert de ressources vers les pays ?	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Evolution de l'organisation et de la gestion ◆ Pratiques commerciales simplifiées et harmonisées au sein du Secrétariat ◆ Accords relatifs à la relation avec l'OMS et le PNUD (comité, point focal désigné...) ◆ Cadre d'évaluation et de performances mis en place ◆ Sentiment des informateurs clés au sujet de cette relation ◆ Dispositifs efficaces de transfert des ressources (financières et humaines) vers les pays (BPTI et FAP) 	<p>Photos de la structure organisationnelle et des accords de gestion avant et au cours de la période d'évaluation</p> <p>Anciens et actuels conseillers et responsables des politiques</p>	<p>Examen des organigrammes et diagrammes de circulation</p> <p>Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée</p> <p>Listing des entretiens semi-structurés par sujets</p> <p>Accord de collaboration révisé entre le PNUD et l'ONUSIDA (2008, abrogeant celui de 1996) pour la mise à disposition de services administratifs par le PNUD</p>
Les modèles et processus de gestion et de déploiement du personnel seront examinés	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Affectation de personnel supplémentaire ; classement, composition technique et déploiement des équipes ◆ Systèmes efficaces de recrutement, de développement, de déploiement et de performances mis en place 	Registres des RH du Secrétariat de l'ONUSIDA avant et au cours de la période d'évaluation	<p>Analyse quantitative et qualitative de l'affectation du personnel</p> <p>Résultats de l'évaluation 2007 du processus de recrutement de l'ONUSIDA</p> <p>L'augmentation du nombre de postes au niveau national entre 2003 et 2005 reflète le découpage indiqué dans les Orientations pour l'avenir : Unifier et intensifier l'Appui aux Pays (p. 65) et les plans de déploiement biennaux de 2006/07 et 2008/2009.</p>

Question : g) Unis dans l'action Hypothèse : Le plus vaste processus de réforme des Nations Unies et la mise en œuvre de la Déclaration de Paris sur l'Efficacité de l'aide ont encouragé l'acceptation de l'approche de l'ONUSIDA aussi bien au sein des Nations Unies que par la plupart des parties prenantes à l'échelon des pays.			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
Déterminer l'impact de la Réforme des Nations Unies, de la Cellule mondiale de réflexion (GTT) et de la Déclaration de Paris sur l'Efficacité de l'aide, sur la manière dont l'ONUSIDA est perçu (par les pays, les donateurs coparrainants et le personnel) et sur le mode de travail choisi pour remplir son mandat (notamment dans les pays). Les implications et les choix pour l'avenir doivent être identifiés.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Étendue des dispositions spécifiques dans les programmes de l'ONUSIDA et les instructions générales ◆ Programme commun intégré au programme pilote « Une seule ONU » ◆ Actions prises dans ce sens par le Secrétariat et les Coparrainants ◆ Sentiment des parties prenantes sur l'avancement des Trois Principes et sur leur impact sur un alignement et une harmonisation généralisés 	<p>Données secondaires : évaluation de l'ONUSIDA concernant l'avancement de la mise en œuvre des recommandations du GTT ; rapports de l'évaluation de la Déclaration de Paris ; documents de travail sur la réforme des Nations Unies</p> <p>Documents du Secrétariat et du CCP DSRP et documents émanant du CNS ou équivalent</p> <p>Entretiens avec les membres de la direction générale des Coparrainants et des autres parties</p>	<p>Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée</p> <p>Listing des entretiens semi-structurés par sujets</p>

Question : h) Impliquer et collaborer avec la société civile Hypothèse : L'implication de la société civile a permis d'améliorer l'orientation et l'efficacité de la riposte nationale et de guider l'établissement de politiques régionales et mondiales			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
Déterminer la mesure dans laquelle l'ONUSIDA a pu, de manière claire et notable, soutenir, inclure, impliquer et intégrer les préoccupations et capacités de la société civile et examiner le type de relations fonctionnelles et de partenariats ayant évolué aux différents niveaux opérationnels.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Plan de collaboration avec la société civile ◆ Avancement par rapport à ce plan à l'échelle mondiale, régionale et nationale ◆ Financement alloué par les donateurs et les gouvernements pour permettre aux organisations de la société civile de mettre en œuvre les 	<p>Documents du Secrétariat et du CCP</p> <p>Documents des Coparrainants</p> <p>Entretiens avec les représentants de la société civile et des organismes de coordination à l'échelle mondiale, régionale et nationale comme par exemple GNP+, ICW, le consortium d'ONG britanniques de lutte contre le sida et pour le développement,</p>	<p>Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée</p> <p>Groupes de discussion dirigés avec les représentants de la société civile au niveau national</p> <p>Enquête basée sur le web auprès des représentants de la société civile au niveau régional et mondial</p>

Question : h) Impliquer et collaborer avec la société civile Hypothèse : L'implication de la société civile a permis d'améliorer l'orientation et l'efficacité de la riposte nationale et de guider l'établissement de politiques régionales et mondiales			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
	programmes et services ◆ Représentation importante de la société civile dans les organismes mondiaux et nationaux d'établissement des politiques, y compris le FMSTP ◆ Processus d'apprentissage et de partage des informations mis en place ◆ Sentiment des organisations de la société civile concernant les avantages de l'ONUSIDA	l'Alliance Internationale contre le VIH/sida EDS, AMREF	

Question : i) Dimensions sexospécifiques de l'épidémie Hypothèse : L'ONUSIDA a identifié les problèmes sexospécifiques et a travaillé sur la question pour répondre aux dimensions sexospécifiques dans la programmation et les relations avec les pays			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
A quel point l'ONUSIDA a-t-il soutenu les pays dans leurs efforts de prise en compte des dimensions sexospécifiques de l'épidémie ?	◆ Analyse de l'élaboration, de la diffusion et de l'utilisation des orientations en matière de politique ◆ Suivi de l'impact des programmes en fonction des sexospécificités ◆ Découpage systématique des données par sexe et intégration des indicateurs sexospécifiques et d'égalité dans les cadres de suivi et d'évaluation ◆ Capacité interne d'analyse des sexospécificités et des orientations en	Documents du Secrétariat et du CCP Documents des Coparrainants DSRP et documents émanant du CNS ou équivalent Registres des RH concernant l'affectation de personnel supplémentaire au Secrétariat et chez les Coparrainants dans le cadre d'une analyse sexospécifique et des orientations en matière de politique Données secondaires : évaluations récentes de la Sexospécificité au	Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée Listing des entretiens semi-structurés par sujets Groupe de discussion dirigé avec les parties prenantes et groupes d'actions sexospécifiques au niveau national

Question : i) Dimensions sexospécifiques de l'épidémie Hypothèse : L'ONUSIDA a identifié les problèmes sexospécifiques et a travaillé sur la question pour répondre aux dimensions sexospécifiques dans la programmation et les relations avec les pays			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
	matière de politique ◆ Partenariats mondiaux et nationaux avec des organismes axés sur la sexospécificité	niveau du PNUD (2006) et de l'UNICEF (2007) Responsables et conseillers en matière de politique ; CNS ; représentants de la société civile et des groupes axés sur la sexospécificité EDS	
Le travail effectué sur les normes sexospécifiques et les actions menées auprès des minorités sexuelles, dont les hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes et les communautés de transsexuels, doivent également être examinés.	◆ Existence de politiques et de programmes de travail sur les normes sexospécifiques et les minorités sexuelles au niveau du Secrétariat et des Coparrainants ◆ Mise en œuvre de politiques et de programmes, notamment des partenariats internationaux et nationaux	Documents du Secrétariat, du CCP et des Coparrainants DSRP et documents émanant du CNS ou équivalent Responsables et conseillers en matière de politique ; CNS ; représentants de la société civile et des groupes axés sur la sexospécificité	Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée Listing des entretiens semi-structurés par sujets Groupe de discussion dirigé avec les minorités sexuelles et les groupes d'actions sexospécifiques au niveau national

Question : j) Appui technique aux ripostes nationales au sida			
Hypothèse : L'ONUSIDA a offert un appui technique adapté et opportun et a aidé tous les Coparrainants à améliorer leurs prestations de services dans le cadre du Programme Commun			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
L'objectif dans ce domaine est d'examiner le résultat de l'appui technique dispensé par l'ONUSIDA en étudiant les activités menées dans les pays touchés et les besoins et priorités de ces derniers, et d'évaluer la quantité et la qualité du soutien offert, y compris les coûts des opérations, l'accessibilité du financement, les mécanismes de coordination, tels que les Equipes Conjointes des Nations Unies et d'autres organismes destinés à améliorer la prestation de services.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Volume et nature de l'appui technique demandé dans le cadre des plans nationaux ◆ Volume et portée de l'appui technique prévu dans le BPTI et dans les documents internes du Secrétariat et des Coparrainants ◆ Avancement par rapport aux plans ; appui technique réellement offert ◆ Résultats ressortant des évaluations internes ou indépendantes ◆ Sentiment des parties prenantes vis-à-vis de la coordination et de la mise à disposition (pertinence, efficacité et efficience) de l'appui technique 	<p>Documents du Secrétariat Documents des Coparrainants DSRP et documents émanant du CNS ou équivalent</p> <p>Rapports de suivi et d'évaluation au niveau national</p> <p>Personnel du CNS ou d'un organisme équivalent au niveau national</p> <p>Représentants des coparrainants et du Secrétariat de l'ONUSIDA au niveau national</p> <p>Destinataires de l'appui technique</p>	<p>Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée</p> <p>Listing des entretiens semi-structurés par sujets</p>
Dans quelle mesure l'ONUSIDA prévoit-il des procédures flexibles adaptables aux situations des différentes régions et nations ?	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Processus et mécanismes de mise à disposition de l'appui technique ◆ Spécification des procédures par le Secrétariat et les Coparrainants ◆ Sentiment des parties prenantes vis-à-vis de l'efficacité de ces procédures 	<p>Documents du Secrétariat Documents des Coparrainants</p> <p>Représentants des coparrainants et du Secrétariat de l'ONUSIDA au niveau national</p> <p>Destinataires de l'appui technique</p>	<p>Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée</p> <p>Listing des entretiens semi-structurés par sujets</p>
Dans quelle mesure l'ONUSIDA fournit-il un appui efficient et efficace aux pays travaillant au développement de systèmes nationaux de suivi et d'évaluation du VIH et du sida ?	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Volume et nature de l'appui technique des programmes de suivi et d'évaluation ◆ Nature du renforcement des capacités et preuve de l'évolution des 	<p>Documents du Secrétariat et des Coparrainants</p> <p>Représentants des coparrainants et du Secrétariat de l'ONUSIDA au niveau national</p>	<p>Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée</p> <p>Listing des entretiens semi-structurés par sujets</p>

Question : j) Appui technique aux ripostes nationales au sida				
Hypothèse : L'ONUSIDA a offert un appui technique adapté et opportun et a aidé tous les Coparrainants à améliorer leurs prestations de services dans le cadre du Programme Commun				
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes	
	performances ◆ Utilisation de données pour guider la programmation et les politiques	CNS ou équivalent Destinataires de l'appui technique		

Question : k) Droits de l'homme			
Hypothèse : L'ONUSIDA a intégré une perspective s'appuyant sur les droits dans les politiques et les programmes et a répondu aux problèmes de droits			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
<p>Les programmes et politiques de l'ONUSIDA ont-ils contribué au renforcement des droits des populations vulnérables, l'ONUSIDA a-t-il fait entrer les questions d'inégalité entre les sexes, de stigmatisation, de discrimination et d'émancipation des populations vulnérables dans ses priorités et s'est-il assuré que les objectifs des programmes reflètent les priorités exprimées par les populations vulnérables elles-mêmes ? Cela doit englober les dispositifs permettant la participation significative des populations vulnérables à l'élaboration des politiques et des programmes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Étendue des orientations s'appuyant sur les droits spécifiques dans les programmes de l'ONUSIDA et les instructions générales ◆ Actions prises par le Secrétariat et les Coparrainants en soutien d'une approche s'appuyant sur les droits, à l'échelle mondiale, régionale et nationale ◆ Réseaux et organisations de populations vulnérables participant à l'établissement des politiques et à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation des programmes ◆ Affectation de fonds émanant des donateurs et des gouvernements, à des programmes et services destinés aux groupes de populations vulnérables ◆ Sentiment des parties prenantes sur la manière dont l'ONUSIDA a répondu aux priorités des groupes de populations vulnérables ◆ Résultats communiqués concernant les populations vulnérables ◆ Nombre de pays régis par des lois de protection des droits des groupes de populations vulnérables ; et étendue de la mise en application de ces lois 	<p>Documents du Secrétariat Documents des Coparrainants Dialogue documenté avec les gouvernements nationaux et les parties prenantes au niveau des pays, notamment les organisations de la société civile, les organisations confessionnelles, les organisations à assise communautaire et les populations vulnérables Représentants des coparrainants et du Secrétariat de l'ONUSIDA au niveau national Représentants des populations vulnérables à l'échelon mondial, régional et des pays</p>	<p>Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée Listing des entretiens semi-structurés par sujets Groupe de discussion dirigé avec les groupes de populations vulnérables au niveau national</p>

Question : l) La participation accrue et significative des personnes vivant avec le VIH			
Hypothèse : L'ONUSIDA a mis au point un processus efficace permettant aux personnes vivant avec le VIH/sida de prendre part aux efforts de lutte contre la maladie			
Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Sources de données	Méthodes
<p>Dans quelle mesure l'ONUSIDA a permis la participation active et significative des personnes vivant avec le VIH/sida grâce à :</p> <ul style="list-style-type: none"> des processus et choix transparents et démocratiques de sélection des représentants ; la participation à l'élaboration des politiques ; la participation à la mise en œuvre de programmes ; la participation au suivi et à l'évaluation des programmes de l'ONUSIDA. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Existence de règles et de procédures d'engagement envers les personnes vivant avec le VIH/sida – processus transparents et démocratiques ◆ Etapes et niveaux des politiques et programmes auxquels l'engagement est prévu ◆ Mise en œuvre efficace de ces règles et procédures ◆ Preuve de l'engagement au niveau national dans l'établissement des politiques, la mise en œuvre de programmes et le suivi et l'évaluation ◆ Preuve du leadership des personnes vivant avec le VIH/sida ◆ Sentiment des personnes vivant avec le VIH/sida concernant la portée et l'échelle de l'engagement ◆ Preuve des éléments identifiables dans la politique et la programmation découlant d'un tel engagement 	<p>Documents du Secrétariat Documents des Coparrainants Dialogue documenté avec les gouvernements nationaux et les parties prenantes au niveau des pays CNS ou personnel équivalent au niveau national Représentants des coparrainants et du Secrétariat de l'ONUSIDA au niveau national Représentants des personnes vivant avec le VIH/sida à l'échelon mondial, régional et des pays</p>	<p>Examen des documents par rapport à une liste de contrôle structurée Listing des entretiens semi-structurés par sujets Groupe de discussion dirigé avec les groupes de personnes vivant avec le VIH/sida au niveau national</p>

3.2 Afin de classer les thèmes des questions et les autres orientations du mandat pour aboutir à une présentation de résultats cohérente, l'équipe a utilisé un cadre conceptuel établissant la structure du document de consultation des parties prenantes et du rapport final. La figure 2 illustre cette structure.

3.3 Les questions apportent un flux d'analyse logique et naturel faisant le lien entre le suivi de l'Évaluation sur cinq ans, à travers trois thèmes majeurs, et un point de vue prédictif (figurant dans la liste de sujets d'évaluation, page 8, section IX f du mandat, mais faisant partie du cadre conceptuel des questions). Les trois thèmes principaux sont les suivants :

- Comment l'ONUSIDA répond au contexte en évolution (concernant principalement la question d'efficacité)
- Comment l'ONUSIDA remplit son mandat (concernant principalement les questions de pertinence et d'efficacité)
- Comment l'ONUSIDA travaille (concernant principalement la question d'efficacité)

Figure 2
Organisation conceptuelle des questions d'évaluation



Méthodologie et outils

3.4 Le cadre d'évaluation permet d'organiser les questions posées dans le mandat. Il est important de comprendre que l'évaluation prise dans son ensemble ne repose pas sur une logique de programme telle qu'elle serait exprimée dans un cadre logique, avec une voie de causalité aboutissant à des résultats et des conséquences. Au lieu de cela, les questions identifient les processus institutionnels sélectionnés dans le cadre de l'évaluation à réaliser, en portant une certaine attention aux résultats des actions. L'évaluation n'est pas non plus une 'analyse intégrée'

des données collectées par le secrétariat ou les coparrainants, bien que ces évaluations soient utilisées dès leur mise à disposition.

3.5 L'approche de l'évaluation consiste en un mélange de visites et d'observation de sites, d'entretiens téléphoniques et en face à face, de groupes de discussion, d'enquêtes en ligne, de recherches au niveau des bureaux et d'examen des rapports existants et des données secondaires, sous forme d'outils de collecte de données. L'approche proposée dans le cadre de l'évaluation met en application des outils éprouvés employant des formats standardisés. Ces outils sont décrits ci-dessous.

Résumé des méthodes

- **Calendrier des politiques** – Il s'agit d'un moyen visuel d'enregistrer et de présenter les événements clés de l'évolution et de la mise en œuvre d'une politique. Les calendriers sont un outil de discussion de premier niveau particulièrement puissant, capable de faire le lien avec d'autres domaines d'analyse, notamment l'identification des problèmes de mise en œuvre.
- **Examen des documents** – Il s'agit de l'analyse du contenu de documents clés tels que les politiques, les stratégies et les rapports d'évaluation. Les listes de vérification assurent une couverture complète par rapport aux questions d'évaluation et une approche cohérente de l'examen des documents.
- **Listing des entretiens semi-structurés par sujets** – Il s'agit d'indications de sujets élaborées avant les entretiens pour permettre aux membres de l'équipe travaillant individuellement de systématiquement couvrir les questions et problèmes. Les sujets sont définis sur la base des questions d'évaluation, mais regroupés et ciblés en fonction de l'organisme ou de l'individu devant être interrogé. La nature semi-structurée de l'évaluation permet aux enquêteurs d'explorer librement certaines pistes au fur et à mesure que des problèmes se posent.
- **Enquête appréciative** – Cette approche a pour but d'explorer les réussites et les expériences positives en discutant avec des individus et des groupes de personnes afin de mieux comprendre pourquoi certaines choses ont bien fonctionné et de quelle manière les reproduire. Elle est parfois liée à l'**Analyse des forces et des faiblesses**, un outil visuel rapide et utile permettant d'obtenir un aperçu des différentes forces agissant sur un problème de politique particulier. L'Analyse des forces et des faiblesses est employée pour analyser les forces allant dans le sens et à l'encontre d'une politique et de sa réalisation. Ce type d'analyse fait souvent ressortir un ensemble de sujets exploitables dans le cadre des **Groupes de discussion dirigés (GDD)**.
- **Enquête basée sur le web** – Cette enquête permet d'évaluer et d'interroger un plus grand nombre de personnes ainsi que des personnes géographiquement éloignées, via Internet, et de réunir des points de vue qui, autrement, n'auraient pas pu être pris en compte. Il existe deux types d'enquêtes, décrits en section 4.

3.6 Parmi les outils décrits dans le Rapport Initial, figurait un questionnaire d'évaluation des partenariats et la matrice RACI. Cette dernière est un outil analytique simple permettant de déterminer si les rôles et les responsabilités sont compris et acceptés. Ces deux outils ont été écartés après les premières missions dans les pays. Il a été estimé que les problèmes liés aux partenariats étaient couverts de manière satisfaisante par les questions existantes et que les

structures organisationnelles et la diversité des membres autour des équipes conjointes étaient trop complexes pour que l'outil RACI soit efficace.

3.7 Un étalonnage a été mis en place pour structurer les examens de documents et les listes de sujets. Les principaux exemples d'étalonnage ont été le *modus operandi* du CCP et du COC, les directives mises en place pour les équipes conjointes au niveau national et les prévisions d'avantages énoncées par le GTT dans le cadre de la répartition des tâches. Ces étalonnages ont permis de définir des cadres sur la base desquels les performances réelles peuvent être décrites par les personnes interrogées, remises en question dans les enquêtes Internet et évaluées à partir des comptes-rendus de réunions, des rapports d'évaluation...

3.8 Un questionnaire de pré-visite a également été envoyé au COP de tous les pays visités, pour documenter les caractéristiques des réponses du Groupe Thématique des Nations Unies, de l'équipe conjointe et des pays, avant la mission.

4 Collecte de données

Missions dans les pays

4.1 Le seul effort de collecte de données au cours de l'évaluation a été déployé lors des missions effectuées dans 12 pays. Ces missions étaient au cœur de l'évaluation, puisque c'est au niveau national qu'une action efficace contre le sida doit se matérialiser et que l'ONUSIDA doit ajouter de la valeur. Les études de cas de pays concernaient les questions d'évaluation d'un point de vue national. Elles ont donc permis de mieux appréhender les progrès et les contraintes dans de nombreux contextes et d'identifier des exemples de réussite. Les parties prenantes des pays ont également pu faire part de leurs opinions aux équipes d'évaluation.

Taille de l'échantillon

4.2 Conformément aux orientations du mandat et suite au débat avec le Comité d'Organisation (CO), un échantillon de 12 pays a été choisi pour permettre des visites plus longues et plus approfondies que si le nombre de pays à visiter avait été plus important. Cette sélection a permis une couverture régionale adaptée, tout à fait gérable dans les délais impartis pour l'évaluation.

Sélection des pays

4.3 La sélection des pays pour l'évaluation était essentielle à la qualité et à la représentativité des conclusions. Le mandat proposait de sélectionner les pays sur la base des critères suivants :

- Représentation régionale équilibrée
- Représentation de l'épidémie généralisée et concentrée
- Pays à forte et faible prévalence
- Situations d'urgence et humanitaires
- Statuts économiques différents

4.4 Pour identifier les pays à visiter, l'équipe d'évaluation a mené une analyse approfondie sur la base de ces critères et des critères complémentaires suivants :

- Pays pilote impliqué dans l'IHP
- Pays pilote impliqué dans la Réforme des Nations Unies
- Pays destinataire du PEPFAR

- Pays destinataire des subventions du Fonds Mondial
- Pays impliqué dans l'évaluation du Fonds Mondial
- Pays impliqué dans l'évaluation sur cinq ans de l'ONUSIDA
- Pays impliqué dans l'évaluation du GTT

4.5 L'équipe a également tenu compte du volume total de fonds⁴ pour la lutte contre le sida en 2005 pour s'assurer que l'évaluation englobait des pays disposant de ressources.

4.6 Le Tableau n°4 énumère les 12 pays ayant obtenu l'approbation du CO suite à la concertation avec le Secrétariat de l'ONUSIDA, les coparrainants et d'autres parties prenantes. Ces 12 pays reflètent la distribution régionale telle qu'indiquée dans le tableau : quatre pays d'Afrique subsaharienne, deux dans la région Europe Orientale / Asie centrale, un dans la région Moyen Orient / Afrique du Nord, trois en Asie et deux dans la région Amérique latine / Caraïbes. En outre, l'équipe a entrepris une consultation spécifique mêlant réunions en face-à-face et enquêtes téléphoniques et électroniques, dans la région Asie Pacifique.

Tableau n°4 Pays candidats et proposition de distribution régionale

Région	Nombre de pays	Pays
Afrique Subsaharienne	4	Côte d'Ivoire, République démocratique du Congo, Ethiopie, Swaziland
Europe Orientale & Asie centrale	2	Kazakhstan, Ukraine
Moyen Orient & Afrique du Nord	1	Iran
Asie	3	Inde, Indonésie, Vietnam
Amérique latine & Caraïbes	2	Pérou, ⁵ Haïti

4.7 Outre une représentation régionale équilibrée, cette sélection a permis de s'assurer que les critères du mandat et les critères complémentaires soient abordés de la manière suivante :

Tableau n°5a Correspondance entre les pays et les critères

Pays	Épidémie	Prévalence (adultes entre 15 et 49 ans)	Situation d'urgence/humanitaire	Statut économique	Aide totale pour le VIH/sida en 2005 en milliers de dollars
Côte d'Ivoire	Généralisée	7,1	Pays à faibles revenus en difficulté	Faible	24 807

⁴ Données financières pour l'année 2005 de l'OCDE (2007) Activités d'aide pour soutenir le contrôle du VIH/sida 2000-2007. Paris

⁵ Le Chili avait été choisi au moment de l'établissement du Rapport Initial mais a été remplacé par le Pérou, suite à une période d'agitation sociale qui a affecté le travail de l'ONUSIDA au Chili.

<i>Pays</i>	<i>Épidémie</i>	<i>Prévalence (adultes entre 15 et 49 ans)</i>	<i>Situation d'urgence/humanitaire</i>	<i>Statut économique</i>	<i>Aide totale pour le VIH/sida en 2005 en milliers de dollars</i>
<i>République démocratique du Congo</i>	<i>Généralisée</i>	<i>3,2</i>	<i>Pays à faibles revenus en difficulté</i>	<i>Faible</i>	<i>13 017</i>
<i>Ethiopie</i>	<i>Généralisée</i>	<i>3,5</i>		<i>Faible</i>	<i>114 448</i>
<i>Swaziland</i>	<i>Hyperendémique</i>	<i>33,4</i>		<i>Moyen inférieur</i>	<i>19 869</i>
<i>Kazakhstan</i>	<i>Concentrée</i>	<i>0,1</i>		<i>Moyen supérieur</i>	<i>2 287</i>
<i>Ukraine</i>	<i>Concentrée</i>	<i>1,4</i>		<i>Moyen inférieur</i>	<i>12 524</i>
<i>Iran</i>	<i>Concentrée</i>	<i>0,2</i>		<i>Moyen inférieur</i>	<i>5 956</i>
<i>Inde</i>	<i>Concentrée</i>	<i>0,36</i>		<i>Faible</i>	<i>229 556</i>
<i>Indonésie</i>	<i>Concentrée</i>	<i>0,1</i>		<i>Moyen inférieur</i>	<i>99 974</i>
<i>Vietnam</i>	<i>Concentrée</i>	<i>1,4</i>		<i>Faible</i>	<i>61 030</i>
<i>Pérou</i>	<i>Concentrée</i>	<i>0,6</i>		<i>Moyen inférieur</i>	<i>1 749</i>
<i>Haïti</i>	<i>Généralisée</i>	<i>3,8</i>	<i>Pays à faibles revenus en difficulté</i>	<i>Faible</i>	<i>40 412</i>

Tableau n° 5b Correspondance entre les pays et les critères (suite)

<i>Pays</i>	<i>Pays pilotes impliqués dans la Réforme des Nations Unies/ l'IHP</i>	<i>Destinataire du Fonds Mondial/ PEPFAR</i>	<i>Evaluation du GTT</i>	<i>Évaluation du Fonds Mondial</i>	<i>Évaluation sur cinq ans de l'ONUSIDA</i>
<i>Côte d'Ivoire</i>		<i>PEPFAR Fonds Mondial</i>			
<i>République démocratique du Congo</i>		<i>Fonds Mondial</i>		X	
<i>Ethiopie</i>	<i>Pays pilote impliqué dans l'IHP</i>	<i>PEPFAR Fonds Mondial</i>		X	
<i>Swaziland</i>		<i>Fonds Mondial</i>			
<i>Kazakhstan</i>		<i>Fonds Mondial</i>			
<i>Ukraine</i>		<i>Fonds Mondial</i>	X		X
<i>Iran</i>		<i>Fonds Mondial</i>			
<i>Inde</i>		<i>PEPFAR Fonds Mondial</i>	X	X	X
<i>Indonésie</i>		<i>Fonds Mondial</i>			
<i>Vietnam</i>	<i>Pays pilote impliqué dans le programme des Nations Unies « Unis dans l'action »</i>	<i>PEPFAR Fonds Mondial</i>		X	
<i>Pérou</i>		<i>Fonds Mondial</i>		X	
<i>Haïti</i>		<i>PEPFAR Fonds Mondial</i>		X	

4.8 En résumé, parmi les 12 pays candidats, on retrouve :

- 1 pays hyperendémique, 4 pays où l'épidémie est généralisée et 7 où l'épidémie est concentrée, le taux de prévalence oscillant entre 0,1 % et 33,4 %.
- 5 pays à haute prévalence et 7 à faible prévalence
- 3 pays à faibles revenus en difficulté

- 1 pays à revenus moyens supérieurs, 5 pays à revenus moyens inférieurs et 6 pays à faibles revenus
- 1 économie de petit pays insulaire
- 1 pays pilote impliqué dans la Réforme des Nations Unies et 1 pays pilote impliqué dans l'IHP
- 12 pays bénéficiant du financement du Fonds Mondial et 4 du PEPFAR.
- 6 pays sont impliqués dans l'évaluation du Fonds Mondial, 2 dans l'évaluation du GTT, et 2 dans l'Évaluation sur cinq ans de l'ONUSIDA.

4.9 Il est important de souligner que les 12 pays n'ont pas été choisis de manière aléatoire et qu'il n'est donc pas possible de généraliser les résultats obtenus à des fins statistiques. La sélection a été effectuée à dessein, comme décrit ci-dessus, pour pouvoir évaluer le travail de l'ONUSIDA dans un grand nombre de situations différentes.

Planning des missions dans les pays

4.10 Les missions dans les pays ont été organisées de manière à respecter la disponibilité des parties prenantes nationales et internationales de chaque pays. La première mission, en Ethiopie, a eu lieu en octobre 2008 et la dernière, au Kazakhstan, en mars 2009.

Composition de l'équipe

4.11 Exception faite de l'Iran, toutes les missions dans les pays ont été menées par une équipe de trois personnes : un consultant international du Consortium ITAD/HLSP, un consultant régional et un consultant national. L'équilibre sexospécifique des équipes est résumé dans le Tableau n° 6.

Tableau n° 6 Mélange sexospécifique des équipes d'évaluation dans les pays de l'échantillon

<i>Pays</i>	<i>Hommes</i>	<i>Femmes</i>
<i>Côte d'Ivoire</i>	2	1
<i>République démocratique du Congo</i>	3	0
<i>Ethiopie</i>	2	1
<i>Swaziland</i>	1	2
<i>Kazakhstan</i>	2	1
<i>Ukraine</i>	0	3
<i>Iran</i>	1	1
<i>Inde</i>	1	2
<i>Indonésie</i>	2	1
<i>Vietnam</i>	2	1
<i>Pérou</i>	1	2
<i>Haïti</i>	1	2
<i>Total</i>	18	17

Méthodologie des missions dans les pays

4.12 Comme décrit en section 3 de la présente annexe, les questions et problèmes à traiter ont été structurés dans un cadre d'évaluation. Ce cadre a été utilisé pour dresser des listes de contrôle standards dans le but de guider les entretiens et les discussions de groupe. Les réponses sont ainsi structurées de manière à aboutir à une analyse non biaisée et à une comparaison entre les différents pays.

4.13 Les méthodes appliquées lors des entretiens étaient nombreuses mais reposaient principalement sur des entretiens semi-structurés avec des parties prenantes individuelles ou des discussions ciblées avec de petits groupes de parties prenantes, ces dernières employant des méthodes participatives en fonction des besoins. Une liste des personnes rencontrées par les équipes est annexée au rapport de synthèse de chaque pays. En règle générale, les personnes interrogées étaient les suivantes :

- Au sein des Nations Unies – l'ONUSIDA, dont les membres du COP et d'autres membres clés du personnel ; tous les coparrainants présents dans le pays, notamment les responsables d'institution et du personnel représentés dans l'Equipe conjointe de lutte contre le sida ; le Coordonnateur résident des Nations Unies ; le président du Groupe Thématique des Nations Unies sur le sida (ou le Groupe thématique élargi).
- Au sein du Gouvernement – le Conseil national de lutte contre le sida / la Commission nationale sur le sida (CNS) ou les programmes nationaux de lutte contre le sida équivalents ; les présidents d'autres dispositifs de coordination et forums de partenariat gouvernementaux ; les ministères intéressés (par ex. ceux en charge de la santé, de l'éducation, du développement social, des sexes/spécificités, des questions féminines, de la jeunesse, des finances, de la justice, de la défense et du travail, les autorités locales, le cas échéant) ; les structures de coordination de lutte contre le sida au niveau des provinces, des régions et des districts, le cas échéant.
- Chez les donateurs – les donateurs multilatéraux et bilatéraux ; les présidents des dispositifs de coordination sanitaire, des dispositifs de lutte contre le sida et d'autres dispositifs pertinents ; les fondations privées.
- Au sein du Fonds Mondial – le président et les autres représentants du CCM ; l'agent local de gestion des fonds ; les destinataires principaux.
- Au sein des ONG nationales – les organisations et réseaux nationaux d'ONG, d'organisations confessionnelles, de personnes vivant avec le VIH/sida, de femmes, de jeunes et de populations clés ; les réseaux de lutte contre le sida et autres réseaux d'ONG et organismes de coordination ; les organismes juridiques, de plaidoyer et de défense des droits de l'homme ; les syndicats.
- Au sein des ONG internationales et des organismes techniques et de mise en œuvre – les partenaires de mise en œuvre du PEPFAR (par ex. le CDC, le FHI) ; les organisations d'appui technique ; les ONG telles que MSF, Save the Children, Action Aid, Care International.
- Au sein du secteur privé – les représentants professionnels, dont les coalitions professionnelles nationales de lutte contre le sida ; les représentants des médias.

4.14 Le cadre d'évaluation a été utilisé pour enregistrer les données et élaborer des questions pour l'ensemble des missions dans les pays. Le Tableau n°7 en fait l'illustration en deux parties. Le Tableau n°7a illustre, pour la question h du mandat (Impliquer et collaborer avec la société civile), d'une part, de quelle manière les indicateurs ont évolué (comparaison des indicateurs avec ceux de la question h page 12) et, d'autre part, l'élaboration d'un ensemble de questions pour les

entretiens. Le Tableau n°7b illustre, pour un indicateur (surligné en jaune), de quelle manière les notes ont été enregistrées dans cette partie du cadre, durant la première mission en Ethiopie. Un résumé des conclusions est accompagné de notes tirées d'un mélange de documents et d'entretiens.

4.15 Cette présentation a permis une approche standardisée grâce à laquelle l'Equipe d'évaluation a pu évaluer la triangulation des résultats à partir de très nombreuses sources. Tous les cadres des missions dans les pays ont été soumis de manière confidentielle au CO pour examen, en parallèle avec les rapports de synthèse des pays. Les cadres ont été les principaux outils de collecte de données pour les missions dans les pays et les missions aux sièges des coparrainants. Les entretiens avec les autres parties prenantes, telles que les donateurs et les organisations de la société civile, ont été menés à l'aide des listes de sujets élaborées à partir des questions contenues dans les cadres.

Tableau n° 7a Cadre contenant les indicateurs révisés et la liste de questions des entretiens

Question : h) Impliquer et collaborer avec la société civile		
Hypothèse : L'implication de la société civile a permis d'améliorer l'orientation et l'efficacité de la riposte nationale et de guider l'établissement de politiques régionales et mondiales		
MANDAT : Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Questions à poser :
<p>Déterminer la mesure dans laquelle l'ONUSIDA a pu, de manière claire et notable, soutenir, inclure, impliquer et intégrer les préoccupations et capacités de la société civile et examiner le type de relations fonctionnelles et de partenariats ayant évolué aux différents niveaux opérationnels.</p> <p>Note : La société civile a été définie à cet effet comme incluant les ONG, les Organisations à assise communautaire, les Organisations confessionnelles, les coalitions d'entreprises, et les associations de professionnels et des médias</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Plan de collaboration avec la société civile ; ressources allouées pour la collaboration avec la société civile ◆ Avancement par rapport à ce plan à l'échelle mondiale, régionale et nationale ; résultats 	<ul style="list-style-type: none"> • Le Secrétariat et les coparrainants de l'ONUSIDA ont-ils une vision et une compréhension communes du rôle de la société civile ? • Existe-t-il une stratégie ou un plan commun de l'ONUSIDA (Secrétariat et Coparrainants ; Equipe conjointe/ Programme commun d'appui) pour collaborer avec la société civile ? Ou bien le Secrétariat et les coparrainants (par exemple l'UNICEF) utilisent-ils des modèles différents pour collaborer avec la société civile ? • Si oui, quelles organisations de la société civile ces plans incluent-ils (les ONG, les organisations à assise communautaire, les organisations confessionnelles, le secteur privé, les médias) ? • Quelles sont les ressources (humaines et financières) affectées à la collaboration avec la société civile ? Existe-t-il une équipe/ un conseiller de partenariat avec le Secrétariat de l'ONUSIDA ? Les Coparrainants ont-ils la capacité de s'engager auprès de la société civile ? • Quelles sont les stratégies/ activités clés prévues ou entreprises par l'ONUSIDA pour soutenir la société civile ? L'ONUSIDA utilise-t-il les outils de la société civile au niveau national ? • Quels progrès ont été faits ? Quels sont les résultats de l'appui de la société civile par l'ONUSIDA ?
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Financement attribué par les donateurs et les gouvernements pour que les organisations de la société civile mettent en œuvre les programmes et les services 	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les dispositifs existants de financement des organisations de la société civile ? • Qu'a entrepris l'ONUSIDA pour garantir l'accès des Organisations de la société civile au financement grâce à ces dispositifs ? • De quelle manière le financement de la société civile est-il contrôlé ? Ce suivi fait-il partie de l'estimation nationale des ressources et dépenses (faire également référence aux déclarations budgétaires de l'UNGASS) ? Dans quelle mesure l'ONUSIDA, les donateurs et le gouvernement financent-ils la société civile ? Cette tendance s'est-elle améliorée, a-t-elle diminué ou est-elle restée stable ?

Question : h) Impliquer et collaborer avec la société civile Hypothèse : L'implication de la société civile a permis d'améliorer l'orientation et l'efficacité de la riposte nationale et de guider l'établissement de politiques régionales et mondiales		
MANDAT : Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Questions à poser :
	◆ Forte représentation de la société civile dans les organismes nationaux et internationaux d'établissement des politiques, dont le Fonds Mondial	<ul style="list-style-type: none"> De quelle manière l'ONUSIDA contribue-t-il à créer des liens de travail positifs entre les gouvernements et la société civile ? Existe-t-il un espace politique pour permettre aux groupes de populations vulnérables de participer à l'établissement des politiques ? Quelles mesures l'ONUSIDA prend-il actuellement pour influencer le contexte institutionnel en faveur de la société civile ? Qu'a entrepris l'ONUSIDA pour s'assurer de la représentation de la société civile dans les organismes nationaux d'établissement des politiques ? La société civile est-elle représentée dans les organismes nationaux d'établissement des politiques ? Lesquels ? Quelles organisations de la société civile ? Ces organisations de la société civile sont-elles représentatives de la société civile dans son ensemble et de leurs groupes constitutifs ou de leurs membres ? Les groupes vulnérables/marginalisés sont-ils représentés ? Les organisations de la société civile sont-elles conscientes du rôle de la Délégation des ONG du CCP ? Ont-elles des liens avec elle ?
	◆ Résultats de la représentation et de la participation des organisations de la société civile (pour la société civile, pour l'efficacité de la riposte nationale)	<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les représentants de la société civile sont-ils activement impliqués ? En quoi leur participation aux lois, politiques, programmes et services nationaux a-t-elle fait changer les choses ? Qu'a changé leur participation pour les organisations de la société civile, par exemple le potentiel d'action, le financement, le rôle ? Les organisations de la société civile ont-elles, par exemple, participé au processus de déclaration de l'UNGASS ? De quelle manière les organisations de la société civile évaluent-elles la participation et les résultats des actions de la société civile (voir également le comparatif de notation de la société civile entre 2005 et 2007 dans le rapport du NPCI) ? Quels sont les obstacles à une implication significative de la société civile ? Qu'a entrepris l'ONUSIDA pour en venir à bout ?

Question : h) Impliquer et collaborer avec la société civile Hypothèse : L'implication de la société civile a permis d'améliorer l'orientation et l'efficacité de la riposte nationale et de guider l'établissement de politiques régionales et mondiales		
MANDAT : Problèmes & questions détaillées	Indicateurs	Questions à poser :
	◆ Sentiment des organisations de la société civile concernant les avantages de l'ONUSIDA	<ul style="list-style-type: none"> • Quel appui l'ONUSIDA (Secrétariat et coparrainants) offre-t-il à la société civile (ex. plaidoyer, financement, appui technique, renforcement des capacités) ? Quelle différence cela a-t-il fait (donner des exemples) ?

Tableau n° 7b Exemple de notes figurant dans le cadre pour un indicateur spécifique

Question : h) Impliquer et collaborer avec la société civile	
Hypothèse : L'implication de la société civile a permis d'améliorer l'orientation et l'efficacité de la riposte nationale et de guider l'établissement de politiques régionales et mondiales	
Indicateur	Rapport narratif
Résultats de la représentation et de la participation de la société civile (pour la société civile, pour l'efficacité de la riposte nationale)	<p><u>Conclusions</u></p> <p>Le financement du NEP+ et de l'EIFDDA grâce à la 7^{ème} session d'attribution de subventions du Fonds Mondial est dû à la représentation de la société civile dans les CCM. Le dialogue entre l'HAPCO et les réseaux de société civile, en particulier la CRDA, a donné lieu à l'élaboration d'un cadre gouvernement-société civile pour l'engagement et est censé avoir contribué à l'augmentation de l'affectation de fonds aux organisations de la société civile par les HAPCO fédéraux et régionaux. En revanche, les informateurs clés interrogés, notamment les réseaux de société civile, ont été incapables de donner des exemples de résultats de programmes et de politiques spécifiques consécutifs à la représentation et à l'engagement de la société civile. Ils ont également fait remarquer que l'influence de la société civile restait limitée.</p> <p><u>Preuve</u></p> <p>Les entretiens avec les informateurs, au sujet de la représentation et de la participation accrues de la société civile, font principalement ressortir la candidature fructueuse de l'EIFDDA et du NEP+ en tant que Destinataires principaux de la 7^{ème} Session d'attribution de subventions du Fonds Mondial. Comme nous l'avons fait remarquer ci-dessus, la représentation de la société civile aux CCM et l'appui de l'ONUSIDA dans le cadre de la proposition de développement ont joué un rôle important dans la concrétisation de ce financement.</p> <p>D'autres avantages moins tangibles ont été relevés par les informateurs de la société civile. Selon la CRDA, par exemple, la participation au NFP (point focal national) permet, entre autres avantages, l'échange d'informations et la systématisation de la voix de la société civile, mais offre également l'opportunité de s'engager auprès du gouvernement.</p> <p>Au niveau régional, la participation aux forums régionaux a permis de créer des liens avec les HAPCO régionaux et dans certains cas, de concrétiser le financement, par exemple pour établir un parlement d'enfants dans la région du SSNP. Un exemple positif cité dans l'évaluation du potentiel d'action des ONG de la CRDA (voir ci-dessous) est le partenariat entre le Dire Dawa City Council et la Dire Dawa PLHIV Association, grâce auquel l'Association a réussi à faire pression pour l'obtention de ressources et de services pour les personnes vivant avec le VIH/sida.</p> <p>L'Ethiopian Youth Network a tiré profit de sa participation au NPF et a donc pu échanger des informations,</p>

Question : h) Impliquer et collaborer avec la société civile	
Hypothèse : L'implication de la société civile a permis d'améliorer l'orientation et l'efficacité de la riposte nationale et de guider l'établissement de politiques régionales et mondiales	
Indicateur	Rapport narratif
	<p>bénéficier d'opportunités de formation, participer à des conférences et à l'élaboration de plans pour les HAPCO régionaux et fédéraux et accéder à un appui technique. En revanche, le Réseau n'a pas été en mesure de citer un seul exemple de résultat spécifique, soulignant le fait qu'il n'a nullement été question de budget pour la jeunesse dans le PASDEP (plan de développement accéléré et durable pour l'élimination de la pauvreté) et qu'il ne participe pas au processus de conception du prochain SPIMR.</p> <p>Dans le cadre de la préparation pour le rapport 2008 de l'UNGASS, il a été demandé à huit organisations de la société civile de noter le degré d'implication de la société civile dans la prévention et le contrôle du VIH/sida. Leurs réponses indiquent une bonne participation au renforcement de l'engagement politique, à l'élaboration de rapports et de plans stratégiques nationaux et aux actions d'amélioration, dans la mesure où la société civile a pu accéder au soutien financier et technique, même si les services de lutte contre le sida rendus par la société civile n'étaient pas reflétés de manière appropriée dans le SPIMR. En revanche, les efforts du Secrétariat de l'ONUSIDA pour impliquer la société civile, par ex. le NEP+ et la CRDA, dans le processus de déclaration de l'UNGASS a limité les conséquences, et le personnel a signalé que ces organisations ne participaient pas activement ou peu aux réunions. Le Secrétariat tente également d'impliquer le NEP+, l'EIFDDA et la CRDA dans les processus de suivi et d'évaluation des HAPCO.</p> <p>Bien que les informateurs clés de l'ONUSIDA, de la société civile et chez les donateurs, aient signalé que le comportement du gouvernement éthiopien à l'égard des organisations de la société civile travaillant dans la lutte contre le VIH/sida s'est amélioré (notamment en raison du renforcement des réseaux et de l'influence du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA au sein des HAPCO), la situation pour la société civile reste difficile en Ethiopie. Cela est, entre autres, dû à la méfiance qui existe depuis toujours entre le gouvernement et la société civile et à la législation en instance destinée à restreindre les activités des organisations travaillant sur les problèmes de droits de l'homme et de gouvernance et qui donnera au gouvernement éthiopien un pouvoir de contrôle encore plus important sur les organisations de la société civile. La mesure dans laquelle le gouvernement éthiopien est disposé à permettre aux organisations de la société civile d'influencer la politique est discutable. Par exemple, bien que les réseaux de société civile soient représentés au Comité d'orientation supervisant l'évaluation du SPIMR, l'HAPCO spécifie que le gouvernement éthiopien mènera l'élaboration du prochain SPIMR et « consultera » la société civile. Selon certaines sources, la société civile ne participe pas à la révision en cours de la politique nationale de lutte contre le sida de 1998.</p> <p>La grande majorité des informateurs ont fait remarquer que la représentation et la participation de la société civile demeurent inappropriées, que le potentiel d'action est faible et que la société civile a une influence</p>

Question : h) Impliquer et collaborer avec la société civile	
Hypothèse : L'implication de la société civile a permis d'améliorer l'orientation et l'efficacité de la riposte nationale et de guider l'établissement de politiques régionales et mondiales	
Indicateur	Rapport narratif
	<p>moins importante que dans les autres pays de la région. Entre autres difficultés, on peut noter un manque de potentiel d'action faisant obstacle à une participation significative, une coordination inadaptée entre les organisations de la société civile au niveau sous-national, une compréhension limitée des avantages possibles empêchant une riposte nationale de la part de la société civile, et un manque de structures de gouvernance au sein de la société civile.</p> <p>Cette situation est confirmée par l'HAPCO qui estime que les organisations de la société civile ont besoin d'un plus grand potentiel d'action pour pouvoir influencer la politique et la planification, et par les conclusions de l'évaluation de la CRDA sur le potentiel d'action des ONG, réalisée auprès de parties prenantes externes (dont des personnes vivant avec le VIH/sida) et de 63 ONG, à travers six régions. Les conclusions de l'évaluation sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les organisations de la société civile ont peu de capacité de constitution de réseaux, de plaider et de participation active aux processus régionaux et nationaux ; les chances de dialogue avec le gouvernement sont limitées en raison d'une méfiance historique entre le gouvernement et les organisations de la société civile, d'une situation juridique ambiguë des ONG de plaider et d'un manque de compréhension par la société civile des politiques gouvernementales. Cette situation souligne le besoin de développer les capacités d'engagement de la société civile auprès du gouvernement, au niveau des woredas, puisque c'est à ce niveau que les conséquences des stratégies de développement nationales sont les plus importantes. • Les principaux écarts identifiés en matière de capacité sont : un manque de ressources humaines compétentes, un manque de ressources financières et une dépendance du financement extérieur, une responsabilité médiocre à l'égard des comités et des bénéficiaires, des comités faibles et inactifs, une gestion personnalisée, une participation limitée des bénéficiaires, de mauvais suivis et évaluations, une couverture irrégulière et une redondance des efforts. • L'enquête fait également ressortir une affectation limitée des fonds par le gouvernement ainsi que des difficultés pour les ONG à accéder aux fonds alloués à la société civile au travers de l'EMSAP et du Fonds Mondial, en raison de leur incapacité à développer des propositions pertinentes. <p>Le fait que le réseau de société civile ne soit pas capable de s'engager dans la riposte nationale au niveau des politiques, en raison des problèmes de gestion et de coordination des coalitions, est également mis en valeur par une évaluation du soutien norvégien pour la lutte contre le VIH/sida en Ethiopie, menée en début d'année (ITAD).</p>

Question : h) Impliquer et collaborer avec la société civile	
Hypothèse : L'implication de la société civile a permis d'améliorer l'orientation et l'efficacité de la riposte nationale et de guider l'établissement de politiques régionales et mondiales	
Indicateur	Rapport narratif
	<p>Certains informateurs (dont la Coopération italienne ou encore le personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA) s'inquiètent de savoir si les réseaux de société civile et les groupes de coordination impliqués dans les organismes nationaux d'établissement des politiques sont véritablement représentatifs et interviennent réellement dans l'intérêt de leurs groupes constitutifs et de leurs membres. Des préoccupations spécifiques ont été soulevées, comme par exemple, concernant le mauvais maillage de la CRDA et le faible partage des informations.</p> <p>L'efficacité du NPF en tant que forum pour une participation significative de la société civile est également discutable. Les informateurs au sein des Nations Unies et chez les donateurs décrivent le NPF comme une 'tribune' inefficace qui manque d'objectif clair et ne fournit aucun dispositif permettant à la société civile d'influencer les décisions prises par le gouvernement éthiopien au niveau des politiques. À titre d'exemple, la Coopération italienne a laissé entendre que le NPF n'a pas de véritables pouvoirs décisionnels, compte tenu de sa position « sous la direction de l'HAPCO ». Le PNUD, pour sa part, a indiqué que le NPF n'est plus efficace depuis 2 ou 3 ans et qu'il s'est impliqué dans des activités inadaptées à ses attributions, comme par exemple la formation.</p> <p>Ces opinions confirment les conclusions d'une évaluation du NPF menée en 2007, selon lesquelles les progrès ont été moindres en raison des contraintes suivantes : chevauchement des responsabilités avec l'HAPCO, manque de clarté des rôles et mandats, omission des rôles importants dans le mandat (ex. faciliter le dialogue sur la politique), absence de structure organisationnelle définie (ex. vis-à-vis de l'HAPCO, des sous-forums et des associations individuelles), et absence de modalités de fonctionnement de base telles que les formats de déclarations, les listes de contrôle suivi, ou encore le suivi et l'évaluation.</p> <p>Suite à l'évaluation et à une réunion d'évaluation tenue en mai 2007, le NPF a révisé son mandat pour en expliciter la mission, les fonctions, la structure et les membres. Il a également élaboré une stratégie opérationnelle destinée à assurer la participation significative et la contribution coordonnée de toutes les parties prenantes principales pour une riposte nationale efficace et accrue. Les directives énoncent les fonctions et principes centraux, avec, entre autres fonctions, le partage des informations, la coordination des actions de persuasion et de pression, la mise en place d'une solidarité, des opportunités de perfectionnement des compétences et des capacités, la réflexion et un apprentissage conjoint. Les objectifs spécifiques sont les suivants :</p>

Question : h) Impliquer et collaborer avec la société civile	
Hypothèse : L'implication de la société civile a permis d'améliorer l'orientation et l'efficacité de la riposte nationale et de guider l'établissement de politiques régionales et mondiales	
Indicateur	Rapport narratif
	<ul style="list-style-type: none"> Assurer et promouvoir la forte participation ainsi que la transparence et la responsabilité mutuelle Maximiser le potentiel de synergie, d'harmonisation, d'apprentissage et de soutien des pairs et minimiser la redondance des efforts Mutualiser les efforts pour intensifier la riposte Améliorer et poursuivre le plaidoyer pour des politiques, des programmes et des ressources de lutte contre le VIH/sida adaptés. <p>Selon le COP, la société civile s'est largement impliquée dans la mise en œuvre de la riposte nationale, bien que les liens avec les services et les programmes du gouvernement soient limités et que les activités de la société civile ne soient pas pleinement intégrées à la riposte. En outre, même si le cadre national de suivi et d'évaluation englobe la société civile (les ONG, les organisations confessionnelles, les organisations à assise communautaire) en tant que source de donnée dans sa structure de déclaration à tous les niveaux, le système ne tient actuellement pas compte de la contribution de la société civile. D'autre part, le Cadre ne comprend aucun indicateur permettant de mesurer la représentation et la participation de la société civile dans l'établissement des politiques.</p>

Rapports relatifs aux missions dans les pays

4.16 Des projets de rapports de synthèse ont été rédigés pour chaque pays, peu après la fin de chacune des missions. Tous respectent la structure standard décrite dans l'Encart n°3. Les annexes aux rapports reproduisent les outils spécifiques utilisés dans le cadre de la mission dans les pays, comme le calendrier ou l'analyse des forces et des faiblesses. Un atelier de présentation de rétro-information a été organisé à la fin de chaque mission et les diapositives de ces présentations ont été jointes aux rapports.

4.17 Les 12 rapports complets de mission dans les pays et leurs cadres définitifs ont été soumis au CO, tandis que les résumés ont été mis en ligne.⁶ Les rapports de synthèse ont été publiés sous forme d'annexe au rapport global d'évaluation, dans un fascicule distinct. Les listes des personnes consultées pour chaque mission figurent dans les annexes à ces rapports.

Encart n°3 Sommaire d'un rapport de mission dans les pays

1	INTRODUCTION
2	SITUATION DU PAYS
3	CONCLUSIONS
	COMMENT L'ONUSIDA A RÉPONDU A L'ÉVALUATION SUR CINQ ANS
	COMMENT L'ONUSIDA RÉPOND AU CONTEXTE EN ÉVOLUTION
	Le rôle de l'ONUSIDA dans un environnement en mutation
	Renforcement des services de santé
	Unis dans l'action
	COMMENT TRAVAILLE L'ONUSIDA
	La répartition des tâches entre le Secrétariat et les Coparrainants
	L'administration du programme commun
	COMMENT L'ONUSIDA REMPLIT SON MANDAT
	Impliquer et collaborer avec la société civile
	Dimensions sexospécifiques de l'épidémie
	Appui technique aux ripostes nationales au sida
	Droits de l'homme
	Participation accrue et significative des personnes vivant avec le VIH
4	POINTS DE DEBAT
	ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES
	ANNEXE 2 : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES
	ANNEXE 3 : ÉVALUATION DE L'AVANCEMENT VERS LES RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION SUR CINQ ANS
	ANNEXE 4 : CALENDRIER DES ÉVÈNEMENTS 2002-2008
	ANNEXE 5 : DOCUMENTS DES ATELIERS DE RETRO-INFORMATION ET DE CONSULTATION

Réunions régionales et parties prenantes

4.18 Les missions régionales ont été planifiées et prévues en fonction des voyages programmés dans le cadre des missions dans les pays et une réunion du CO a été tenue en Asie. Une liste de toutes les organisations contactées, par site, figure dans le Tableau n° 8.

⁶ Voir <http://www.unaids.org/en/AboutUNAIDS/IndependentEvaluation/default.asp>

Tableau n° 8 Liste des bureaux régionaux visités au cours de l'évaluation

Lieu	Organisation
Almaty	<ul style="list-style-type: none"> • Bureau régional de l'UNESCO • Directeur du programme régional de l'UNIFEM
Bangkok	<ul style="list-style-type: none"> • Bureau régional du BIT • EAR • Centre régional de l'UNODC pour la région Asie de l'est et Pacifique • Coordonnateur régional de lutte contre le sida de l'UNHCR pour l'Asie • Bureau régional de l'UNFPA pour l'Asie Pacifique • Centre régional du PNUD à Bangkok • Réseau Asiatique de Réduction des Risques • WAPN+ • Coordonnateur de l'alliance 7 sisters et membre du CCP
Dakar & Ouagadougou	<ul style="list-style-type: none"> • EAR de l'ONUSIDA pour l'Afrique centrale et occidentale • Bureau régional de l'UNICEF pour l'Afrique centrale et occidentale • Sous-bureau régional du PNUD pour l'Afrique • Sous-bureau régional de l'UNFPA • Bureau régional pour l'éducation en Afrique et Bureau pluricellulaire de l'UNESCO • Coordonnateur régional de lutte contre le sida de l'UNHCR pour l'Afrique occidentale • Sous-bureau régional du BIT (également sous-bureau régional Afrique Centrale au Cameroun) pour l'Afrique occidentale • DAT Afrique centrale et occidentale • Equipe de soutien interpays (IST) de l'OMS pour l'Afrique occidentale
Johannesburg	<ul style="list-style-type: none"> • Bureau régional de l'UNHCR (et Coordonnateur régional de lutte contre le sida pour l'Afrique Australe) • DAT Afrique Australe • EAR EST • Bureau régional du PAM
Kuala Lumpur	<ul style="list-style-type: none"> • DAT Asie et Pacifique
Moscou	<ul style="list-style-type: none"> • Equipe d'appui aux régions de l'ONUSIDA • Conseiller régional pour la lutte contre le VIH/sida pour l'UNESCO à Moscou

Lieu	Organisation
Nairobi	<ul style="list-style-type: none"> • Bureau de l'ONUSIDA • Conseiller régional de l'UNICEF • DAT Afrique de l'est • Bureau régional de l'UNESCO • Bureau kényan de la Banque Mondiale
New Delhi	<ul style="list-style-type: none"> • SEARO de l'OMS • Sous-bureau régional du BIT • Bureau régional de l'UNESCO • Sous-bureau régional de l'UNIFEM • Sous-bureau régional de l'UNODC
New York	<ul style="list-style-type: none"> • ONUSIDA (Relations avec les Nations Unies)
Pacifique	<ul style="list-style-type: none"> • Coordonnateur sous-régional de l'ONUSIDA • Coordonnateur de l'ONUSIDA pour la région Pacifique • COP Papouasie-Nouvelle-Guinée • PNUD • UNICEF • Sous-bureau régional du BIT aux Fidji • Sous-bureau régional de l'UNFPA aux Fidji • OMS • Secrétariat de la Communauté du Pacifique • Organisations régionales de personnes vivant avec le VIH/sida • Organisations confessionnelles régionales
Vietnam	<ul style="list-style-type: none"> • Sous-bureau régional du BIT
Washington DC	<ul style="list-style-type: none"> • OPS • ONUSIDA (relations avec le gouvernement américain)

Réunions mondiales et parties prenantes

4.19 Les parties prenantes pour ce volet de l'évaluation étaient les personnes et organisations figurant dans les listes suivantes (la liste de toutes les personnes interrogées à l'échelon international et régional est jointe au rapport principal sous l'Annexe 3) :

- Secrétariat de l'ONUSIDA – Anciens et actuels directeurs exécutifs et membres clés du personnel ; Association du personnel
- Coparrainants – Personnel des sièges des organismes suivants : BIT, PNUD, UNESCO, UNFPA, UNHCR, UNICEF, UNODC, PAM, OMS et Banque Mondiale, y compris les responsables d'institution, les coordonateurs mondiaux et les points focaux de lutte contre le VIH/sida
- GNUD
- CCP – les 22 États Membres, les 5 Représentants des ONG et les 10 coparrainants

- Equipe mondiale d'appui conjoint à la solution des problèmes et à la mise en œuvre (GIST)
- Donateurs – organismes bilatéraux (ex. USAID, PEPFAR, DFID, RNE, SIDA, Irish Aid); fondations privées (ex. Bill et Melinda Gates, Clinton); mécanismes de financement (ex. Fonds Mondial)
- Réseaux et organismes de coordination de la société civile – Délégation des ONG du CCP; représentants des ONG du Fonds Mondial et d'UNITAID; réseaux de personnes vivant avec le VIH/sida (ICW, GNP+, UN+); réseaux internationaux de lutte contre le VIH/sida (ex. ICASO); consortium d'ONG (ex. Consortium britannique d'ONG de lutte contre le SIDA et pour le développement international); organisations de coordination confessionnelles (ex. l'Alliance œcuménique « Agir ensemble », Caritas International); ONG internationales (ex. Alliance Internationale contre le VIH/Sida); organisations de plaidoyer (ex. Coalition internationale pour la Santé des Femmes, Coalition mondiale sur les femmes et le sida, Réseau International de réduction des risques, Coalition internationale de la préparation au traitement, Campagne mondiale pour les microbicides, Fondation Naz); le secteur privé et les réseaux professionnels (ex. Coalition mondiale des entreprises contre le SIDA, Programme du groupement Global Unions sur le sida)

4.20 Les entretiens avec le personnel aux sièges du secrétariat et des coparrainants ont pris la forme de réunions directes en face-à-face, certaines étant menées individuellement et d'autres en petits groupes, et d'interactions de suivi par téléphone et par email pour permettre à l'Equipe d'évaluation d'examiner les documents et leurs interprétations. Un certain nombre de visites ont été rendues au Secrétariat de l'ONUSIDA tout au long de la période d'évaluation. Des sessions de rétro-information ont été organisées avec un groupe de coordonateurs mondiaux et de points focaux des coparrainants pour présenter à la direction générale du secrétariat et au Directeur Exécutif de l'ONUSIDA, les conclusions provisoires de l'Equipe d'évaluation.

Enquête par questionnaire basée sur le Web

4.21 Deux enquêtes par questionnaire en ligne ont été utilisées au cours de l'évaluation, toutes deux hébergées par l'outil d'enquête Internet exclusif 'Survey Monkey'. L'objectif était d'étendre l'enquête aux personnes que l'Equipe d'évaluation n'aurait pas eu le temps de rencontrer ou d'interroger en personne et d'obtenir un ensemble de réponses par rapport à des questions structurées cohérentes permettant une analyse statistique simple des tendances et de la distribution.

Enquête du CCP

4.22 La première enquête visait les anciens et actuels délégués au CCP et leurs collaborateurs au Secrétariat et chez les coparrainants de l'ONUSIDA. L'équipe avait été informée, dès le début, que les sujets à couvrir étaient complexes et détaillés. C'est pour cette raison que le questionnaire a été testé en version papier, une première fois, auprès de deux groupes constitutifs différents lors du CCP du 23 décembre 2008 et, une seconde fois, après la préparation de la version électronique, avant sa distribution. La liste de distribution a été soigneusement assemblée pour n'inclure que les personnes raisonnablement susceptibles d'avoir un lien professionnel avec le CCP et/ou le COC. Un exemplaire du questionnaire et un fichier regroupant tous les résultats sont disponibles sur le site Internet de la Deuxième évaluation indépendante de l'ONUSIDA.

4.23 Le Tableau n°9 répertorie le nombre de réponses analysables par catégorie de personnes interrogées. Au total, sur les 199 personnes contactées au départ, 117 personnes ont répondu à nos questions. 46 % d'entre elles proviennent des délégations des Etats Membres du CCP ou d'autres

postes gouvernementaux, 21 % travaillent chez les coparrainants ou d'autres institutions des Nations Unies, 20 % proviennent de la délégation des ONG auprès du CCP ou d'autres observateurs de la société civile et 14 % sont employées au Secrétariat de l'ONUSIDA.

Tableau n°9 Récapitulatif des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête du CCP

Catégorie de personnes interrogées	n	%
<i>Membre du gouvernement - Chef de délégation</i>	14	12 %
<i>Membre du gouvernement - Personnel de la mission basé à Genève</i>	30	26 %
<i>Autre membre du gouvernement</i>	9	8 %
<i>Coparrainant - GC/FP</i>	17	15 %
<i>Autre coparrainant</i>	4	3 %
<i>Autre Institution des Nations Unies</i>	3	3 %
<i>Délégué d'une ONG du CCP</i>	11	9 %
<i>Observateur de la société civile</i>	13	11 %
<i>Secrétariat</i>	16	14 %
TOUTES CATEGORIES CONFONDUES	117	100 %

4.24 Avec une enquête à réponse volontaire comme celle-ci, il est peu probable que la distribution des réponses parmi les catégories de parties prenantes reflète la distribution réelle au sein de la population. Les résultats sont donc rapportés par catégorie de personnes interrogées plutôt que globalement, à moins que les réponses aillent dans le même sens. Les personnes interrogées étaient libres de répondre aux questions, donc le nombre de réponses total varie légèrement en fonction des questions. Les résultats sont rapportés dans le texte principal du rapport et en Annexe 8.

Enquête générale

4.25 La seconde enquête était d'ordre général et a été réalisée auprès d'une large fourchette de parties prenantes pour en savoir davantage sur les performances de l'ONUSIDA. La liste de distribution comprend l'ensemble du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA, tous les membres du personnel des points focaux et coordonnateurs mondiaux chez les coparrainants, toutes les personnes interrogées au cours des missions dans les pays et à l'échelon régional et mondial, telles qu'énumérées dans les rapports respectifs, et les organisations de la société civile connues de la Délégation des ONG et du Secrétariat de l'ONUSIDA. La liste globale comprend plus de 2 000 personnes mais le nombre exact n'a pas été divulgué puisque les noms ont très largement été dupliqués entre les listes.

4.26 Un exemplaire du questionnaire et un dossier de tous les résultats sont disponibles sur le site Internet de la Deuxième évaluation indépendante de l'ONUSIDA. Le Tableau n°10 dresse une liste des personnes interrogées.

Tableau n°10 Récapitulatif des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête générale sur l'ONUSIDA

Catégorie de personnes interrogées	n	%
<i>Personnel du secrétariat de l'ONUSIDA</i>	201	31 %
<i>Personnel d'un organisme coparrainant de l'ONUSIDA</i>	93	14 %
<i>Autre personnel d'une institution des Nations Unies (ex. CR)</i>	66	10 %
<i>Personnel du Gouvernement National (hors donateurs)</i>	34	5 %
<i>ONG ou réseau/ organisme de coordination/ organisation à assise communautaire</i>	125	19 %
<i>Organisation de coordination/ réseau/ organisation professionnelle</i>	21	3 %
<i>Organisation/ réseau/ organisation de coordination de personnes vivant avec le VIH/sida</i>	31	5 %
<i>Organisation/ réseau/ organisation de coordination du secteur privé</i>	17	3 %
<i>Personnel de donateurs bilatéraux</i>	17	3 %
<i>Autre fonds, fondation ou programme international (ex. Fonds Mondial, IAVI, CHAI, FORD...)</i>	23	4 %
<i>Institution universitaire/ de recherche</i>	29	4 %
TOUTES CATEGORIES CONFONDUES	657	100 %

4.27 Une fois encore, avec une enquête à réponse volontaire comme celle-ci, il est peu probable que la distribution des réponses parmi les catégories de parties prenantes reflète la distribution réelle au sein de la population. Les résultats sont donc rapportés par catégorie de personnes interrogées plutôt que globalement, à moins que les réponses aillent dans le même sens. Les personnes interrogées étaient libres de répondre aux questions, donc le nombre de réponses total varie légèrement en fonction des questions. Les résultats sont rapportés dans le texte principal du rapport.

Influence des consultations au cours de l'étude

4.28 L'Equipe d'évaluation a organisé de nombreuses consultations avec les parties prenantes pour améliorer le plan de l'évaluation et la présentation des conclusions :

- Une session de travail des parties prenantes a été organisée en septembre 2008 au cours de laquelle un projet du Rapport Initial a été présenté. Les discussions de cet atelier et les présentations écrites ont été utilisées par l'équipe d'évaluation pour élaborer des questions plus détaillées, pour structurer les visites régionales, y compris les consultations dans la région Asie Pacifique, et pour modifier les propositions faites dans le cadre des missions dans les pays.
- Un rapport d'avancement destiné au Comité d'organisation, datant de janvier 2009, a été utilisé pour tester la structure de déclaration et mettre en valeur les conclusions préalables et la présentation des preuves.
- Les projets de rapports de synthèse pour chaque pays ont été commentés par le CO, lesquels commentaires ont été transmis à l'Equipe d'évaluation avant la finalisation et la publication des rapports.
- En avril 2009, l'Equipe d'évaluation a organisé un atelier auquel étaient conviés les chefs de toutes les équipes d'évaluation dans le cadre des missions dans les pays. La réunion a

- été l'occasion d'examiner la cohérence et la variabilité des conclusions et de donner quelques directives quant à la rédaction du document de consultation sur les conclusions.
- Une seconde session de travail des parties prenantes a été organisée en juin 2009. Son objectif était double : premièrement, le document de consultation sur les conclusions préliminaires a largement été distribué aux parties prenantes et leurs réponses ont été divulguées à l'Equipe d'évaluation. Et deuxièmement, le document était le point de départ d'une série de groupes de discussions d'atelier. Les retours d'informations de ce processus ont permis à l'Equipe d'évaluation d'identifier les domaines dans lesquels les conclusions correspondaient étroitement à l'expérience des différentes parties prenantes et dans lesquels ce n'était pas le cas. L'objectif était d'attirer l'attention sur les preuves non prises en compte par l'Equipe d'évaluation et sur les opinions et points de vue des intervenants. En outre, les commentaires concernant la méthodologie et l'importance d'appuyer les conclusions à l'aide de preuves ont été pris en compte lors de la rédaction du rapport final. Les informations détaillées sur la manière dont l'Equipe d'évaluation a répondu aux retours d'informations ont été conservées et déposées auprès du CO.
 - En septembre 2009, le projet de rapport final a été examiné au cours d'une importante réunion de 3 jours avec le CO. Des commentaires écrits avaient préalablement été rédigés sur le rapport. Suite à cette réunion, certaines sections du rapport ont été réécrites et les recommandations reformulées en suivant une structure plus efficace.

Analyse de l'évaluation

4.29 L'analyse d'une évaluation complexe comme celle-ci est difficile, notamment parce que les informations collectées sont diverses et variées, et que leur qualité et leur consistance sont variables. Le rôle de l'évaluateur est d'assurer une approche systématique qui présente une séquence logique de conclusions et de recommandations. Le mécanisme utilisé est résumé ci-dessous.

4.30 **Processus.** L'utilisation d'un cadre d'évaluation a été tout particulièrement pensée pour garantir la couverture systématique des questions. La force des conclusions pour chaque question a été interprétée conformément à la nature de la preuve (décrite plus en détail ci-dessous) et à la triangulation des conclusions. La triangulation correspond à la collecte d'informations à partir d'un grand nombre de sources différentes, et dans l'idéal, à l'aide de plusieurs méthodes différentes (ex. opinion par entretien, enquête sur questionnaire, preuve documentée). Les auteurs du rapport ont travaillé sur la base des cadres établis pour les 12 pays afin d'évaluer la distribution des conclusions : existait-il une cohérence ou une diversité entre les pays ? Si oui, comment l'expliquer ? Les cadres complétés par les coparrainants ont ensuite été examinés de la même manière. Une analyse comparative des tendances a ensuite été réalisée, comme par exemple, sur l'affectation de personnel pour la lutte contre le sida et l'allocation des fonds.

4.31 **Données sur les pays.** Etant donné que les pays ont été sélectionnés à dessein et que les conclusions ne sont donc pas généralisables, aucune tentative de résumé des conclusions des pays d'un point de vue statistique n'a été réalisée. Au lieu de cela, les preuves des pays sont largement citées dans des encarts, pour appuyer le contenu du rapport.

4.32 **Poids des preuves.** En tant qu'indications générales, les preuves ont été prises en considération de la manière suivante : les données telles que le nombre de membres du personnel et les dépenses sont considérées comme factuelles. Les données secondaires tirées des examens et évaluations indépendants réalisés par des organismes professionnels ayant souscrit aux normes de qualité acceptées dans le monde entier (comme les départements d'évaluation des coparrainants et des institutions donatrices) et les rapports tirés de journaux examinés par des pairs, sont

considérés comme ayant une forte probité. Puis viennent les informations issues des processus administratifs de routine, comme les enquêtes des COP, les enquêtes générales du personnel... Dans ce cas là, plus la méthodologie est expliquée et solide, plus les informations sont considérées comme crédibles.

4.33 Le deuxième niveau de preuves comprend les conclusions des missions dans les pays et des entretiens avec les parties prenantes, notamment lorsqu'elles sont appuyées par de bonnes preuves documentaires. Les cadres de pays donnent un aperçu de la diversité des questions. En revanche, bien que les pays soient des études de cas, si le même résultat est obtenu auprès des 12 pays ou si les résultats sont tout à fait différents, cette conclusion est considérée comme importante.

4.34 Le troisième niveau de preuve concerne les conclusions des enquêtes basées sur le Web, qui viennent statistiquement appuyer les conclusions des entretiens. Une grande importance est apportée à l'enquête du CCP car elle vise un groupe de personnes connu et désigné et le taux de réponse est élevé. En comparaison, l'enquête d'évaluation générale offre une plus large perspective.

4.35 **Force des conclusions.** Plus les preuves sont solides, plus les conclusions peuvent l'être. Par exemple, l'évaluation est capable de tirer des conclusions solides concernant un sujet tel que les équipes conjointes au niveau national ou la répartition des tâches car les objectifs et les étalonnages sont clairs. En outre, les preuves sont bien étoffées pour tous les pays et largement triangulées par renvoi aux entretiens et aux examens indépendants. En revanche, les conclusions concernant le fonctionnement des groupes thématiques sont beaucoup moins solides car les objectifs et les directives sont faibles, la documentation est très limitée et la pratique réelle est trop diversifiée.

4.36 **Questions non abordées dans le mandat.** L'objectif était de réaliser une évaluation aussi complète que possible, couvrant des problèmes importants même s'ils ne sont pas spécifiquement abordés dans le mandat. En voici quatre exemples particuliers : l'équilibre des efforts entre traitement et prévention, la poursuite du rôle des équipes spéciales interinstitutions, les contributions de l'ONUSIDA (notamment le secrétariat) à la recherche et à la gestion du savoir (traitées dans le cadre des synergies) et l'élaboration des stratégies et des objectifs du programme (traitée dans le cadre de la gouvernance).

4.37 **Recommandations.** Dans le premier projet, l'Equipe d'évaluation a adopté une approche structurée de manière à assurer un flux logique entre les conclusions et les recommandations. Toutes les conclusions majeures étaient reflétées dans les recommandations. Dans la version finale, les recommandations ont été réorganisées en suivant une structure prédictive et plus opérationnelle.

Garantie de qualité

4.38 Outre les examens du CO, l'Equipe d'évaluation a organisé un processus interne de garantie de qualité (QA) pour le rapport sur la consultation en Région Asie Pacifique, le projet de rapport sur les pays et l'ensemble des rapports nationaux. La garantie de qualité prend la forme d'un examen par un pair de haut niveau travaillant pour l'HLSP. Les examens ont permis d'éditer différents rapports et d'apporter certaines modifications à leur structure et à leur organisation. Les documents du processus d'examen ont été conservés dans un dossier.