

Volume

5

Coûts, suivi et gestion



Institut international de planification de l'éducation/UNESCO
7-9 rue Eugène Delacroix, 75116 Paris, France
Tél. : (33 1) 45 03 77 00
Fax : (33 1) 40 72 83 66
Site Internet de l'IIPE : www.unesco.org/iiep

EduSector AIDS Response Trust
CSIR Building, 359 King George V Avenue, Durban, Afrique du Sud
Tél. : (27 31) 764 2617
Fax : (27 31) 261 5927



EduSector
AIDS Response Trust

Les désignations employées dans cette publication, comme les matériels qui y sont présentés, ne sauraient en aucune manière être interprétés comme le reflet d'un quelconque point de vue de l'UNESCO que ce soit sur le statut juridique d'un pays, territoire, ville ou région ou de ses autorités ou que ce soit sur ses frontières ou limites.

Tous droits réservés.
IIEP/HIV-TM/07.01
Imprimé dans les ateliers de l'IIPE



Les modules contenus dans ces volumes peuvent être reproduits et adaptés pour des formations, en partie ou intégralement, sous réserve d'en citer les sources. Ils ne peuvent en aucun cas être utilisés à des fins commerciales.

Avant-propos

Face à l'extension implacable du VIH, l'épidémie de sida est, pour le secteur de l'éducation, un problème qui prend chaque jour plus d'ampleur. Dans les pays les plus sévèrement touchés d'Afrique de l'Est et d'Afrique australe, il est à craindre que, à défaut d'apporter une réponse adaptée à l'impact actuel de l'épidémie dans ce secteur, ils ne puissent pas réaliser les objectifs de l'Education pour tous (EPT). Même dans les pays où l'épidémie n'a pas atteint un tel seuil de gravité, comme en Afrique occidentale, dans les Caraïbes ou en Asie du Sud-Est, les niveaux de prévalence du VIH ont progressé au point que les capacités internes des systèmes éducatifs sont d'ores et déjà sérieusement érodées.

Ministères de l'Education et autres parties prenantes ont réagi énergiquement aux menaces que fait peser l'épidémie, que ce soit en élaborant des politiques sectorielles de lutte contre le VIH et le sida ou, plus généralement, en introduisant dans leurs programmes scolaires des programmes de prévention et de nouvelles matières. Dans les pays affectés, toutefois, les ministères de l'Education ont exprimé leur besoin d'un soutien renforcé pour relever les défis de gestion que la pandémie pose à leurs systèmes éducatifs. Ils sont de plus en plus nombreux à prendre conscience de la nécessité d'inculquer d'urgence aux planificateurs et aux gestionnaires de l'éducation les compétences de base indispensables pour faire face à l'impact du VIH et du sida sur le secteur de l'éducation. Adapter les techniques existantes et élaborer de nouveaux outils afin que les personnels soient mieux armés pour répondre à la pandémie et en atténuer l'impact est plus que jamais nécessaire.

Cette série est le fruit d'un travail mené en partenariat en vue de renforcer les capacités conceptuelles, analytiques et pratiques des personnels clés pour qu'ils puissent élaborer et mettre en œuvre des réponses efficaces dans le secteur de l'éducation. Elle vise à améliorer l'accès d'une large communauté d'intervenants à l'information concernant le VIH et le sida et la planification et la gestion de l'éducation ; à développer les compétences et les capacités des planificateurs et gestionnaires de l'éducation à conceptualiser et analyser l'interaction entre l'épidémie et la planification et la gestion de l'éducation ; et à élaborer des plans et des stratégies visant à en limiter l'impact.

L'objectif global de cette série de modules est de :

- dresser un état des lieux de la situation épidémiologique de la pandémie de VIH et de son impact actuel et à venir ;
- procéder à une analyse critique des effets de l'épidémie sur le secteur de l'éducation et sur les objectifs de l'Education pour tous ;
- présenter une sélection de techniques de planification et de gestion adaptées au contexte nouvellement créé par le VIH et le sida de façon à améliorer la qualité de l'éducation et à optimiser l'utilisation des ressources humaines et financières nécessaires ;
- définir des stratégies pour une meilleure gestion institutionnelle, en particulier dans des domaines clés, tels que le leadership, la gestion des ressources humaines, l'information et la gestion financière;
- décrire un éventail d'expériences novatrices portant sur l'intégration de la problématique du VIH et du sida dans la planification et la gestion de l'éducation.

S'appuyant sur l'expertise acquise, grâce aux études réalisées dans de nombreux pays, par l'Institut international de planification de l'éducation (IIPÉ) de l'UNESCO et par l'Unité

mobile d'intervention sur l'impact du VIH et du sida sur l'éducation (MTT), cette série fournit une base de données actualisées des approches de planification et de gestion de l'éducation qui sont menées à bien dans un monde confronté au sida et des enseignements qui s'en dégagent.

Ces modules, conçus pour l'étude personnelle, peuvent aussi être utilisés dans des cours et ateliers organisés par des établissements de formation. S'ils s'adressent plus particulièrement à des planificateurs et gestionnaires qui travaillent à l'échelon central ou régional, certains d'entre eux ne manqueront pas de susciter l'intérêt des décideurs et des chefs d'établissement du primaire et du secondaire. Quant à d'autres, ils seront d'une grande utilité pour les inspecteurs et administrateurs confrontés localement à l'épidémie et aux difficultés qui en résultent dans leur travail au quotidien.

Les soutiens financiers pour la réalisation de ces modules et la publication de cette série par l'IPE proviennent du Département pour le développement international du Royaume Uni (DFID) et du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA).

Hébergée entre 2000 et 2006 par la Division de la recherche sur l'économie de la santé et du VIH/sida (HEARD) à l'Université de Kwazulu-natal, l'Unité mobile d'intervention (MTT) sur l'impact du VIH et du sida sur l'éducation a été financée par l'Agence des Etats-Unis pour le développement international. En 2006, un fonds autonome sans but lucratif, le EduSector AIDS Response Trust, a été constitué, avec pour mission de poursuivre la tâche du MTT.

Le comité de rédaction de cette série est composé de Peter Badcock-Walters et Michael Kelly pour la MTT (aujourd'hui ESART), ainsi que de Françoise Caillods, Lucy Teasdale et Barbara Tournier pour l'IPE. Les auteurs des modules sont reconnaissants à Miriam Jones pour le soin qu'elle a consacré à la rédaction de ces modules. Ils expriment également leur gratitude à Philippe Abbou-Avon, de l'Unité de publications de l'IPE, qui s'est consacré à la finalisation de la maquette.

Françoise Caillods
Directrice Adjointe
IPE

Peter Badcock-Walters
Directeur
EduSector AIDS Response Trust

Volume 5 : Coûts, suivi et gestion

Ce dernier volume de la série porte sur les coûts et le financement de la réponse, le suivi et la conformité aux objectifs fixés. La liste de contrôle de gestion présentée à la fin de ce volume sert de cadre général pour promouvoir, orienter et faciliter la planification et la gestion de votre réponse au VIH et au sida.

Avant-propos	1
Guide de l'utilisateur	5
Liste d'abréviations	9

MODULE 5.1 : CHIFFRER LES RÉPERCUSSIONS DU VIH ET DU SIDA SUR L'ÉDUCATION

 Finalités	16
 Objectifs	16
 Avant de commencer...	17
 Des questions pour réfléchir	17
 Introduction	18
1. Comprendre l'impact du VIH sur le secteur éducatif	20
2. Etablir un budget à coût nul	24
3. Comment expliquer le poids de plus en plus lourd du VIH sur le budget d'un secteur éducatif	26
4. Types de coûts et de ressources	28
5. Comment établir le budget d'un plan stratégique ou de mise en oeuvre relatif au VIH	30
 Conclusion	42
 Les points à retenir	43
 Réponses aux activités	44
 Références bibliographiques	51

MODULE 5.2 : FINANCER LA RÉPONSE AU VIH ET AU SIDA DANS L'ÉDUCATION

 Finalités	56
 Objectifs	56
 Avant de commencer...	57
 Des questions pour réfléchir	57
 Introduction	58
1. Observer le contexte national : fixer l'agenda national	60
2. Elaborer des propositions : les étapes à suivre	63
 Conclusion	69
 Les points à retenir	70
 Réponses aux activités	71
 Annexe	72
 Références bibliographiques et autres sources à consulter	76

MODULE 5.3 : CONCEPTION ET SUIVI DE PROJET	79
 Finalités	80
 Objectifs	80
 Avant de commencer...	81
 Des questions pour réfléchir	81
 Introduction	82
1. Conception d'un projet efficace	83
2. Etapes préliminaires	90
3. Rédaction de la proposition – par chapitre	92
4. Justification du suivi-évaluation	99
5. Etapes de l'élaboration d'un plan pratique de S&E	101
6. Rapports	111
 Conclusion	112
 Les points à retenir	113
 Annexe	114
 Réponses aux activités	117
 Références bibliographiques et autres sources à consulter	124
MODULE 5.4 : ATTENUER L'IMPACT DU VIH ET DU SIDA SUR L'EDUCATION : LISTE DE CONTROLE DE GESTION	127
 Finalités	128
 Objectifs	128
 Avant de commencer...	129
 Des questions pour réfléchir	129
 Introduction	130
1. Elaborer un cadre de réponse stratégique	131
2. Phase N° 1 : Compréhension de l'impact	136
3. Phase N° 2 : Planification de l'atténuation	137
4. Phase N° 3 : Suivi et révision de la mise en oeuvre	139
 Conclusion	141
 Les points à retenir	142
 Réponses aux activités	143
 Références bibliographiques et autres sources à consulter	144
Liens utiles	145
Glossaire du VIH et du sida	147
La série	153

Guide de l'utilisateur

par B. Tournier

La présente série de modules de formation relatifs à la planification et la gestion de l'éducation dans un monde touché par le sida s'adresse plus particulièrement aux personnes qui travaillent dans les ministères de l'Éducation et les instituts de formation, en particulier les planificateurs et gestionnaires à l'échelon national, régional ou local. Elle est également destinée aux personnels des organisations des Nations Unies, aux organismes bailleurs de fonds et aux organisations non gouvernementales (ONG) dont l'action vient en appui des ministères, des associations et des syndicats.

Cette série est accessible à tous et peut être téléchargée sur le site suivant : www.unesco.org/iiep. Les modules sont conçus pour être utilisés dans le cadre de cours et d'ateliers de formation et peuvent aussi être étudiés à titre individuel.

Historique

Le VIH et le sida ont de profondes répercussions sur le secteur éducatif dans de nombreuses régions du monde : absentéisme généralisé des enseignants et des élèves, baisse des inscriptions et augmentation du nombre d'orphelins compromettent de plus en plus gravement les chances de réaliser l'Éducation pour tous d'ici à 2015. C'est dans ce contexte que prend place cette série avec, comme double objectif, une sensibilisation plus forte aux problèmes de gestion que le secteur de l'éducation rencontre à cause de l'épidémie et une diffusion plus large des techniques et pratiques de planification. Cette série a pour but de renforcer les capacités des personnels pour les aider à développer des compétences de base en matière d'analyse et de conception des politiques et en matière d'application et de gestion de programmes, de telle sorte qu'ils puissent engager des actions efficaces pour enrayer la propagation du VIH et atténuer l'impact du sida dans le secteur de l'éducation.

Le projet a débuté en 2005 quand l'IIEP et l'Unité mobile d'intervention sur l'impact du VIH et du sida sur l'éducation (MTT), aujourd'hui remplacée par le Education Sector AIDS Response Trust (ESART), ont uni leurs forces et associé les compétences de quelque 20 experts internationaux aux fins de concevoir des modules de formation destinés à servir de guide pour la planification et la gestion dans le contexte spécifique de l'épidémie de sida. Élaborés entre 2005 et 2007, les modules ont ensuite été revus, corrigés et complétés pour donner naissance aux cinq volumes qui, aujourd'hui, composent la série.

Spécificité de chaque situation

Les modules sont émaillés d'exemples qui, outre qu'ils favorisent l'interactivité, confèrent une plus grande pertinence pour l'utilisateur ou le formateur. Ces exemples concernent, dans la majorité des cas, des pays d'Afrique australe gravement touchés par l'épidémie, tandis que d'autres se rapportent aux Caraïbes où l'on relève des taux de prévalence du VIH souvent élevés. Chaque situation épidémiologique est particulière : en effet, l'impact de l'épidémie sur un pays diffère selon les traditions et la culture qui lui sont propres et

les problèmes éducatifs et socioéconomiques qu'il rencontre. Conséquence logique de ce constat : dans les stratégies et les réponses que vous adopterez, vous devrez prendre en compte les spécificités du contexte. Les suggestions formulées dans ces modules constituent une liste de points que vous aurez à contrôler lors de la construction de toute réponse au VIH et au sida.

Certains pays possèdent, en sus du ministère de l'Éducation, divers ministères en charge de l'éducation. Il peut s'agir d'un ministère de l'enseignement supérieur ou d'un ministère de l'enseignement technique. Pour simplifier, nous emploierons l'expression 'ministère de l'Éducation' pour désigner tous les ministères de l'éducation qui traitent de questions relatives au VIH et à l'éducation.

Composition de la série

Cette série est composée de 22 modules, organisés en cinq volumes. De nombreux renvois entre les divers modules permettent aux formateurs et aux utilisateurs de faire des liens entre chacun des thèmes abordés. Le Volume 1 contient des fiches documentaires sur le VIH et le sida, ainsi qu'un test de connaissances sur le VIH et le sida, qui aident à revoir un certain nombre de données et notions élémentaires sur la transmission et la progression du VIH. A la fin de chaque volume, figure une section consacrée aux sources de référence, notamment une liste de tous les sites Internet et des ressources téléchargeables mentionnées dans les modules, ainsi qu'un glossaire du VIH et du sida.

Les volumes

Les modules ne seront certes pas tous d'égal intérêt et pertinence pour les utilisateurs et les formateurs. Cinq modules de base sont proposés dans le Volume 1. Nous vous conseillons de les lire et les travailler avant de choisir le parcours spécifique qui répond le mieux à vos besoins professionnels et personnels.

Le **Volume 1**, Etat des lieux, expose le cadre général dans lequel le VIH et le sida se développent dans l'ensemble de la société et dans les écoles. Le VIH et le sida influent sur la demande d'éducation, les ressources disponibles et la qualité de l'offre éducative. Les différents modules visent à vous permettre de mieux évaluer l'impact du VIH et du sida sur l'éducation et sur le développement et vous aideront à comprendre l'environnement dans lequel vous travaillez avant d'élaborer une réponse.

Le **Volume 2**, Promouvoir des politiques, permet de cerner la façon dont politiques et structures au sein d'un ministère de l'Éducation aident à la mise en place de solutions durables pour résoudre les problèmes liés au VIH sur le lieu de travail et dans le secteur de l'éducation. Soutenir l'élaboration et la mise en œuvre de politiques exige une connaissance approfondie de la problématique du VIH et du sida et de ses répercussions sur les personnes et les organisations.

Le **Volume 3**, Comprendre l'impact, met l'accent sur la nécessité de recueillir des données nouvelles pour comprendre l'impact du VIH et du sida sur le système éducatif et, par là même, étayer le processus d'élaboration des politiques. Il expose différentes méthodes de collecte et d'analyse de ces données.

Le **Volume 4**, Répondre à l'épidémie, propose des outils concrets destinés à vous aider dans la conception et l'exécution d'actions spécifiques pour relever les défis posés par le VIH et le sida. Il donne des indications pour définir vos priorités d'action dans des domaines clés du secteur éducatif.

Le dernier volume de la série, le **Volume 5**, Coûts, suivi et gestion, porte sur l'estimation des coûts et le financement de la réponse que vous avez élaborée, la manière d'en suivre l'évolution et de rester fidèle aux objectifs fixés. La liste de contrôle de gestion située à la fin de ce volume vous propose un cadre global utilisable comme outil de sensibilisation, d'orientation et d'information sur la planification et la gestion de votre réponse au VIH et au sida.

Les modules

Chaque module possède la même structure interne, qui s'articule autour des chapitres suivants :

- **Introduction** : Au début de chaque module, l'auteur en énonce les finalités et les objectifs et y ajoute quelques remarques générales. Cette introduction vous donne ainsi un aperçu du contenu du module et de la façon d'un faire un outil de formation.
- **Des questions pour réfléchir** : Ces questions vous invitent à une réflexion préalable sur la connaissance que vous avez du thème traité avant d'aborder le module lui-même. Les réponses vous apparaîtront évidentes au fur et à mesure de votre lecture. Vous pourrez noter vos idées dans les espaces libres prévus et, si besoin est, sur des feuillets à part. Nous vous conseillons de prendre le temps de réfléchir à ces questions avant de commencer.
- **Activités et Réponses aux activités** : Les activités font partie intégrante des modules. Elles sont destinées à tester l'état actuel de vos connaissances et les connaissances nouvellement acquises. Il est important d'effectuer les exercices. Chaque activité répond à un objectif bien défini et constitue un élément essentiel du processus d'apprentissage.
Dans chaque activité, vous êtes conviés à inscrire vos réponses et vos idées dans les espaces libres prévus. Vous pouvez aussi, si vous le préférez, utiliser un carnet. A la fin de chaque module, vous trouverez les réponses aux activités. Il peut aussi arriver que les activités et les questions fassent appel à des données spécifiques à un pays et ne se prêtent pas à une formulation de type 'vrai' - 'faux' (par ex. « Expliquez les moyens de sensibilisation à la prévention du VIH utilisés par votre ministère »). Autant que possible, plusieurs sources d'information vous sont indiquées.
- **Conclusion/Les points à retenir** : Ce chapitre récapitule les grandes lignes du module, puis résume les aspects les plus importants qui ont été présentés et discutés.
- **Références bibliographiques et autres sources à consulter** : Chaque auteur fournit la liste des références citées et des autres sources à consulter sur le thème traité. S'y ajoute parfois une liste de sites Internet et de ressources utiles.

Pour les formateurs : utilisation des modules en cours de formation

Comme on l'a mentionné précédemment, ces modules sont conçus pour être utilisés dans le cadre de cours de formation ou à titre individuel.

Il est conseillé aux formateurs d'adapter les modules en fonction du contexte à l'aide d'exemples issus de leur propre pays. Emailer leur exposé ou leur cours d'exemples judicieusement choisis et placés leur permettra d'illustrer certains points évoqués dans le module et de dynamiser les échanges avec les participants. L'objectif est d'aider ces derniers à réfléchir sur la situation qui règne dans leur pays et à s'impliquer dans la recherche de solutions.

Plusieurs activités peuvent également être réalisées en groupes. Le formateur peut se référer aux réponses figurant à la fin des modules pour compléter les réponses rapportées par chaque groupe à la fin d'un exercice. En tout état de cause, il est indispensable que le formateur prépare les réponses à l'avance, dans la mesure où certains cas nécessiteront des connaissances spécifiques sur le pays.

Les références bibliographiques peuvent aussi comporter des suggestions de documents à lire pour approfondir un thème particulier.

Vos réactions, vos commentaires

Nous espérons que ces modules vous intéresseront et vous seront profitables. Vos réactions nous seront d'une grande utilité. C'est pourquoi nous vous invitons à nous contacter à l'adresse suivante : hiv-aids-clearinghouse@iiep.unesco.org – N'hésitez pas à nous faire part de vos commentaires et suggestions : nous en tiendrons compte dans les versions ultérieures de la série.

Bonne lecture et bon travail !

Liste d'abréviations

ABC	S'abstenir, être fidèle, utiliser des préservatifs
ACU	Unité de lutte contre le sida
ADEA	Association pour le développement de l'éducation en Afrique
APE	Association parents-enseignants
ART	Traitement antirétroviral
ARV	Antirétroviraux
ASDI	Agence suédoise d'aide au développement international
BIE	Bureau international d'éducation
BRAC	Comité du Bangladesh pour le développement rural
CA	Organisation coopérante
CAD	Comité d'aide au développement (OCDE)
CAER	<i>Consulting Assistance on Economic Reform</i>
CBO	Organisation (à assise) communautaire
CCC	Communication pour le changement de comportement
CCM	Mécanismes de coordination pays (Fonds mondial)
CDC	Centre de prévention et de contrôle des maladies
CDI	Consommateurs de drogues injectables
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
CDV	Conseil et dépistage volontaires (sida)
CISMA	Conférence internationale sur le sida et les MST en Afrique
CNS	Conseil national du Sida
CRC	Convention relative aux droits de l'enfant
CRS	<i>Catholic Relief Services</i>
CRS	Cadre de réponse stratégique
DEMMIS	Systèmes d'information de suivi et de gestion de l'éducation à l'échelon du district
DEO	Bureau d'éducation du district
DFID	Ministère du développement international (Royaume-Uni)
DHS	Ministère des services sociaux
DSRP	Documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté
EAP	Programmes d'aide aux employés
EdSida	Education et VIH/Sida
EMIS	Système d'information pour la gestion de l'éducation

ENF	Education non formelle
EPT	Education pour tous
EPU	Enseignement primaire universel
ESART	<i>Education Sector AIDS Response Trust</i>
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FAP	Fonds d'accélération programmatique (ONUSIDA)
FBO	Organisation confessionnelle
FHI	<i>Family Health International</i>
FIPF	Fédération internationale pour la planification familiale
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
FRESH	Concentrer les ressources sur la santé à l'école
GFATM	Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme
GIPA	Participation accrue des personnes vivant avec le VIH et le sida
GNUP	Groupe des Nations Unies pour le développement
HAART	Traitement antirétroviral hautement actif
HAMU	Structure de gestion du VIH et du sida
HBC	Soins à domicile
HFLE	Education à la santé et à la vie de famille
HSH	Homme ayant des rapports sexuels avec des hommes
ICASO	Réseau international d'organismes d'entraide et de lutte contre le sida
IDE	Indice du développement de l'éducation pour tous
IEC	Information, éducation et communication
IMOA	Initiative de mise en oeuvre accélérée
INSET	Education et formation continues
IIFE	Institut international de planification de l'éducation
IST	Infection sexuellement transmissible
KAPB	Connaissances, attitudes, pratiques et comportements
MdE	Ministère de l'Education
MdES	Ministère de l'Education et des Sports
MLP	Projet de moyenne à grande envergure
MoBESC	Ministère de l'Education de base, des Sports et de la Culture
MoHETEC	Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Formation et de la Création d'emplois
MTT	Unité mobile d'intervention sur l'impact du VIH et du sida sur l'éducation
NACA	Agence nationale de coordination de la lutte contre le sida
NDP	Plan national de développement

NTFO	Equipe nationale spéciale pour les orphelins
OEV	Orphelins et enfants vulnérables
OIT	Organisation internationale du travail
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
OOSY	Jeunes non scolarisés
PEAP	Plan d'action pour l'élimination de la pauvreté
PEP	Prophylaxie post-exposition
PEPE	Protection et éducation de la petite enfance
PEPFAR	Plan présidentiel d'aide d'urgence à la lutte contre le sida (USA)
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PPS	Programme plurinational de lutte contre le sida (Banque mondiale)
PPTTE	Pays pauvres très endettés
PREP	Prophylaxie pré-exposition
PSI	<i>Population Services International</i>
PTME	Prévention de la transmission mère-enfant
RH	Ressources humaines
RSD	Réseaux pour la santé et le développement
SACC	Conseil des Eglises d'Afrique du Sud
SAfAIDS	Service de diffusion de l'information sur le VIH et le sida en Afrique australe
SEAGNU	Session extraordinaire de l'Assemblée générale des Nations Unies sur le VIH et le sida
S&E	Suivi et évaluation
SFI	Société financière internationale
SGB	Comité directeur d'école
SIDA	Syndrome d'immunodéficience acquise
SIG	Système intégré de gestion
SMT	Equipe de gestion scolaire
SP	Projet de petite envergure
SSR	Santé sexuelle et reproductive
TB	Tuberculose
TME	Transmission mère-enfant
TOR	Mandat

UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UP	Précautions universelles
USAID	Agence des Etats-Unis pour le développement international
VIH	Virus de l'immunodéficience humaine
VCCT	Conseil et dépistage volontaires et confidentiels
VIPP	Approche visuelle de la planification participative
WCSDG	Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation
WV	Vision mondiale

Module

M. Görgens

5.1

Chiffrer les répercussions du VIH et du sida sur l'éducation

L'auteur

Marelize Görgens est une consultante indépendante spécialisée en gestion de projet, conception de systèmes, mise en œuvre, recherche et développement de bases de données, avec un intérêt particulier pour les systèmes de suivi et d'évaluation dans les secteurs public et privé. Elle est également membre de l'EduSector AIDS Response Trust (ESART) et était membre de l'Unité mobile d'intervention (MTI) sur l'impact du VIH et du sida sur l'éducation.

Module 5.1

CHIFFRER LES RÉPERCUSSIONS DU VIH ET DU SIDA SUR L'ÉDUCATION

Table des matières

- ▀ Des questions pour réfléchir
- ▀ Introduction
- 1. Comprendre l'impact du VIH sur le secteur éducatif**
- 2. Etablir un budget à coût nul**
- 3. Comment expliquer le poids de plus en plus lourd du VIH sur le budget d'un secteur éducatif**
 - Impact du VIH sur le coût de l'éducation
 - Réponses du système éducatif pour atténuer l'impact du VIH sur l'éducation
- 4. Types de coûts et de ressources**
- 5. Comment établir le budget d'un plan stratégique ou de mise en oeuvre relatif au VIH**
 - Budgétisation par activité
 - Processus d'établissement d'un budget pour le VIH
 - Aspects importants à prendre en compte dans le processus ci-dessus
 - Classement par ordre de priorité et choix des options budgétaires
 - Logiciel de calculs de coûts
 - Harmonisation avec le budget national du secteur éducatif
 - Accès à des ressources supplémentaires
- ▀ Conclusion
- ▀ Les points à retenir
- ▀ Références bibliographiques

Finalités

La finalité de ce module est de vous permettre d'évaluer les coûts d'un plan stratégique ou de mise en œuvre relatif au VIH dans le secteur de l'éducation.

Objectifs

À l'issue de ce module, vous serez capable :

- de calculer les incidences d'un plan stratégique ou de mise en œuvre relatif au VIH, en termes de coûts et de ressources ;
- d'identifier les postes où le nouveau plan gouvernemental stratégique ou de mise en œuvre relatif au VIH permettrait de réaliser des économies sur la part du budget de l'Etat consacrée au secteur éducatif ;
- d'identifier les types de coûts qu'implique un plan stratégique ou de mise en œuvre relative au VIH pour le secteur éducatif ;
- d'établir le budget d'un plan stratégique ou de mise en œuvre relatif au VIH, à l'échelon national ou à l'échelon du district, correspondant à différentes options de mise en œuvre et de coût ;
- de choisir, parmi les options de mise en œuvre et de coût, la solution la plus abordable du point de vue du plan stratégique ou de mise en œuvre relatif au VIH ;
- d'intégrer le budget alloué au VIH dans le budget annuel du ministère de l'Education et dans les cadres de dépenses à moyen terme de l'Etat.

Avant de commencer...

▀ Des questions pour réfléchir

Commencez par prendre quelques minutes pour réfléchir aux questions ci-dessous. Utilisez, si vous le souhaitez, les espaces libres pour noter vos idées. Tout au long de votre progression dans ce module, comparez vos idées et observations avec celles de l'auteur. Est-il nécessaire qu'un ministère de l'Education établisse un budget spécifique pour le VIH ? Si oui, pourquoi ?

A combien s'élèvent les coûts relatifs au VIH dans le secteur éducatif ?

Quels sont les principaux coûts liés au VIH dans le secteur éducatif ?

Quelles sont les options optimales du point de vue des coûts et de la rentabilité ?

Comment votre ministère financerait-il une politique et une stratégie de lutte contre le VIH ?

Votre ministère dispose-t-il d'un budget spécifique pour le VIH ? Si oui, comment ce budget est-il traduit en dépenses effectives ?

Les questions ci-dessus nous rappellent que la plupart des ministères de l'Education n'ont pas de budget spécifique pour le VIH ou que, lorsqu'un tel budget existe, il n'est pas utilisé en termes de dépenses effectives. Elles attirent aussi notre attention sur les incidences financières du VIH pour ces ministères. Même si bon nombre de fonctionnaires ministériels pensent que 'sans budget, rien n'est possible', ce n'est pas nécessairement vrai. Le VIH a un impact sur le système éducatif dans son ensemble et il affecte tous les départements d'un ministère de l'Education. Pour autant, il y a des choses qu'ils peuvent faire sans que cela coûte quoi que ce soit.

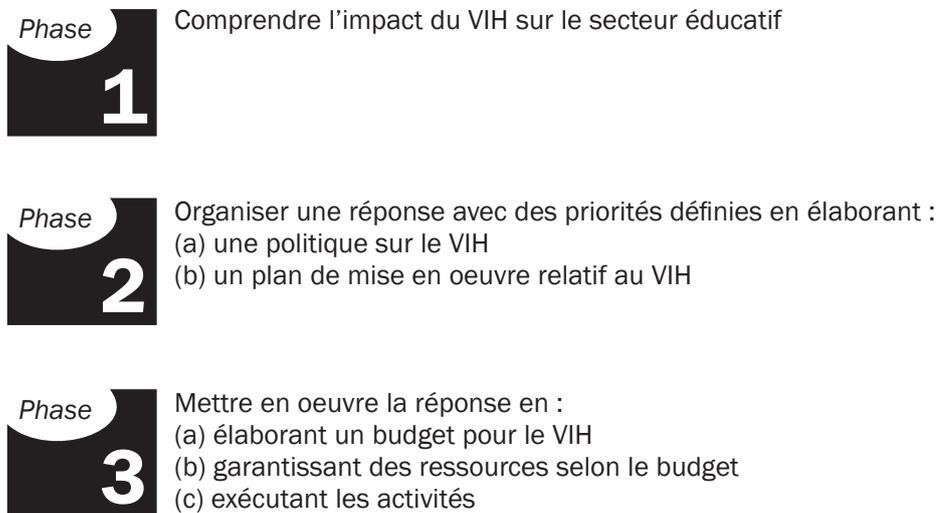
Module 5.1

CHIFFRER LES RÉPERCUSSIONS DU VIH ET DU SIDA SUR L'ÉDUCATION

Introduction

'Toute chose a un coût' : les responsables de l'élaboration d'une politique ou d'un plan le savent bien, en particulier s'agissant d'un nouveau domaine à étudier, comme l'intégration du VIH dans une politique ou un plan stratégique ou de mise en œuvre du ministère de l'Éducation. Autrement dit, cette politique ou ce plan coûtera très probablement de l'argent. La mise en œuvre d'une politique sur le VIH dans un ministère de l'Éducation impose donc d'établir un budget, un processus qui obéit à un certain nombre de règles incontournables et qui requiert dès lors du ministère d'accomplir une succession d'étapes bien définies (voir Figure 1).

Figure 1 : Etapes de l'établissement d'un budget pour la mise en œuvre d'une politique sur le VIH dans un ministère de l'Éducation



Comme indiqué dans l'Encadré 1, faire un budget est l'une des étapes clés qu'un ministère de l'Éducation doit accomplir au titre de la lutte contre le VIH dans le secteur éducatif. On peut aussi formuler cela autrement :

Imaginons que vous voyagez d'un point A (un ministère qui ne possède pas de politique sur le VIH) à un point B (un ministère qui possède une politique sur le VIH). Dans ce cas :

- la politique et la stratégie de lutte contre le VIH du secteur éducatif correspondent aux **spécifications d'étude** de la voiture ;
- l'unité ou la structure chargée de mettre en œuvre la politique est représentée par le **conducteur** de la voiture ;

- le plan stratégique ou de mise en œuvre qui traduit la politique en action concrète est la **feuille de route** où figure l'itinéraire à emprunter par la voiture pour atteindre sa destination ;
- les finances et les ressources sont le **carburant** que l'on met dans le réservoir.

A moins d'avoir déjà de l'expérience en matière d'élaboration d'un plan stratégique ou de mise en œuvre relatif au VIH, nous vous conseillons vivement d'étudier le Module 2.1, *Elaborer et mettre en œuvre une politique de lutte contre le VIH et le sida dans l'éducation*, et le Module 3.1, *Analyser l'impact du VIH et du sida dans le secteur éducatif*.

1. Comprendre l'impact du VIH sur le secteur éducatif

L'éducation est l'une des principales ressources stratégiques dont disposent les pays en développement pour réduire la pauvreté et promouvoir le développement économique. Le VIH affecte les systèmes éducatifs et la pandémie est un défi nouveau pour les ministères de l'Éducation. Ces questions, qui sont analysées dans le Module 1.2, *VIH et sida, un défi pour l'éducation*, peuvent se résumer comme suit :

- Demande d'éducation
- Offre d'éducation
- Ressources disponibles pour l'éducation
- Clientèle éducative potentielle
- Processus d'éducation
- Contenu de l'éducation
- Rôle de l'éducation
- Organisation des écoles
- Planification et gestion du système éducatif
- Soutien apporté par des bailleurs à l'éducation

Des études complémentaires réalisées auprès de ministères de l'Éducation dans des pays touchés par une épidémie généralisée (plus de 3 %) mettent en évidence les conséquences de l'impact du VIH sur l'éducation (voir ci-dessous). Le Tableau 1 illustre aussi les incidences en termes de coûts et de ressources.

Tableau 1 Conséquences de l'impact du VIH sur l'éducation

Demande d'éducation	Offre d'éducation
Quantité et type dans le système éducatif	
Moins d'apprenants Davantage d'orphelins	Davantage d'enseignants infectés Moins d'enseignants dans le système éducatif
Redistribution des rôles due à l'impact du VIH	
Les orphelins sont plus vulnérables. Les apprenants doivent avoir un travail pour subvenir aux besoins de revenu du ménage. Moins d'argent disponible pour financer la scolarité Des personnes pour dispenser des soins à domicile	Le système éducatif doit : Offrir aux apprenants et enseignants une éducation à la prévention du VIH Augmenter les effectifs de suppléants pour pallier la hausse de l'absentéisme Veiller aux besoins particuliers des apprenants séropositifs au VIH Faire face à la hausse du nombre d'OEV* en : – <i>offrant un soutien psychosocial ;</i> – <i>gérant le risque accru d'abus ;</i> – <i>imaginant des solutions pour les orphelins qui ne peuvent pas financer leur scolarité ;</i> – <i>trouvant des mesures incitatives en faveur de la poursuite de leur scolarité des orphelins.</i>
Redistribution des rôles ayant un impact sur les ressources disponibles et générant une demande de ressources supplémentaires	
Moins d'argent disponible pour financer la scolarité à cause de l'augmentation du nombre d'orphelins et d'une baisse de revenus des ménages.	Coût direct : effectifs qualifiés moins nombreux Coût indirect : qualité de l'éducation en baisse Les systèmes éducatifs doivent établir un budget pour : – <i>les changements au niveau des caisses de retraite ;</i> – <i>les besoins accrus de soins médicaux des enseignants ;</i> – <i>la formation complémentaire des enseignants ;</i> – <i>l'augmentation des effectifs suppléants ;</i> – <i>les moyens financiers nécessaires pour assumer le nouveau rôle du système éducatif.</i>

* OEV – orphelins et enfants vulnérables

Cette liste n'est toutefois pas une 'liste type' de base ; l'impact du VIH sur l'éducation peut varier d'un ministère de l'Education ou d'un pays à l'autre.

Activité 1

1. Le VIH aura-t-il le même impact sur tous les ministères de l'Education ? Justifiez votre réponse.

2. Indiquez les types d'impact du VIH sur votre ministère dans le tableau ci-dessous. Puis, indiquez si chaque type d'impact aura ou non des incidences financières.

Types d'impact du VIH sur votre ministère de l'Education	Cet impact aura-t-il des incidences financières négatives ? (Répondez par OUI ou NON, et donnez un exemple)
1.	
2.	
3.	
4.	

3. Certains types d'impact du VIH pourraient-ils conduire à des réductions de coût ?

4. Imaginez par exemple que le VIH entraîne, à terme, une baisse du nombre d'enfants scolarisés. Quelles en seraient les incidences sur les coûts de l'éducation ?

Comme vous l'avez probablement compris en effectuant l'Activité 1, le VIH n'a pas le même impact sur tous les ministères de l'Education. Le type d'impact du VIH sur le ministère de l'Education de votre pays dépend de plusieurs facteurs :

- la prévalence du VIH dans la classe d'âge des 24-49 ans de votre pays,
- la solidité du système éducatif de votre pays,
- d'autres facteurs susceptibles d'occasionner une baisse du nombre d'enseignants, d'élèves ou d'orphelins dans le pays,
- la vigueur de l'économie et le degré d'impact du VIH sur le revenu des ménages,
- le taux d'encadrement des élèves dans le système d'enseignement primaire, secondaire et supérieur.

En réalisant l'Activité 1, vous avez également identifié les différents types de coûts qui sont liés à l'impact du VIH sur le système éducatif. Même si de plus en plus de pays ont instauré la gratuité de l'enseignement primaire (du moins dans le secteur public), les familles ou les communautés doivent parfois contribuer au budget de l'établissement. Il faut aussi tenir compte des coûts cachés de l'éducation. S'ils n'ont plus à payer de frais de scolarité, les élèves n'en ont pas moins besoin d'un uniforme (en particulier dans les pays anglophones), de manuels scolaires, de fournitures de bureau, etc., et tout cela coûte de l'argent. Les différents coûts du VIH sur l'éducation sont analysés plus loin dans ce module.

A ce stade du module, vous avez vu que le VIH a un impact sur l'éducation, que cet impact varie d'un ministère de l'Education à l'autre et que l'atténuation de cet impact a potentiellement des incidences en termes de coûts ou de ressources. Toutefois, si la réponse d'un ministère à l'impact du VIH risque de coûter de l'argent, ce n'est pas une raison pour ne rien décider, ni pour croire que 'sans argent, on ne peut rien faire'. Plusieurs options sont possibles, moyennant un budget réduit ou à coût nul (voir ci-dessous).

2. Etablir un budget à coût nul

Compte tenu des différents types d'impact du VIH sur les systèmes éducatifs, il est important qu'un ministère de l'éducation comprenne bien la nature de l'impact du VIH sur son propre système éducatif, avant de commencer à établir un budget pour le VIH. De même, il est important qu'il sache que l'on peut atténuer et gérer certains types d'impact du VIH sur l'éducation sans que cela ait une incidence financière pour son ministère.

■ Activité 2

1. En vous référant à la liste des types d'impact que vous avez dressée à la question 2 de l'Activité 1, indiquez comment vous pourriez atténuer cet impact dans l'hypothèse d'un budget à coût nul.

L'Activité 2 montre que l'on peut mener des actions en matière de VIH dans le cadre d'activités qui relèvent de la gestion du système éducatif. On peut par exemple aborder la question du VIH lors des réunions mensuelles de l'équipe de gestion scolaire.

Engager des actions dans le domaine du VIH ne nécessite pas toujours d'obtenir de l'argent ou des fonds supplémentaires ; réaliser des activités pour atténuer l'impact du VIH sur le secteur éducatif ne nécessite pas toujours d'obtenir des fonds supplémentaires ou d'entamer des ressources déjà limitées. Il peut y avoir un coût en termes de temps de mise en œuvre, mais sans véritable incidence financière. Des actions efficaces sont possibles, sans qu'il soit nécessaire de modifier des plans stratégiques, puiser dans le budget du ministère de l'Éducation ou recourir à des sources extérieures de financement. Certaines actions sont réalisables avec un budget à coût nul.

Préparer un budget à coût nul consiste essentiellement à réfléchir, entre membres d'un ministère, d'un de ses services ou d'une de ses institutions, aux actions pertinentes qui peuvent être engagées sur le plan professionnel ou personnel. On trouvera ci-après des exemples d'activités qu'un ministère de l'Éducation peut réaliser avec un budget à coût nul, ou presque. C'est cependant aux fonctionnaires de l'éducation de décider des actions qui leur semblent utiles et appropriées.

- Inclure des messages sur le VIH lors d'assemblées organisées à l'école, de réunions d'enseignants, de parents, ou de membres de conseil d'établissement, etc.
- Faire imprimer des messages sur le VIH sur des fournitures scolaires (cahiers d'exercice, pochettes, etc.).
- Apposer des affiches et des informations sur le VIH.
- Organiser des débats, des concours d'écriture et autres manifestations sur le thème du VIH, et décerner des récompenses ornées d'un ruban rouge.
- Inviter des artistes, des sportifs et des personnalités respectées par les étudiants pour parler du VIH.
- Inviter des personnes vivant avec le VIH pour qu'elles témoignent lors de rencontres organisées à l'école.
- Intégrer la problématique du VIH dans des activités périscolaires.
- Faire passer des messages sur le VIH dans des journaux scolaires ou à l'occasion de séances de théâtre et de journées portes ouvertes à l'école.
- Créer des comités d'action contre le sida dans les écoles et au ministère.
- Faire élaborer par les élèves un projet individuel ou collectif sur la question du VIH.

3. Comment expliquer le poids de plus en plus lourd du VIH sur le budget d'un secteur éducatif

De ce qui précède, il ressort que le VIH pèsera systématiquement sur l'offre et la qualité, à court et à moyen terme. De même, il apparaît que cet impact nécessitera des fonds supplémentaires. Plusieurs facteurs importants sont à prendre en compte lorsqu'on examine les répercussions, en termes de coûts et de ressources, de l'atténuation de l'impact du VIH sur le secteur éducatif (Kinghorn et al. 2003).

- Les besoins de fonds supplémentaires dépendent de la nature de l'épidémie dans chaque pays, ainsi que du type d'activités que met en place le ministère pour atténuer l'impact du VIH sur le système éducatif.
- Le VIH n'est pas considéré comme le principal facteur déterminant de l'offre, des coûts ou de la capacité à atteindre les objectifs visés en termes d'effectifs et de politiques dans le secteur éducatif.
- Un degré d'impact faible – en moyenne – peut, en réalité, masquer un degré beaucoup plus fort d'impact sur la qualité et l'accessibilité dans plusieurs écoles et plusieurs classes.
- Le VIH fait ressortir les limites de la planification et de la gestion des ressources humaines dans le domaine de l'éducation et ajoute de nouveaux obstacles et problèmes à la réalisation des objectifs de couverture et de qualité éducatives.
- Malgré l'absence de données permettant d'évaluer les coûts du VIH sur l'éducation, on peut imaginer que ces coûts sont faibles par rapport aux autres coûts à engager pour atteindre les objectifs de l'enseignement primaire universel (EPU) et de l'Éducation pour tous (EPT).

Quels sont les types de coûts que les fonctionnaires de l'éducation ont à prendre en compte ? Une analyse des principaux domaines où le VIH crée des besoins de fonds et de ressources supplémentaires est présentée ci-dessous.

Impact du VIH sur le coût de l'éducation

Outre une baisse des effectifs, à la fois scolaires et enseignants, le VIH a un impact sur le coût de l'éducation. En effet, à cause du VIH, gérer le système éducatif coûte plus cher à un ministère de l'Éducation. L'impact sur les personnels est le principal poste de coût du VIH sur un système éducatif. Il peut se traduire par des coûts financiers ou par des coûts indirects, tels que baisse de la qualité et de l'efficacité de l'éducation. Parmi les coûts directs spécifiques du VIH sur l'éducation, figurent :

- l'augmentation des versements des caisses de retraite des enseignants,
- l'augmentation des coûts médicaux et des contributions au titre de l'assistance médicale pour les enseignants,
- l'augmentation des coûts de formation des enseignants : formation complémentaire nécessaire à cause de la déperdition accélérée des effectifs enseignants,
- l'augmentation des effectifs : augmentation de l'absentéisme, d'où un besoin accru de personnels et d'enseignants suppléants.

Là encore, il est à noter que l'ampleur de ces répercussions sur les coûts est très variable d'un ministère à l'autre et qu'il n'y a ni recette ni budget type permettant de quantifier l'impact du VIH sur le coût de l'éducation.

Une étude consacrée à l'impact du VIH sur le secteur éducatif en Namibie a mis en évidence les incidences financières de l'épidémie. Le tableau ci-dessous en donne une estimation et permet de tirer un certain nombre de conclusions.

- Les coûts liés au VIH pour les caisses de retraite ne devraient pas augmenter fortement, d'après le *Government Institutions Pension Fund*.
- Les coûts des soins médicaux devraient être le seul poste important de coût lié au VIH. Les projections de traitements antirétroviraux (ARV) sont une stratégie potentiellement abordable pour le système éducatif.
- Les coûts liés à la formation complémentaire d'enseignants appelés à remplacer ceux qui meurent du sida sont à revoir. Les coûts directs encourus pour leur remplacement seraient élevés. Les coûts directs en l'absence de ARV seraient inférieurs aux coûts des ARV, bien que globalement du même ordre de grandeur et tout en ayant d'autres avantages indirects potentiels.
- Les coûts liés à l'absentéisme seront, en général, des coûts cachés et se traduiront par une baisse de la qualité de l'éducation. Néanmoins, si les systèmes d'enseignants suppléants/remplaçants sont bien gérés et ciblés en direction des écoles qui en ont le plus besoin, les coûts devraient être abordables.
- Les autres coûts, liés par exemple aux transferts ou retards d'affectation des remplaçants, devraient être inférieurs aux coûts de l'absentéisme lié à la maladie. Toutefois, les délais indiqués d'affectation de remplaçants, soit en moyenne trois mois, entraîneraient un nouveau surcoût de 50 % par rapport aux coûts estimatifs de l'absentéisme lié à la maladie.

Tableau 2 Aperçu des principales incidences financières du VIH parmi les employés

Caisses de retraite	Sans incidence
Assistance médicale (ARV)	N\$ 146m d'ici 2010 2 % des coûts des écoles d'ici 2010
Formation complémentaire des enseignants	N\$ 35m (ARV) N\$ (sans ARV) d'ici 2010
Absentéisme/enseignants suppléants	</=1,7 % des effectifs

Réponses du système éducatif pour atténuer l'impact du VIH sur l'éducation

Les différents types d'impact du VIH sur l'éducation, y compris les répercussions sur les coûts, ont été largement traités jusqu'ici. L'idée qui est défendue dans cette série de modules est que, pour faire face à l'impact du VIH sur un système éducatif, un ministère de l'Éducation doit élaborer une politique sur le VIH et un plan stratégique ou de mise en oeuvre relatif au VIH pour le secteur éducatif. Son application peut, certes, coûter de l'argent. Ainsi, le second poste de coût du VIH sur l'éducation est le coût d'exécution de toutes les activités prévues dans un plan stratégique ou de mise en oeuvre relatif au VIH.

Le chapitre suivant est consacré aux méthodes de calcul des répercussions d'un plan stratégique ou de mise en oeuvre relatif au VIH, en termes de coûts et de ressources. Il ne s'agit pas spécifiquement des méthodes de calcul de l'impact financier du VIH sur le système éducatif, lesquelles reposent sur des estimations et des outils de projection qui dépassent le cadre du présent module. Pour ce type de prédictions, des techniques spécifiques sont à appliquer.

4. Types de coûts et de ressources

Si l'on retient l'idée que la réponse d'un ministère de l'Éducation à l'impact du VIH sur son secteur doit prendre la forme d'une politique sur le VIH et d'un plan stratégique ou de mise en œuvre relatif au VIH, il convient maintenant d'examiner les composantes de coûts de ce plan.

L'un des principaux coûts de l'épidémie à prendre en compte sont les coûts des obsèques. C'est un sujet délicat : ces coûts sont une ponction sur les ressources d'un pays, mais les intégrer dans le budget n'est pas une question facile à résoudre pour un ministère. Au Malawi par exemple, le ministère de l'Éducation octroie une certaine indemnité par personne pour le transport de la famille proche, lors des obsèques ; ces coûts sont inclus dans le budget du district.

Le coût à prendre en compte pour la formation d'enseignants supplémentaires appelés à remplacer des enseignants prématurément décédés est une question très controversée. Il est difficile de déterminer avec exactitude le nombre d'enseignants supplémentaires à former, puisque le nombre d'enseignants dont un système éducatif a besoin dépend du nombre d'élèves inscrits. Or, dans un contexte de forte prévalence du VIH, les inscriptions tendent à diminuer en raison, d'une part, de la baisse du taux de natalité et, d'autre part, de l'augmentation du nombre d'orphelins et d'enfants vulnérables (en particulier de filles) qui ne fréquentent plus l'école et doivent rester à la maison pour assurer les tâches ménagères, les soins aux malades, la production de nourriture et l'apport de revenus. Il faut donc faire une estimation des besoins en enseignants supplémentaires, la seule solution étant d'effectuer des simulations, comme cela a été expliqué dans des modules précédents (voir module 3.4, *Prévoir l'offre et la demande d'éducation dans un contexte de VIH et de sida*).

Tableau 3 Composantes de coûts d'un plan stratégique ou de mise en oeuvre relatif au VIH

Principale catégorie de coûts	Sous-catégories de coûts
Coûts des personnels	Salaires des agents de la fonction publique
	Consultants locaux
	Consultants extérieurs
Transport	Transport par voie terrestre
	Transport par voie aérienne
Coûts récurrents/consommables	Téléphone
	Matériels de bureau
Equipement	Equipement de bureau
	Véhicules
Ateliers et formation	Ateliers
	Formation
Programme d'études	Elaboration du programme d'études sur le VIH
	Impression & distribution des matériels pédagogiques
	Formation des enseignants au nouveau programme d'études
Impression, publication et media	Documents imprimés
	Documents photocopiés
	Autres documents
Coût de distribution	Distribution aux districts
Activités à l'échelon école et district	Indemnités versées à des clubs
	Distribution aux écoles
	Indemnités de surveillance/suivi
Coûts des obsèques	Coûts de transport
	Indemnité par membre du personnel
Soutien aux enfants vulnérables	Nutrition
	Soutien psychosocial
	Soutien médical & financier
Soins & soutien aux enseignants infectés	Soutien médical – ARV et aide médicale pour les infections opportunistes
	Soutien psychosocial
Participation de personnes vivant avec le VIH	Déplacements & frais
Formation des enseignants	Formation d'enseignants supplémentaires

5. Comment établir le budget d'un plan stratégique ou de mise en oeuvre relatif au VIH

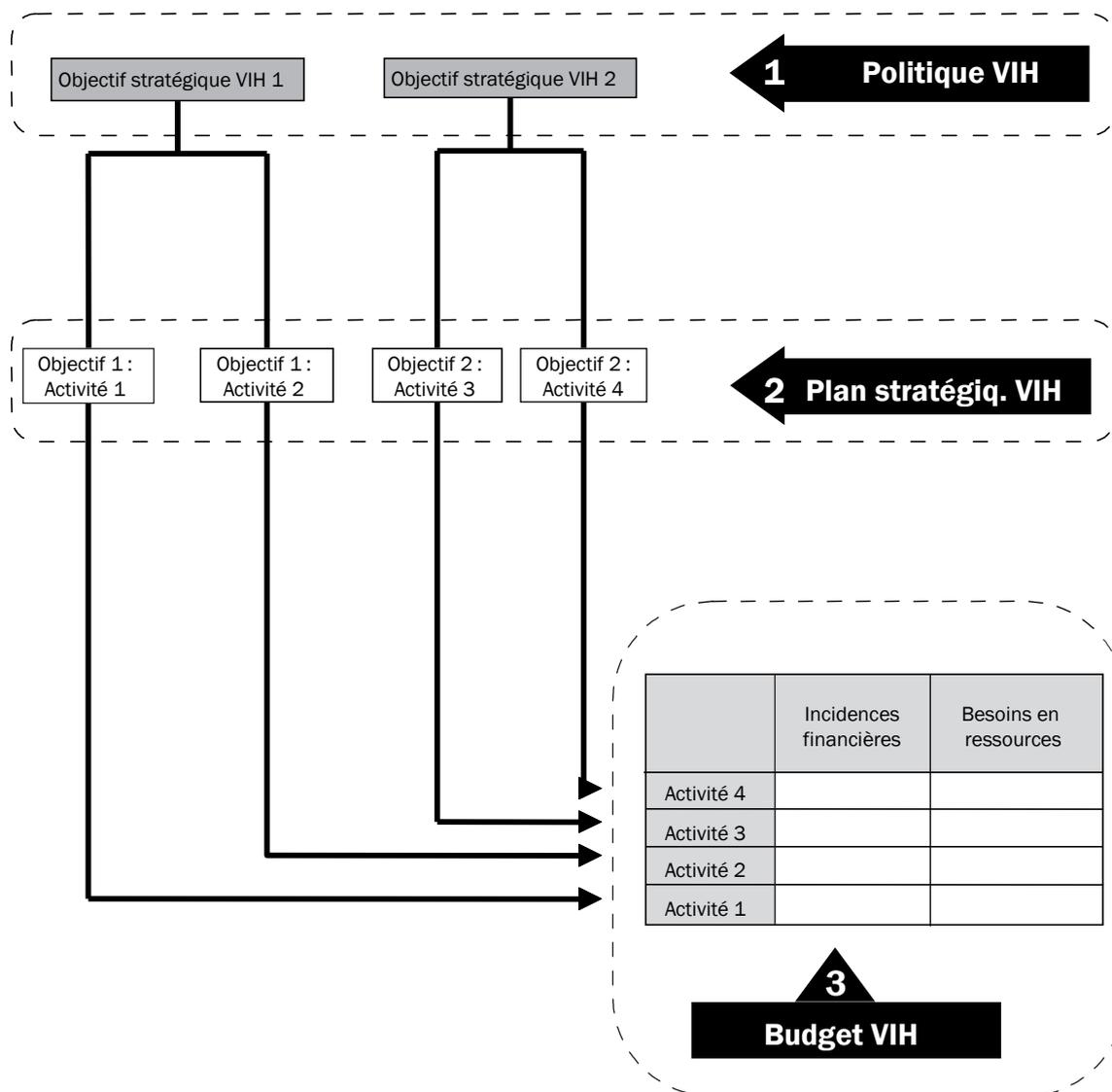
Avant d'établir le budget d'un plan stratégique ou de mise en oeuvre relatif au VIH, il faut faire la distinction entre le fait de déterminer l'impact du VIH sur le coût de l'éducation ou d'établir le budget d'un plan stratégique ou de mise en oeuvre relatif au VIH. Comme on l'a indiqué précédemment, ce module traite du deuxième objectif, c'est-à-dire l'établissement du budget d'un plan stratégique ou de mise en oeuvre relatif au VIH.

Le premier aspect important à noter est que l'on ne peut pas établir un budget pour le VIH sans tenir compte du contexte. L'idéal serait que le ministère de l'Éducation ait, auparavant, élaboré (a) une politique sur le VIH pour le secteur éducatif, et (b) un plan stratégique ou de mise en oeuvre relatif au VIH et au sida, sur la base de cette politique sur le VIH. Ce n'est que, dans un deuxième temps, que l'on peut examiner les répercussions sur le financement et les ressources.

Budgétisation par activité

Le principe de base à appliquer pour établir un tel budget est la comptabilité par activité ; elle consiste à définir un certain nombre d'activités pour chaque objectif de la politique sur le VIH. Ces activités peuvent varier d'une année à l'autre. On quantifie les coûts et les ressources correspondant à chaque activité. On trouvera ci-dessous une description de ce processus.

Figure 2 Budgétisation par activité



Processus d'établissement d'un budget pour le VIH

Dans le cadre de ce vaste concept de comptabilité par activité, le processus à suivre pour établir un budget de plan de mise en œuvre relatif au VIH par le ministère est le suivant.

Encadré 1 Processus d'établissement d'un budget pour le VIH

Étape n°1 : Constituer une équipe de personnes qui participeront au processus de budgétisation.

Étape n°2 : Obtenir un exemplaire des plans stratégiques et de mise en œuvre relatifs au VIH du ministère et en remettre un exemplaire à chaque membre de l'équipe. Demander aux membres de l'équipe d'étudier ces documents.

Étape n°3 : Construire une matrice budgétaire (en général tableur, avec logiciel adapté) qui définit, pour chaque objectif énoncé dans la politique sur le VIH, la nature des activités spécifiques à réaliser et le calendrier d'exécution. La liste d'activités à inscrire dans cette matrice peut être dressée en se référant à un plan existant de mise en œuvre relatif au VIH.

Étape n°4 : Pour chaque activité et pour chaque année de mise en œuvre, définir les éléments de coût relatifs à cette activité. Vous pouvez aussi définir des catégories de coût, comme présenté au chapitre 7 de ce module. Donner une description détaillée des coûts, par exemple : « Pour l'année 1, quatre ateliers de deux jours avec respectivement 30 participants ».

Étape n°5 : Préciser s'il y a des coûts communs, c'est-à-dire qui apparaissent sur plusieurs activités. Par exemple, peut-être faut-il organiser des ateliers pour plus d'une activité. Créer ensuite (a) un TABLEAU DE COÛTS UNITAIRES qui donne une estimation forfaitaire de ces coûts communs, et (b) les prix forfaitaires pour le transport routier, la location des lieux, l'impression des affiches, etc.

Étape n°6 : Sur la base des estimations définies par l'équipe aux étapes n° 4 et n° 5, établir ensuite un budget détaillé pour l'ensemble de la période couverte par le plan de mise en œuvre relatif au VIH. Pour chaque poste budgétaire, préciser la source potentielle de financement correspondante (financement public ou sources extérieures, telles que agences de développement).

Aspects importants à prendre en compte dans le processus ci-dessus

A. Budgétisation pluriannuelle ou cadre de dépenses à moyen terme. En général, un plan stratégique ou de mise en œuvre relatif au VIH couvre plusieurs années, et non une seule. En outre, de nombreux pays utilisent un cadre de dépenses à moyen terme (CDMT), c'est-à-dire que le gouvernement établit son budget pour plusieurs années (avec ajustements possibles chaque année). Ce budget VIH étant financé pour partie par le gouvernement, il doit prendre en compte et respecter les orientations budgétaires du gouvernement.

B. Incidence de l'inflation. Chaque année, l'inflation engendre une hausse du prix des biens et services. Dans l'hypothèse, probable, où le budget VIH porte sur plusieurs années, votre équipe doit tenir compte de l'incidence de l'inflation sur ce budget. Il faut par exemple estimer le taux annuel de l'inflation (le Bureau national des statistiques ou la Banque centrale du pays devrait pouvoir fournir des estimations annuelles), puis multiplier les coûts annuels, en utilisant les coûts unitaires indiqués dans le budget, par ce multiplicateur annuel d'inflation.

C. Exercice financier du gouvernement. Une partie de votre budget étant financée par votre gouvernement, il est essentiel que votre calendrier budgétaire coïncide avec l'exercice fiscal ou financier du gouvernement. Autrement dit, si le budget de l'Etat s'étend de juillet au mois de juin de l'année suivante, le calendrier du plan de mise en œuvre et le budget annuel doivent couvrir la même période.

Exemple d'établissement d'un budget pour le VIH

L'exemple présenté au verso illustre la succession des étapes à accomplir pour établir un tableau, puis un budget. On notera que, dans cet exemple, les étapes n°1 (« Constituer une équipe ») et n°2 (« Obtenir des exemplaires de la politique et des plans stratégiques relatifs au VIH et les remettre aux membres de l'équipe ») sont censées être achevées.

Étape n°3 : Construire une matrice

Objectif 1 : Promouvoir la conception et l'application de principes directeurs et de dispositions légales en rapport avec le VIH dans les secteurs de l'éducation et des sports

Stratégie 1.1 : Instaurer et développer des principes directeurs et des dispositions légales en rapport avec le VIH dans le secteur de l'éducation

	Description de l'activité	Sous-activité	Date de début	Date de fin
1.1.1	Instituer une Equipe spéciale pour l'examen d'une politique sur le VIH pour les secteurs de l'éducation et des sports	Définir les TOR, calendriers de réunion, comptabilité, coordination + besoins en ressources	Juil-04	Juin-05
1.1.2	Définir les domaines d'action à couvrir dans un audit et les TOR afférents au processus d'examen	Néant	Juil-04	Juin-07
1.1.3	Présenter les conclusions de l'examen et organiser des réunions consultatives bisannuelles avec toutes les parties prenantes concernées	Néant	Juil-04	Juin-07

Stratégie 1.2 : Diffuser les politiques, dispositions légales et dispositions réglementaires en rapport avec le VIH

	Description de l'activité	Sous-activité	Date de début	Date de fin
1.2.1	Reproduire et diffuser les politiques approuvées	Définir la stratégie de diffusion (pays, région, district, comté & écoles) + incidences financières + responsabilités + mécanisme de suivi	Juil-04	Déc-04
		Etablir un plan de ressources & des accords de partenariat pour toutes les activités visées dans les politiques	Juil-04	Juin-05
1.2.2	Sensibiliser les parties prenantes aux politiques, directives et dispositions légales approuvées	Stratégie de communication publique (supports électroniques ou imprimés, réunions de mobilisation, etc.) + lien avec stratégie de plaidoyer	Juil-04	Juin-07

Étape n°4 : Définir les coûts correspondant à chaque activité de la matrice

Objectif 1 : Promouvoir la conception et l'application de principes directeurs et de dispositions légales en rapport avec le VIH dans les secteurs de l'éducation et des sports

Stratégie 1.1 : Instauration et développement des principes directeurs et des dispositions légales en rapport avec le VIH dans le secteur de l'éducation

	Description de l'activité	Sous-activité	Date de début	Date de fin	Description des coûts		
					Juillet 2004 Juin 2005	Juillet 2005 Juin 2006	Juillet 2006 Juin 2007
1.1.1	Instituer une Equipe spéciale pour l'examen d'une politique sur le VIH pour les secteurs de l'éducation et des sports	Définir les TOR, calendriers de réunion, comptabilité, coordination + besoins en ressources	Juil-04	Juin-05	Aucun surcoût	Non appliquée	Non appliquée
1.1.2	Définir les domaines d'action à couvrir dans un audit et les TOR afférents au processus d'examen	Néant	Juil-04	Juin-07	10 jours d'assistance tech.(consultants internationaux) et 5 jours de consultants locaux	10 jours d'assistance technique (consultants internationaux)	Aucun surcoût
1.1.3	Présenter les conclusions de l'examen et organiser des réunions consultatives bisannuelles avec toutes les parties prenantes concernées	Néant	Juil-04	Juin-07	1 atelier national sur deux jours pour 100 personnes	2 réunions d'une journée pour 50 personnes	2 réunions d'une journée pour 50 personnes

Stratégie 1.2 : Diffuser les politiques, dispositions légales et dispositions réglementaires en rapport avec le VIH

Description de l'activité	Sous-activité	Date de début	Date de fin	Description des coûts		
				Juillet 2004 Juin 2005	Juillet 2005 Juin 2006	Juillet 2006 Juin 2007
1.2.1	Reproduire et diffuser les politiques approuvées	Juil-04	Déc-04	Production + impression de 25.000 exempl. de 8 documents de 100 pages resp.	Néant	Néant
		Juil-04	Juin-05	Assistance technique (5 jours de consultants locaux)	Non appliquée	Non appliquée
1.2.2	Sensibiliser les parties prenantes aux politiques, directives et dispositions légales approuvées	Juil-04	Juin-07	Stratégie de communication publique (supports électroniques ou imprimés, réunions de mobilisation, etc.) + lien avec stratégie de plaidoyer	32 messages radiodiffusés et 16 annonces dans le journal	32 messages radiodiffusés, 16 annonces dans le journal

Étape n°5 : Identifier les coûts communs et créer un tableau de coûts unitaires

Tableau de couts unitaires

Estimation du taux annuel d'inflation – 6 %	Tarif consultant local - \$1.000 par jour
Coût d'une annonce dans le journal - \$1.000 par annonce	Tarif consultant international - \$2.000 par jour
Coût d'un message radio - \$400 par message	Impression d'un rapport de 100 pages - 50 par rapport
Coût unitaire d'une journée de réunion - \$245 par personne par réunion par jour	Coût unitaire d'un atelier- \$418 par personne par réunion par jour
Coût unitaire d'une journée de réunion	
Coût unitaire d'un atelier	

Calcul du cout unitaire d'une journee de reunion

	Unité	Coût unit.	# d'unités	Sous-total
Location des lieux	Chambre	500	1	\$500
Repas par personne	Par personne	75	50	\$3.750
Per diem par personne	Par personne par jour	100	50	\$5.000
Logement (une nuit pour 20 % des personnes n'habitant pas en ville)	Par personne par nuit	200	20 % de 50 personnes = 10 personnes	\$2.000
Transport (déplacements pour seulement 20 % des personnes)	Par personne	100	20 % de 50 personnes = 10 personnes	\$1.000
TOTAL				\$12.250

Coût total de la réunion divisé par le nombre de personnes **12.250 ÷ 50 = 245**

Calcul du cout unitaire d'un atelier de trois jours pour 50 personnes

	Unité	Coût unit.	# d'unités	Sous-total
Location des lieux	Chambre	500	3	\$500
Repas par personne	Par personne	75	50 personnes x 3 jours = 150	\$3.750
Per diem par personne	Par personne par jour	100	50 personnes x 3 jours /personne = 150	\$5.000
Logement (pour la durée de l'atelier pour tous les participants)	Par personne par nuit	200	50 personnes x 3 nuits/ personne =150	\$2.000
Transport (pour tous les participants)	Par personne	100	50	\$1.000
TOTAL				\$12.250

Coût total de l'atelier divisé par le nombre de personnes et par le nombre de jours
62.750 ÷ 3 = 418

Étape n°6(a) : Établir un budget détaillé

Objectif 1 : Promouvoir la conception et l'application de principes directeurs et de dispositions légales en rapport avec le VIH dans les secteurs de l'éducation et des sports

Stratégie 1.1 : Instaurer et développer des principes directeurs et des dispositions légales en rapport avec le VIH dans le secteur de l'éducation

#	DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ	SOUS-ACTIVITÉ	BUDGET					
			Juillet 2004 Juin 2005	Source de financement	Juillet 2005 Juin 2006	Source de financement	Juillet 2006 Juin 2007	Source de financement
1.1.1	Instituer une Equipe spéciale pour l'examen d'une politique sur le VIH pour les secteurs de l'éducation et des sports	Définir les TOR, calendriers de réunion, comptabilité, coordination + besoins en ressources	0	Non applicable	0	Non applicable	0	Non applicable
1.1.2	Définir les domaines d'action à couvrir dans un audit et les TOR afférents au processus d'examen	Néant	25.000		21.200		0	Non applicable
1.1.3	Présenter les conclusions de l'examen et organiser des réunions consultatives bisannuelles avec toutes les parties prenantes concernées	Néant	83.600		25.970		27.528	

Étape n° 6(b) : Affecter des sources de financement potentielles à chaque budget

Stratégie 1.2 : Diffuser les politiques, dispositions légales et dispositions réglementaires en rapport avec le VIH

#	DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ	SOUS-ACTIVITÉ	BUDGET					
			Juillet 2004 Juin 2005	Source de financement	Juillet 2005 Juin 2006	Source de financement	Juillet 2006 Juin 2007	Source de financement
1.2.1	Reproduire et diffuser les politiques approuvées	<p>Définir la stratégie de diffusion (pays, région, district, comité & écoles) + incidences financières + responsabilités + mécanisme de suivi</p> <p>Etablir un plan de ressources & des accords de partenariat pour toutes les activités visées dans les politiques</p>	1.000.000	Fonds mondial	0	Non applicable	0	Non applicable
1.2.2	Sensibiliser les parties prenantes aux politiques, directives, et dispositions légales approuvées	Stratégie de communication publique (supports électroniques ou imprimés, réunions de mobilisation, etc.) + lien avec stratégie de plaidoyer	10.000	Gouvernement	0	Non applicable	0	Non applicable
			28.800	DFID	30.528	USAID	32.360	USAID

Activité 3

Etablir un budget annuel

Le tableau ci-dessous est un extrait d'un plan de mise en œuvre relatif au VIH, où les colonnes 'description des coûts' ont déjà été remplies. Il est suivi d'un tableau des coûts unitaires. Vous êtes invité à compléter cette matrice de budget VIH en calculant le budget annuel de mise en œuvre sur trois années consécutives. Vous pouvez, si besoin est, utiliser une calculatrice.

Activité	Date de début	Date de fin	Description des coûts						Budget		
			Juillet 2004 Juin 2005	Juillet 2005 Juin 2006	Juillet 2006 Juin 2007	Juillet 2004 Juin 2005	Juillet 2005 Juin 2006	Juillet 2006 Juin 2007			
1. Imprimer des matériels pédagogiques	Juil-04	Déc-04	25.000 livrets et 3.000 brochures imprimés et distribués	Néant	Néant	Néant	Calculer	Calculer	Calculer	Calculer	Calculer
2. Organiser des ateliers de prévention	Juil-04	Juin-06	100 ateliers de 2 jours avec 40 personnes resp.	200 ateliers de 3 jours avec 60 personnes resp.	200 ateliers de 3 jours avec 60 personnes resp.	200 ateliers de 3 jours avec 60 personnes resp.	Calculer	Calculer	Calculer	Calculer	Calculer

Tableau de couts unitaires

Estimation du taux annuel d'inflation	7 % par an
Coût d'impression d'un livret	\$2 par livret
Coût d'impression d'une brochure	\$3 par brochure
Coût de distribution des livrets et brochures	\$5 par brochure ou livret
Tarif de consultant local	\$1.000 par jour
Coût unitaire d'un atelier	\$100 par personne par atelier par jour

Classement par ordre de priorité et choix des options budgétaires

Les fonctionnaires de l'éducation sont en général contraints de fixer des priorités ou de faire des choix parmi l'éventail d'objectifs et d'actions possibles. Même si plusieurs orientations offrent des perspectives prometteuses, il n'est pas toujours possible de s'engager simultanément dans toutes ces voies. De surcroît, le contexte extérieur risque d'évoluer, rendant alors impossible de faire tout ce qui était prévu ou, au contraire, possible de faire plus que ce qui était prévu. Avoir une vision claire et précise des priorités permettra aux responsables de réagir à la situation et de faire les choix qui s'imposent.

Les principaux critères à appliquer pour définir les priorités sont les suivants :

- Domaines où le besoin est le plus fort.
- Domaines où l'impact risque d'être plus fort.
- Domaines où un effet multiplicateur est probable.

Les questions ci-dessous peuvent aussi aider à définir un ordre de priorité :

- Où l'activité permettrait-elle d'atteindre le plus grand nombre ?
- Où l'activité permettrait-elle d'escompter un impact maximum sur un aspect particulier du problème considéré ?
- L'activité résout-elle le problème le plus urgent (par exemple en ciblant les enfants les plus vulnérables) ?
- L'activité permet-elle d'escompter un maximum d'effet potentiel, c'est-à-dire le maximum d'impact pour un minimum d'effort ?
- L'activité permet-elle d'escompter des résultats rapides et visibles ?
- L'activité porte-t-elle sur un domaine où personne d'autre n'intervient ?
- Une mise en œuvre simple est-elle possible parce que l'activité utilisera des processus et infrastructures existants ?
- S'agit-il d'une activité indépendante qui peut être réalisée sans autres conditions ou activités préalables ?
- L'activité est-elle une condition préalable à d'autres actions importantes, qui ne peuvent être lancées tant que l'activité n'a pas été mise en place ?
- Peut-on considérer que l'activité n'est pas controversée et peut aisément recueillir la mobilisation politique, professionnelle et administrative nécessaire ?
- L'activité fera-t-elle appel à des ressources locales qui facilitent une mise en œuvre immédiate ?

Logiciel de calculs de coûts

Dans le chapitre précédent, on a présenté le processus d'établissement d'un budget pour le VIH dans le secteur éducatif. Dans ce chapitre, on a évoqué la nécessité de créer des tableaux et de faire des calculs. Ces calculs peuvent être faits à la main ou à l'aide d'un logiciel adapté.

Nous conseillons à votre ministère d'utiliser un logiciel tableur pour établir son budget VIH, car cela permet une grande souplesse et de nombreuses itérations différentes.

Harmonisation avec le budget national du secteur éducatif

En règle générale, on n'établit pas un budget pour le VIH isolément, mais en l'intégrant dans le budget de l'Etat. Dans la plupart des pays en développement qui reçoivent des crédits importants de la part d'agences de développement, le budget comporte deux grandes catégories : (a) un budget de dépenses récurrentes pour tous les coûts opérationnels (tels que salaires, transport, véhicules, fournitures de bureau, etc.) encourus par les ministères ; et (b) un budget de développement pour tous les projets de développement, c'est-à-dire qui rend compte de toutes les contributions provenant de partenaires de développement et en planifie la gestion dans le cadre du processus annuel de budgétisation de l'Etat.

Il est à noter que votre ministère ne financera pas tous les coûts inscrits dans ce budget. Au terme du processus de budgétisation, vous devez vérifier que vous avez respecté les principes du cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) de l'Etat.

Accès à des ressources supplémentaires

Il est très probable que les plans stratégiques ou de mise en oeuvre relatif au VIH auront des répercussions financières sur votre ministère, même s'ils comportent des activités à coût nul. Votre ministère ne sera pas toujours en mesure de financer ces surcoûts seul ou sur son propre budget. Plusieurs possibilités d'accès à des ressources supplémentaires s'offrent à votre ministère, en particulier l'accès à des fonds internationaux spécifiquement destinés à financer des activités en rapport avec le VIH. Le prochain module de cette série, module 5.2, intitulé *Financer la réponse au VIH et au sida dans l'éducation*, a précisément pour but de vous informer sur ces possibilités de ressources supplémentaires et les moyens d'y avoir accès.

■ Conclusion

Il y a souvent une certaine réticence à parler des incidences financières d'un nouveau projet ou à les étudier. Or, dans tout projet, estimer les coûts et le budget est essentiel. Etablir un budget est un moyen de revenir à la réalité et de s'assurer que l'on est capable de faire de ce que l'on a prévu, c'est-à-dire ce qui est contenu dans la politique sur le VIH.

Toutes les activités ne nécessitent pas obligatoirement des fonds supplémentaires. En outre, on peut faire appel à des sources extérieures de financement pour couvrir les besoins d'autres ressources, financières ou autres. Le manque de financement ne saurait, ni ne devrait paralyser ou entraver une action contre le VIH. Une planification judicieusement conçue doublée de compétences pratiques permet d'atténuer, de gérer et de minimiser les effets du VIH sur le secteur éducatif.

▀ Les points à retenir

Point n°1

Le VIH a un impact sur les systèmes éducatifs.

Point n°2

La nature et le type d'impact sont variables et dépendent de plusieurs facteurs.

Point n°3

La nature et l'ampleur de l'impact du VIH sur un ministère de l'Education sont déterminantes pour la nature et l'ampleur de la réponse de ce ministère pour atténuer cet impact sur le système éducatif.

Point n°4

Le VIH a une incidence sur la disponibilité des ressources d'un ministère de l'Education. Cette incidence peut être positive (réduction des besoins en ressources et réduction des coûts) ou négative (augmentation des besoins en ressources et augmentation des coûts).

Point n°5

Les activités prévues dans un plan stratégique ou de mise en oeuvre relatif au VIH ne coûtent pas toutes nécessairement de l'argent, ni ne nécessitent de faire appel à des ressources supplémentaires. Il est des activités qui ne coûtent rien (planification d'activités à coût nul).

Point n°6

Différents types de coûts sont à prendre en compte.

Point n°7

Il n'est pas possible d'établir un budget isolément ou avant que le ministère n'ait élaboré sa politique en matière de VIH et les documents stratégiques y afférents.

Point n°8

L'établissement d'un budget pour le VIH est un processus en plusieurs étapes destinées à en faciliter le déroulement. Il nécessite notamment de créer une matrice budgétaire, d'estimer les coûts unitaires et d'harmoniser la budgétisation annuelle avec le CDMT de l'Etat.

Point n°9

Il est important de tenir compte de l'effet de l'inflation lors de l'établissement d'un budget.

Point n°10

Le budget doit couvrir toute la période de mise en oeuvre de la stratégie en matière de VIH, soit plusieurs années, et s'intégrer dans le calendrier budgétaire de l'Etat.

Point n°11

Il faut parfois définir des priorités et faire des choix entre différentes options de budget et de mise en oeuvre.

Point n°12

Des ressources extérieures permettent le financement d'activités en rapport avec le VIH (voir module 5.2, *Financer la réponse au VIH et au sida dans l'éducation*).

Réponses aux activités

Activité 1

1. Non. Tous les ministères de l'Éducation ne sont pas affectés de la même manière par l'épidémie de VIH. Dans les pays et les MdE où la prévalence du VIH est forte, le nombre de personnes infectées par le VIH est plus élevé. Il y a donc davantage de décès précoces, d'où un impact plus marqué.
2. Indiquez les types d'impact du VIH sur votre ministère dans le tableau ci-dessous. Puis, indiquez si chaque type d'impact aura ou non des incidences financières.

Types d'impact du VIH sur votre ministère de l'Éducation	Cet impact aura-t-il des incidences financières négatives ? <i>(Répondez par OUI ou NON et donnez un exemple)</i>
1. Baisse du nombre d'élèves	OUI
2. Absentéisme accru des enseignants	OUI
3. Augmentation du nombre de congés maladie des enseignants	OUI
4. Baisse de la qualité de l'éducation	NON

3. Oui
4. Une baisse du nombre d'élèves signifie, pour le ministère, moins d'écoles à construire et moins de manuels scolaires à acheter. Certains types d'impact du VIH pourraient conduire à une réduction des coûts pour le ministère de l'Éducation. L'exemple des effectifs scolaires est particulièrement révélateur. Une prévalence VIH élevée entraîne une diminution des effectifs scolaires, c'est-à-dire du nombre d'enfants à l'école et, par voie de conséquence, des dépenses pour l'achat de manuels scolaires, etc.

Activité 2

Prenez le temps de réfléchir pendant quelques minutes sur les conséquences et répercussions possibles du VIH dans votre ministère, comme on l'a évoqué précédemment. Pouvez-vous indiquer au moins une action en matière de VIH que votre ministère peut réaliser pour atténuer un type potentiel d'impact du VIH sur l'éducation et qui n'aura pas d'incidence en termes de supplément de coûts ou de ressources ?

EXEMPLES

- Chaque semaine, les bureaux de district pourraient veiller à ce que les chefs d'établissement, qu'ils rencontrent lors de réunions trimestrielles, soient informés sur le VIH et aient concrètement les moyens d'intégrer cette question à l'école.
- Inscrire la question du VIH sous une forme quelconque lors d'assemblées organisées à l'école, de réunions d'enseignants, de parents, ou de membres de conseil d'établissement, etc.
- Faire imprimer des messages sur le VIH sur des fournitures scolaires (cahiers d'exercice, pochettes, etc.).
- Apposer des affiches et des informations sur le VIH.
- Organiser des débats, des concours d'écriture et autres manifestations sur le thème du VIH, et décerner des récompenses ornées d'un ruban rouge.
- Inviter des artistes, des sportifs et des personnalités respectées par les étudiants pour parler du VIH.
- Inviter des personnes vivant avec le VIH pour qu'elles témoignent lors de rencontres organisées à l'école.

- Intégrer la problématique du VIH dans des activités périscolaires.
- Faire passer des messages sur le VIH dans des journaux scolaires, ou à l'occasion de séances de théâtre et de journées portes ouvertes à l'école.
- Créer des comités d'action contre le sida dans les écoles et au ministère.
- Faire élaborer par les élèves un projet individuel ou collectif sur la question du VIH.

Activité 3

Le tableau au verso est un extrait d'un plan de mise en œuvre relatif au VIH, où les colonnes 'description des coûts' ont déjà été remplies. Il est suivi d'un tableau de coûts unitaires. Vous êtes invités à compléter cette matrice de budget VIH en calculant le budget annuel de mise en œuvre sur trois années consécutives.

Matrice partiellement pré-remplie

Activité	Date de début	Date de fin	Description des coûts				Budget		
			Juillet 2004 Juin 2005	Juillet 2005 Juin 2006	Juillet 2006 Juin 2007	Juillet 2004 Juin 2005	Juillet 2005 Juin 2006	Juillet 2006 Juin 2007	
1. Imprimer des matériels pédagogiques	Juil-04	Déc-04	25000 livrets et 3000 brochures imprimés et distribués	Néant	Néant	Néant	Calcul A	Calcul C	Calcul E
2. Organiser des ateliers de prévention pédagogiques	Juil-04	Juin-06	100 ateliers de 2 jours avec 40 personnes resp.	200 ateliers de 3 jours avec 60 personnes resp.	200 ateliers de 3 jours avec 60 personnes resp.	200 ateliers de 3 jours avec 60 personnes resp.	Calcul B	Calcul D	Calcul F

Tableau de couts unitaires pour 2004/2005

Estimation du taux annuel d'inflation	7 % par an
Coût d'impression d'un livret	\$2 par livret
Coût d'impression d'une brochure	\$3 par brochure
Coût de distribution des livrets et brochures	\$5 par brochure ou livret
Tarif de consultant local	\$1.000 par jour
Coût unitaire d'un atelier	\$100 par personne par atelier par jour

Étape n° 1 : Commencez par calculer les coûts pour l'année 1 (Juillet 2004–Juin 2005)

La formule de calcul est la suivante : Coût = NOMBRE TOTAL X COUT UNITAIRE

Calcul A	Impression : 25.000 livrets et 3.000 brochures Distribution : 25.000 livrets et 3.000 brochures COÛT D'IMPRESSION = 25.000 livret x \$2/livret (voir tableau de coûts unitaires) + 3.000 brochures x \$3 par brochure (voir tableau de coûts unitaires) = \$50.000 + \$9.000 = \$59.000 COÛT DE DISTRIBUTION = 25.000 livret x \$5/livret (voir tableau de coûts unitaires) + 3.000 brochures x \$5 par brochure (voir tableau de coûts unitaires) = \$125.000 + \$15.000 = \$140.000 COÛT TOTAL = Coût d'impression + coût de distribution = \$59.000+ \$140.000 = \$239.000
Calcul B	Calculer le coût de 100 ateliers-2 jours avec 40 personnes resp. COÛT TOTAL = 100 ateliers x 40 personnes par atelier x 2 jours par atelier x coût unitaire par personne par jour d'atelier = 100 x 40 x 2 x \$100 (voir tableau de coûts unitaires) = \$800.000

Étape n° 2 : Calculez maintenant les coûts pour l'année 2 (Juillet 2005–Juin 2006)

Calcul C	Aucune activité prévue – donc coût nul ! COÛT TOTAL = \$0
Calcul D	Calculer le coût de 200 ateliers-3 jours avec 30 personnes resp. Vous devez d'abord ajuster le tableau de coûts unitaires pour tenir compte de l'incidence d' une année d'inflation . Puisque le taux d'inflation est estimé à 7 % (voir tableau de coûts unitaires), vous devez AUGMENTER les coûts unitaires de 7 % pour prendre en compte l'incidence de l'inflation. NOUVEAU COUT UNITAIRE = \$100 par personne par jour d'atelier x 1,07 (7 % selon tableau de coûts unitaires) = \$107 COÛT TOTAL = 200 ateliers x 60 personnes par atelier x 3 jours par atelier x NOUVEAU coût unitaire par personne par jour d'atelier

On définit ordinairement l'inflation comme étant « une hausse continue du niveau général des prix. Elle est exprimée sous la forme du pourcentage annuel de hausse des prix. Elle peut aussi être exprimée sous la forme d'une variation mensuelle, mais le plus souvent il s'agit d'une variation annuelle ». Il faut ajouter ici l'incidence de l'inflation parce que les prix augmentent sur une base annuelle. Autrement dit, chaque année, on peut, avec la même somme d'argent, acheter une quantité moindre. Il faut donc augmenter le coût unitaire si l'on veut pouvoir acheter la MEME quantité, année après année.

Étape n°3 : Calculez maintenant les coûts pour l'année 3 (Juillet 2006– Juin 2007)

Calcul E	Aucune activité prévue – donc coût nul ! COÛT TOTAL = \$0
Calcul F	Calculer le coût de 200 ateliers-3 jours avec 30 personnes resp. Vous devez d'abord ajuster le tableau de coûts unitaires pour tenir compte de l'incidence de deux années d'inflation . Puisque le taux d'inflation est estimé à 7 % (voir tableau de coûts unitaires), vous devez AUGMENTER les coûts unitaires pour l'année 2 de 7 % pour prendre en compte l'incidence de l'inflation. NOUVEAU COUT UNITAIRE = \$107 par personne par jour d'atelier (voir Calcul D) X 1,07 (7 % selon tableau de coûts unitaires) = \$114,49 COÛT TOTAL = 200 ateliers x 60 personnes par atelier x 3 jours par atelier x NOUVEAU coût unitaire par personne par jour d'atelier = 200 x 60 x 3 x \$114,49 (voir calcul ci-dessus) = \$4 121 640

Étape n°4 : Saisissez les réponses fournies à l'étape n°1 pour les entrer dans la matrice

Activité	Date de début	Date de fin	Description des coûts			Budget			
			Juillet 2004 Juin 2005	Juillet 2005 Juin 2006	Juillet 2006 Juin 2007	Juillet 2004 Juin 2005	Juillet 2005 Juin 2006	Juillet 2006 Juin 2007	
1. Imprimer des matériels pédagogiques	Juil-04	Déc-04	25.000 livrets et 3.000 brochures imprimés et distribués	Néant	Néant	Néant	Calcul A = \$239.000	Calcul C = \$0	Calcul E = \$0
2. Organiser des ateliers de prévention	Juil-04	Juin-06	100 ateliers de 2 jours avec 40 personnes resp.	200 ateliers de 3 jours avec 60 personnes resp.	200 ateliers de 3 jours avec 60 personnes resp.	200 ateliers de 3 jours avec 60 personnes resp.	Calcul B = \$800.000	Calcul D = \$3.852.000	Calcul F = \$4.121.640

Notez l'augmentation des coûts d'organisation de 200 ateliers de trois jours avec 60 participants respectivement, entre l'année 2 (Calcul D) et l'année 3 (Calcul F), même si le résultat obtenu est inchangé (200 ateliers de trois jours avec 60 participants respectivement). La cause en est l'inflation.

Étape n° 5 : Calculez maintenant le montant annuel des liquidités

Activité	Date de début	Date de fin	Description des coûts			Budget			
			Juillet 2004 Juin 2005	Juillet 2005 Juin 2006	Juillet 2006 Juin 2007	Juillet 2004 Juin 2005	Juillet 2005 Juin 2006	Juillet 2006 - Juin 2007	
1. Imprimer des matériels pédagogiques	Juil-04	Déc-04	25.000 livrets et 3.000 brochures imprimés et distribués	Néant	Néant	Néant	Calcul A = \$239.000	Calcul C = \$0	Calcul E = \$0
2. Organiser des ateliers de prévention	Juil-04	Juin-06	100 ateliers de 2 jours avec 40 personnes resp.	200 ateliers de 3 jours avec 60 personnes resp.	200 ateliers de 3 jours avec 60 personnes resp.	200 ateliers de 3 jours avec 60 personnes resp.	Calcul B = \$800.000	Calcul D = \$3.852.000	Calcul F = \$4.121.640

BESOINS ANNUELS DE LIQUIDITES	\$1.039.000	\$3.852.000	\$4.121.640
--------------------------------------	-------------	-------------	-------------

Ces besoins annuels de liquidités peuvent maintenant être intégrés dans le cadre de dépenses à moyen terme du ministère.

▀ Références bibliographiques

International AIDS Alliance. 2002. *Raising funds and mobilizing resources for HIV/AIDS work – A toolkit to support NGOs/CBOs*. Brighton, Royaume-Uni : International HIV/AIDS Alliance.

Kinghorn, A.; Kgosidintsi, B.N.; Schierhout, G.; Gatete, F.; Bwandinga, G.; Rugeiyamu, J. 2003. *Assessment of the impact of AIDS on the education sector in Rwanda*. Johannesburg : CfBT/Stoas.

Telyukov, A.; Stuer, F.; Krasovec, K. 2000. *Design and application of a costing framework to improve planning and management of HIV programs. Special Initiatives Report No. 29*. Maryland, USA : Abt Associates.

Banque mondiale. 2003. *Training guide for project planning and implementation*. Washington, DC : Banque mondiale.

Module

P. Mukwashi

5.2

Financer la
réponse du
secteur éducatif
au VIH et au sida

L'auteur

Patience Mukwashi est membre de l'EduSector AIDS Response Trust (ESART) et était membre de l'Unité mobile d'intervention (MTI) sur l'impact du VIH et du sida sur l'éducation. Elle est consultante indépendante et se spécialise dans le suivi et l'évaluation, la dynamique de transmission et les programmes de prévention pour les jeunes et sur le lieu de travail, avec un intérêt particulier pour des réponses différenciées au VIH et au sida.

Module 5.2

FINANCER LA RÉPONSE AU VIH ET AU SIDA
DANS L'ÉDUCATION

Table des matières

- ▀ Des questions pour réfléchir
- ▀ Introduction
- 1. Observer le contexte national : fixer l'agenda national**
- 2. Elaborer des propositions : les étapes à suivre**
 - Consultations
 - Cartographie des ressources
 - Conception du projet
 - Rédaction de la proposition
 - Suivi et évaluation
- ▀ Conclusion
- ▀ Les points à retenir
- ▀ Réponses aux activités
- ▀ Annexe
- ▀ Références bibliographiques et autres sources à consulter

Finalités

Les finalités de ce module sont de :

- vous aider à identifier et analyser les ressources dont dispose votre ministère pour le financement et la mise en œuvre de programmes ;
- vous permettre d'inscrire votre stratégie de financement dans le cadre existant des stratégies et des plans sectoriels, nationaux et internationaux, s'y rapportant ;
- vous aider à comprendre le contexte actuel de financement par des donateurs et les possibilités d'y accéder.

Objectifs

À l'issue de ce module, vous serez capable :

- de définir vos objectifs du point de vue de la mobilisation de ressources ;
- d'affecter un ordre de priorité à vos actions de financement en fonction des stratégies et des plans sectoriels, nationaux et internationaux ;
- d'accomplir les étapes nécessaires pour optimiser la mobilisation des ressources.

Avant de commencer...

▀ Des questions pour réfléchir

Commencez par prendre quelques minutes pour réfléchir aux questions ci-dessous. Utilisez, si vous le souhaitez, les espaces libres pour noter vos idées. Tout au long de votre progression dans ce module, comparez vos idées et observations avec celles de l'auteur.

Quels sont les buts et objectifs de votre groupe et de votre travail en matière de prévention et de gestion du VIH ?

Quels sont les programmes que vous prévoyez d'exécuter durant les deux à quatre prochaines années pour atteindre ces objectifs ?

Quelles sont les ressources disponibles : à l'échelon du ministère ? A l'échelon de l'école ? Dans votre organisation ?

Indiquez des activités ou étapes à accomplir pour collecter des fonds ou mobiliser des ressources en vue d'une réponse au VIH et au sida dans le secteur éducatif.

Indiquez les ressources que vous aurez à mobiliser pour réaliser les activités énumérées ci-dessus.

Module 5.2

FINANCER LA RÉPONSE AU VIH ET AU SIDA DANS L'ÉDUCATION

Introduction

La volonté de la communauté internationale de répondre au VIH et au sida s'est renforcée de façon très sensible ces dernières années, notamment grâce au leadership du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) et de ses dix organismes coparrainants du système des Nations Unies, ainsi qu'à la Session extraordinaire de l'Assemblée générale des Nations Unies sur le VIH et le sida de 2001 (SEAGNU). D'autres initiatives s'y sont ajoutées, telles le Programme plurinational de lutte contre le sida de la Banque mondiale (PPS), instauré en 2000, le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme (GFATM ou Fonds mondial), établi en 2002, et le plus vaste programme bilatéral en matière de sida, le Plan présidentiel d'aide d'urgence à la lutte contre le sida des Etats-Unis (PEPFAR), créé en 2003. Chaque organisme coparrainant de l'ONUSIDA gère un programme d'action contre le VIH et le sida correspondant à ses domaines d'expertise. Pour ce qui est du secteur éducatif, le sida est l'un des volets d'autres initiatives internationales, comme L'Éducation pour tous (EPT) et les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD).

Des initiatives privées se sont jointes à ces divers engagements, y apportant d'importantes contributions financières. Plusieurs fondations ont lancé des programmes dans le domaine du VIH et du sida, tandis que d'autres étaient créées spécialement dans ce but. Leur nombre et leur taille augmentant, le financement par des sources privées représente une forte proportion du montant total des ressources consacrées à la prévention et à l'aide d'urgence dans le domaine du VIH et du sida. Les entreprises ont perçu la nécessité et l'intérêt d'investir des ressources dans la prévention, le traitement et les soins.

Le montant des dépenses mondiales pour le VIH et le sida a considérablement augmenté au cours des dernières années. S'appuyant sur des données de l'ONUSIDA, un rapport de la *Kaiser Family Foundation* estime que « les ressources mises à disposition par tous les ... circuits de financement sont passées d'environ 1,6 milliards de \$ en 2001 à 6,1 milliards de \$ en 2004, jusqu'à atteindre 8,3 milliards de \$ en 2005 » (Kates et Lief, 2006). Les dépenses ne sont toutefois pas à la hauteur des besoins. D'après les estimations de l'ONUSIDA, les besoins en ressources s'élèvent au total à 15 milliards de \$US en 2006, 18 milliards de \$US en 2007 et 22 milliards \$US en 2008 pour la prévention, le traitement et les soins, le soutien aux orphelins et enfants vulnérables (OEV), et les coûts de programmes et de ressources humaines.¹

Les bailleurs ne cessent de réclamer une meilleure coordination entre donateurs et un redoublement des efforts pour éviter tout double emploi, en particulier au niveau de la planification et de la généralisation des stratégies. La Déclaration de Paris sur l'efficacité

1. Chiffres obtenus sur le site www.aidsmedia.org qui seront reproduits dans un prochain rapport du secrétariat de l'ONUSIDA.

de l'aide² entérinée en 2005, les engagements spécifiques sur les 'Trois principes' destinés à harmoniser les stratégies nationales et l'Equipe spéciale mondiale pour le renforcement de la coordination entre les institutions multilatérales et les donateurs internationaux dans la lutte contre le sida sont autant d'incitations pour que les autorités nationales définissent les priorités, partenariats et projets pouvant garantir une optimisation des ressources et des résultats.

Aujourd'hui encore, de nombreux organismes d'éducation ont des difficultés pour identifier des sources de financement et de soutien et connaissent relativement mal les procédures et protocoles à appliquer pour obtenir des fonds. Ce module vise à vous aider dans l'élaboration d'un plan pour financer des programmes de réponse au VIH et au sida dans votre pays et dans votre secteur éducatif. Il souligne, dans un premier temps, l'importance de concevoir des plans de réponse clairs et cohérents en tenant compte des plans sectoriels nationaux, des priorités nationales, ainsi que des déclarations et agendas internationaux. Il est conçu pour permettre à chaque participant d'analyser l'ensemble des ressources qui existent dans son environnement et d'établir un ordre de priorité des projets et objectifs afin de trouver des bailleurs et de dresser un inventaire complet des ressources disponibles. Il est conseillé d'aborder ce module après avoir étudié les autres modules programmatiques de cette série, par exemple le Module 5.3, *Conception et suivi de projet*. On trouvera en annexe des indications et des liens utiles pour s'informer sur les principaux donateurs.

2. www1.worldbank.org/harmonization/Paris/ReviewofProgressChallengesOpportunities.pdf%20

1. Observer le contexte national : fixer l'agenda national

La tendance actuelle en matière de financements pour le VIH et le sida est de privilégier le traitement du sida et l'offre de soins de santé pour les personnes vivant avec le VIH, la gestion de ces financements étant pour la majeure partie confiée aux ministères de la santé et au secteur de la santé. Bien que le rôle crucial de l'éducation dans la prévention de la transmission du VIH soit unanimement reconnu, de nombreux mécanismes de financement s'intéressent en priorité aux domaines où l'effet sera le plus immédiat, c'est-à-dire le soutien, le traitement et les soins des personnes affectées par le VIH et le sida.

Parallèlement, toutefois, les organismes internationaux intensifient leurs efforts en faveur d'un renforcement des réponses nationales globales au sida sous l'impulsion directe des pays concernés. Cette approche apparaît comme étant la plus efficace pour éviter les doubles emplois et instaurer une collaboration entre secteurs. Elle ouvre au secteur éducatif des perspectives nouvelles de mobiliser des fonds et des ressources pour faire face aux besoins du secteur, dans le cadre de politiques et de stratégies nationales contre le sida.

Pour promouvoir ces initiatives, l'ONUSIDA, de concert avec d'autres organismes internationaux et leurs partenaires, ont adopté 'Trois principes' (les '*Three Ones*') à appliquer pour concevoir des plans de nature à employer au mieux les ressources et les financements :

- **un** cadre national commun de lutte contre le VIH et le sida au sein duquel intégrer la coordination des activités de tous les partenaires,
- **un** organisme national commun de coordination de la riposte au sida à représentation large et multisectorielle,
- **un** système commun de suivi et d'évaluation à l'échelon pays.

Appliquer les Trois principes et présenter une réponse nationale unifiée permet à des pays de recueillir un soutien plus important et de collecter davantage de fonds pour atteindre leurs objectifs généraux.

Lors du processus de mobilisation de fonds ou de ressources, il faut en premier lieu examiner les stratégies et les documents qui déterminent les stratégies d'un pays. Il importe d'identifier les domaines où il faut porter l'attention et le type de ressources à mobiliser. Ces ressources ne sont pas uniquement d'ordre financier, mais englobent aussi les personnes, les moyens matériels et les équipements, le soutien politique, l'accès à l'information, les réseaux et les partenariats.

Le mécanisme de coordination le plus important à l'échelon pays est le Groupe des Nations Unies pour le développement, appelé 'Groupe thématique'. Ce groupe est ordinairement constitué des organismes coparrainants du système des Nations Unies au sein de l'ONUSIDA. Il fonctionne souvent en mode élargi, avec la participation de représentants de gouvernements, de donateurs bilatéraux, et d'ONG nationales et internationales. Le Groupe thématique est très actif dans la plupart des pays et fait office de forum pour les choix d'orientation en matière de collaboration et de coordination des politiques et pour la prise de décisions importantes en matière de financement par l'ONUSIDA.

Dans la majorité des pays les plus gravement affectés par l'épidémie, des politiques nationales et des politiques sectorielles relatives au VIH et au sida sont en place. En outre, les Documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) des pays contiennent souvent des éléments liés à la réponse au VIH et au sida. Les DSRP sont des plans à caractère participatif, élaborés par des gouvernements en lien avec des partenaires locaux et internationaux, qui permettent à des pays d'avoir droit à un allègement de leur dette.

Dans bien des cas, ils conditionnent l'accès des pays à d'autres programmes sectoriels financés par des organismes internationaux.

Financer la réponse au VIH dans le secteur éducatif nécessite de bien connaître les projets nationaux relatifs au VIH, les principaux acteurs ou partenaires actifs dans ce domaine et les donateurs qui financent des programmes de réponse au VIH et au sida dans l'éducation.

Activité 1

Indiquez les principales ressources du secteur éducatif susceptibles d'être mobilisées pour un programme d'action contre le VIH et le sida et considérées comme des ressources du secteur éducatif.

2. Elaborer des propositions : les étapes à suivre

Ce chapitre donne un bref aperçu du processus d'élaboration d'une proposition. Pour une étude plus approfondie de ce processus, vous êtes invités à vous reporter au Module 5.3, *Conception et suivi de projet*.

Les étapes à accomplir pour élaborer une proposition sont les suivantes :

1. Consultations
2. Cartographie des ressources
3. Conception du projet
4. Rédaction de la proposition
5. Suivi et évaluation

Consultations

La première étape du financement d'une réponse ou de la phase préparatoire à une mobilisation de ressources consiste à obtenir une vue d'ensemble de ce que fait chacun des secteurs, à tous les niveaux, dans le pays considéré. Cette vue d'ensemble est indispensable pour pouvoir cerner les besoins, instaurer une collaboration en évitant tout double emploi et préparer des demandes de ressources pertinentes. Consulter des personnes clés de votre organisation et de vos partenaires, des secteurs apparentés et – autant que possible – des bénéficiaires, est également utile pour avoir une vision claire et précise de la réalité des actions et programmes de lutte contre le VIH et le sida.

Vous pourrez ainsi 'tâter le terrain', examiner les réponses que vos partenaires ou collègues ont mises en œuvre ou envisagées et vous faire une idée de la façon dont le ministère de l'Éducation ou votre organisation peut s'insérer dans ces programmes déjà existants ou identifier les éventuelles lacunes. Ces consultations peuvent être collectives, c'est-à-dire réunir tout le monde en même temps, ou sélectives, c'est-à-dire organisées par groupes de parties prenantes ou par catégories de partenaires extérieurs.

Les avantages de ces consultations sont multiples :

- mieux comprendre qui fait quoi ;
- nouer des relations avec vos partenaires potentiels ;
- recourir aux partenariats pour plus d'efficacité et de ressources ;
- assurer un plaidoyer pour la prévention et les soins dans tous les secteurs ;
- favoriser l'implication et le soutien de parties prenantes pour votre projet et vos activités ;
- se mettre d'accord sur la mobilisation et l'utilisation ultérieure de ressources ;
- limiter les doubles emplois avec des projets similaires de partenaires.

Activité 2

Indiquez le type de consultations et de documents de référence nécessaires pour pouvoir répertorier et définir des objectifs.

Cartographie des ressources

La deuxième étape préparatoire pour obtenir une vue d'ensemble consiste à dresser une cartographie des ressources. Le but est de vous aider à identifier toutes les ressources possibles, financières ou autres, au niveau interne, externe, national et international.

Pour dresser une cartographie des ressources, il faut prévoir :

Une séance de réflexion en groupe :

Avant toute chose, prenez le temps de réfléchir, en groupe, sur les besoins ou les priorités concernant la mise en œuvre de programmes de prévention du VIH et de consigner vos conclusions par écrit. Points à discuter : Qui doit contacter qui ? A qui adresser votre projet ? Qui faut-il former (enseignants, chefs d'établissement, autres personnels) ? De quels documents a-t-on besoin (publicité, plans de cours, manuels scolaires) ? Des besoins particuliers sont-ils pris en compte dans les actuelles politiques sectorielles ou grâce à des mesures spécifiques (besoins des orphelins, politiques sur le lieu de travail, protocoles de traitement et confidentialité) ?

Encadré 1 Liste de contrôle pour des consultations et une cartographie de ressources

1. Organismes et organisations
 - Bureau de l'ONUSIDA
 - Groupe thématique sur le VIH et le sida, GNUD
 - Conseil national du sida ou groupe de lutte contre le sida
 - Ministère de l'Education, bureau ou groupe pour le VIH et le sida
 - ONG internationales les plus actives
 - Groupes de la société civile, y compris personnes avec le VIH et le sida et groupes confessionnels
 2. Engagements et stratégies
 - Législation
 - Budgets nationaux, de district et locaux
 - Stratégies des donateurs
 - Analyses sectorielles
 - PRSPs, FTI papers, EFA strategies
- Declarations and commitments of recent conferences

Des rencontres avec les principaux organes de lutte contre le sida dans votre environnement (ou district ou pays) :

Rencontrer le Conseil national du sida (en général rattaché au bureau du Premier ministre ou du Président, ou à un ministère, comme le ministère de la Santé), puis avec les Groupes du VIH/sida au sein des ministères de la Santé, des Finances et de l'Éducation. Enfin, il est bon d'organiser des rencontres avec des consortiums d'ONG, des groupes thématiques des Nations Unies, des donateurs et d'éventuels organismes de soutien et partenaires du secteur privé.

Une étude des recherches, publications, bulletins et lettres d'information sur le VIH et le sida afin d'analyser les ressources et activités possibles :

Si vous avez accès à Internet, soyez à l'affût des lettres d'information et consultez régulièrement les sites Internet spécialisés dans les recherches et les travaux programmatiques sur le VIH et le sida.

Un examen de documents budgétaires :

Il peut y avoir un écart considérable entre les plans, les politiques et les ressources réellement disponibles. Tant à l'échelon du gouvernement que d'autres sources de financement, il convient de surveiller avec attention les ressources annoncées et les ressources véritablement déboursées pour des programmes sur le sida.

En procédant comme indiqué ci-dessus, vous devriez obtenir une vision plus précise du contexte extérieur dans lequel vous allez devoir mobiliser des fonds et des ressources. On ne saurait trop insister sur la nécessité de prendre en compte les objectifs sectoriels et nationaux et autres cadres d'orientation pour avoir de meilleures chances d'obtenir des ressources et de mener à bien des programmes.

Conception du projet

Une fois définies les priorités de votre programme et votre stratégie d'ensemble, vous pouvez entreprendre la rédaction d'une proposition pour mobiliser des fonds et autres ressources.

Durant cette étape, vous devez garder présent à l'esprit la conception de votre programme. Les niveaux à respecter lors de l'établissement de programmes pour en garantir un suivi efficace sont indiqués ci-dessous. Une description plus détaillée est présentée dans le Module 5.3, *Conception et suivi de projet*. Comme vous le verrez, les étapes concernant la cartographie de ressources, la collecte de fonds et la mobilisation peuvent se chevaucher avec les étapes de conception de projet, d'élaboration de projet et de rédaction d'une proposition.

- **Consulter les parties prenantes pour fixer les buts, objectifs et besoins en ressources et identifier le bénéficiaire prévu de la proposition :** en général, il faut procéder à une cartographie de ressources, puis à une estimation des besoins afin d'analyser la situation réelle et la situation idéale et d'évaluer l'utilité du projet envisagé.
- **Choisir un rédacteur ou un groupe de rédacteurs :** le plus souvent, une personne rédige la proposition, puis les autres font part de leurs réactions et commentaires afin de recentrer le travail et de convenir d'un produit final à soumettre aux donateurs.
- **Identifier les besoins et règles de financement du bénéficiaire de la proposition :** connaître son auditoire : chaque bailleur a ses propres contraintes, en termes de délais et de règles, pour la soumission de propositions qu'il faut connaître. Pour obtenir ces informations, il suffit de consulter et de prendre contact avec les donateurs.

- **Collecter des données de référence et autres informations pertinentes** : dans une bonne proposition, il y a généralement développement d'une argumentation, accompagnée de données justificatives. Ces données peuvent être issues de données existantes sur le programme ou de l'évaluation des besoins.
- **Elaborer un cadre conceptuel** : vous devez exposer clairement ce que vous espérez réaliser grâce à votre projet.
- **Elaborer un cadre logique** : il donne un aperçu théorique du projet que vous souhaitez réaliser, avec des données détaillées sur les résultats, les données et les incidences. Vérifiez bien cet aspect avec le bailleur, car les institutions ont souvent une version personnalisée de cadre logique.

A l'issue de ces étapes, vous pouvez rédiger la proposition. Vous trouverez ci-dessous une description de la séquence des étapes à suivre pour rédiger une proposition (avec budget), une fois la phase de conception du projet achevée.

Rédaction de la proposition

Votre proposition doit contenir les éléments suivants :

1. Page de couverture et table des matières
2. Résumé directif : qui résume l'ensemble de la proposition et indique aux donateurs les principaux aspects du projet.
3. Introduction : qui justifie les activités proposées.
4. Buts et objectifs : en général, extraits du cadre logique.
5. Activités : qui expose les résultats et prestations de service escomptés grâce aux fonds des donateurs.
6. Suivi et évaluation : qui explique aux donateurs la méthode choisie pour évaluer l'avancement et le succès du projet.
7. Questions transversales d'ordre éthique : inclure des questions transversales relatives au VIH et au sida, c'est-à-dire équité entre les deux sexes, stigmatisation et discrimination, qualité de la gouvernance, et autres questions propres à votre environnement.
8. Personnel clé : préciser les effectifs et les fonctions des personnes impliquées dans le projet. Cette partie doit être conçue en lien avec le budget.
9. Atouts et éléments innovants : spécifier les personnels qualifiés participant au projet ou les meilleures pratiques utilisées comme base des activités. Indiquez les principaux partenaires de la collaboration.
10. Viabilité : fait référence à la pérennité du projet, lorsque le financement du donateur aura pris fin. Cet aspect doit être abordé au début du projet.
11. Budget : l'idéal est de le présenter sous la forme d'un tableau ; veiller à respecter le format de présentation du donateur.
12. Autres annexes : vous pouvez ajouter ici des cadres d'orientation ou un plan de travail.

Suivi et évaluation

Le suivi et l'évaluation de projets sont d'une importance cruciale pour la collecte de fonds au titre d'un projet. Le suivi consiste en une analyse systématique des activités en cours. L'évaluation consiste à mesurer les performances globales du projet. Lors de la conception d'un projet, vous devez réfléchir à la méthode que vous appliquerez pour en suivre l'avancement au jour le jour et en évaluer les performances. Réfléchissez aux indicateurs de résultat que vous utiliserez. A l'aide du cadre conceptuel et du cadre logique, vous

pourrez construire des indicateurs destinés à mesurer chaque étape de déroulement du projet. Recueillir des données pertinentes dès le départ offre de meilleures chances de faire une évaluation correcte. En outre, si vous rédigez d'autres propositions pour recueillir d'autres fonds ou attirer d'autres donateurs, l'accès à ces données sera facilité.

L'application d'une bonne méthode de suivi et d'évaluation permet de déterminer si on fait ce qu'il faut (en utilisant une approche factuelle), comme il faut (en tenant compte des éléments jugés nécessaires pour être efficace), et à une échelle suffisamment large pour obtenir un résultat (en couvrant un champ d'application adapté).

En tant que récipiendaires de donateurs, nous devons être capable de vérifier la pertinence, la quantité et la qualité de nos services et l'intégrité de notre gestion financière.

Conclusion

L'évolution des dépenses de santé dans le monde met le secteur éducatif dans une position très particulière. Ce secteur est en effet bien placé pour toucher les jeunes, donc un groupe extrêmement vulnérable, en particulier dans les régions à forte prévalence du VIH et du sida, mais aussi pour toucher les personnels du secteur éducatif qui forment souvent le gros des effectifs du secteur public. Il importe d'en être conscient et de s'employer activement à concevoir et mettre en œuvre des actions fondées sur des données factuelles. Il est tout aussi important de développer les connaissances théoriques et pratiques nécessaires en vue de la mobilisation de ressources.

La difficulté ne réside pas nécessairement dans un manque de ressources (comme beaucoup aimeraient à le croire !), car, globalement, les ressources disponibles pour des actions contre le VIH et le sida sont relativement abondantes. La difficulté est plutôt de concevoir des programmes efficaces et de savoir où et comment collecter des fonds. C'est à chacun d'y travailler et de s'interroger : qui sont les donateurs potentiels ? Quels sont leurs intérêts ? Le projet cadre-t-il avec la vision des donateurs ? Est-il possible de convaincre les donateurs, votre organisation et les bénéficiaires prévus que le projet est valable et digne d'être financé ? Les étapes décrites dans ce module sont censées vous aider à répondre à ces questions. Mais vous devez aussi vous informer des mécanismes de financement et des inévitables changements d'affectation des fonds de donateurs qui peuvent se produire.

▀ Les points à retenir

Point n°1

Par ressources, on n'entend pas uniquement les ressources financières ou même humaines. En font aussi partie les compétences, l'expérience, les idées, les moyens matériels, les équipements, les partenaires et la bonne volonté. Il nous faut élargir notre conception du secteur éducatif et faire preuve d'une plus grande créativité pour réaliser nos activités et exploiter au mieux les ressources dont nous disposons.

Point n°2

Il est important que le secteur éducatif renforce l'implication des parties prenantes dans un projet et des activités. Il nous faut renoncer aux approches directives où les décisions sont, essentiellement, des décisions unilatérales prises en haut lieu au profit d'une prise de décisions réellement participative à tous les niveaux. L'implication des parties prenantes contribue à convaincre les donateurs de l'efficacité et de l'utilité de nos projets.

Point n°3

Dans maints pays, le secteur éducatif semble souvent isolé des autres secteurs et en retard sur d'autres sur le plan de la mobilisation de ressources pour des actions en faveur de la santé. Outre une plus grande confiance dans nos capacités, il nous faut reconnaître que nous sommes acteur à part entière dans la lutte contre le VIH et le sida. Il nous faut aussi instaurer une collaboration avec des membres d'autres secteurs et ministères (la santé et les finances par exemple).

▀ Réponses aux activités

Activité 1

Ces données sont spécifiques à chaque pays, mais, parmi les exemples, on peut citer les individus, les enseignants, les matériels, les écoles, les personnels, etc.

Activité 2

Là encore, les réponses peuvent varier, mais, s'agissant des documents, on peut citer les documents de politique générale, les déclarations internationales ou les déclarations des Nations Unies, comme l'EPT, les politiques nationales ou les politiques du secteur éducatif, ainsi que les études, rapports ou documents relatifs au VIH qui ont été élaborés par des partenaires des Nations Unies, des organismes donateurs et d'autres secteurs du gouvernement.

Annexe

Organisations à cibler

Il est évident que chaque pays possède son propre réseau de bailleurs principaux, d'organes de coordination et d'organisations influentes. La liste ci-dessous est purement indicative. Il faut essayer de nouer des contacts locaux dans ces organisations pour être régulièrement informé des priorités des donateurs et autres organismes de financement. Il faut, autant que possible, rencontrer fréquemment des représentants de ces organisations à l'échelon national.

Conseils nationaux du Sida (CNS)

Les Conseils nationaux du Sida (CNS) sont des acteurs de plus en plus importants dans le domaine du VIH et du sida. La plupart d'entre eux disposent d'allocations pour soutenir des activités du secteur éducatif menées par des ministères de l'Éducation et des ONG. Certains conseils ont des ressources propres, comme celui du Zimbabwe qui est financé par des prélèvements de 3 % sur les salaires. D'autres reçoivent des fonds de donateurs bilatéraux et multilatéraux.

Dans la majorité des CNS, un guide opérationnel à l'attention des ministères de l'Éducation et des ONG qui précise comment rédiger et soumettre des propositions et qui contient des formulaires de demande. Dans le cadre de la mobilisation de ressources, il est bon de se procurer ces guides, de les étudier, de rencontrer des responsables du CNS, du secteur éducatif ou d'ONG et de rédiger un rapport conjointement avec le CNS. Il devient ainsi plus facile de cerner les besoins de financement du CNS et de rédiger la proposition.

Comme d'autres sources de financement, les CNS réclament en général des rapports financiers réguliers. Si un bénéficiaire a des difficultés à fournir ces rapports, il risque de voir les versements suspendus au-delà du premier trimestre financier. Il est important, durant les phases d'élaboration de la proposition et de conception du projet, d'étudier attentivement quels sont les personnels, les compétences et les systèmes dont vous avez besoin pour être en mesure de produire des rapports dans les conditions et les délais requis. Il faut veiller à ce que ces systèmes soient mis en place. Des rencontres périodiques avec le CNS permettront de mieux comprendre les aspects financiers et programmatiques des rapports à fournir.

Le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme (GFATM)

Le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme (GFATM) a été créé dans le double but d'augmenter et de cibler les ressources en faveur de régions géographiques particulièrement vulnérables aux trois maladies les plus graves dans le monde. Il vise prioritairement les régions ou les pays les plus sévèrement touchés et les plus démunis. Il apporte aussi un soutien aux pays où l'épidémie commence à apparaître, comme l'Ukraine. Toutes les subventions comportent des actions de prévention (en direction des jeunes plus spécialement) et, dans la plupart des cas, une partie axée sur le traitement.

Le Fonds mondial fonctionne dans le cadre d'un partenariat entre communautés, société civile, secteur privé et gouvernements. Le Fonds mondial ne prend pas directement en charge la mise en œuvre des programmes, mais assure, en tant qu'instrument financier, la fourniture, la gestion et la distribution des ressources.

Les propositions des pays sont en général élaborées par un mécanisme de coordination pays (CCM), appelé Instance de coordination nationale, qui fonctionne sur une base participative et rassemble des représentants de gouvernements, de la société civile, du secteur privé et des principaux donateurs. Le pays désigne un récipiendaire principal qui reçoit les fonds du GFATM, en est responsable et attribue ensuite les subventions à d'autres sous-traitants ou partenaires pour la mise en œuvre des activités prévues. Le récipiendaire principal est habituellement le ministère de la santé ou le CNS. Les sous-réceptaires peuvent être le ministère de l'Éducation ou des ONG du secteur de l'éducation.

Le Fonds mondial a défini des procédures d'application selon la règle du décaissement basé sur les résultats – c'est-à-dire sur le suivi et l'évaluation. L'accès au soutien financier du Fonds mondial est conditionné par l'existence d'objectifs explicites et mesurables et d'un système de suivi et d'évaluation fiable. Il est également très important que les ministères de l'Éducation et les grandes ONG actives dans le domaine de l'éducation soient représentés dans les instances de coordination pays. La participation du secteur éducatif dans le Fonds mondial est à développer.

Pour un complément d'informations, consulter le site Internet du Fonds mondial : www.theglobalfund.org,

Outils pour les candidats et les réceptaires accessibles à l'adresse : www.theglobalfund.org/en/links_resources/applicants_recipients/toolkit/

Programme plurinational de lutte contre le sida pour l'Afrique de la Banque mondiale (PPS)

Lors de son lancement, en 2000, le Programme plurinational de lutte contre le sida pour l'Afrique (PPS) de la Banque mondiale était le seul et le plus grand programme relatif au VIH et au sida qui ait jamais existé. Un financement de plus de 500 millions de \$US a été approuvé par les directeurs exécutifs en septembre 2000 et 1 milliard de \$US a été investi pour des actions organisées dans plus de 24 pays africains.

Un pays bénéficiaire reçoit généralement entre 20 et 50 millions de \$US. Ces fonds sont octroyés au CNS du pays qui les redistribuent, sous forme de subventions, au profit de la réponse nationale. Les règles de mise en œuvre des PPS par le CNS, relativement simples, font l'objet d'un manuel opérationnel et de politiques opérationnelles. Les PPS sont souples et itératifs et n'indiquent pas aux pays comment dépenser l'argent – mais proposent des structures opérationnelles pour mettre en place une réponse.

Un PPS comporte en général quatre volets :

- Renforcement de la coordination nationale
- Soutien au secteur de la santé
- Soutien à d'autres ministères ou organismes publics
- Soutien à la société civile

Les acteurs du secteur éducatif peuvent obtenir un financement via le volet 'autres ministères' s'il s'agit de ministères de l'Éducation, ou via le volet 'société civile' s'il s'agit d'ONG. Une bonne connaissance des procédures décrites dans le manuel opérationnel et les politiques opérationnelles de la Banque mondiale est indispensable. Dans la plupart des cas, les PPS sont sous-utilisés et requièrent des propositions soigneusement étudiées et de solides capacités de mise en œuvre.

Pour un complément d'informations sur le PPS de la Banque mondiale, consulter le site Internet : Programme PPS de la Banque mondiale

Institutions des Nations Unies

ONUSIDA – L'ONUSIDA possède des Fonds d'accélération programmatique (FAP) destinés à des actions prioritaires spécifiques, notamment des actions relatives au VIH et au sida dans le secteur de l'éducation. Cet organisme apporte aussi une assistance technique.

www.unaids.org

UNESCO – L'UNESCO fournit un appui technique et des ressources à plusieurs pays, par exemple au titre du programme de formation sur le sida dans les écoles normales en Afrique australe (*Southern Africa Teacher Training College AIDS programme*).

www.unesco.org

UNICEF – L'UNICEF cible ses programmes sur les jeunes et le respect des droits fondamentaux, notamment la prévention du VIH et du sida et l'éducation à la vie courante, de même que sur les orphelins et les enfants vulnérables. Il fournit une assistance technique et des ressources.

www.unicef.org/aids/

www.unicef.org/about/structure/index_worldcontact.html

Le gouvernement des Etats Unis

Le gouvernement américain a engagé au total 14 milliards de \$US sur cinq ans dans le Plan présidentiel d'aide d'urgence à la lutte contre le sida (PEPFAR) et dans les pays où il y a une présence américaine, ainsi qu'un milliard de \$US supplémentaire dans le Fonds mondial.

Le PEPFAR, lancé en 2003, met l'accent sur l'aspect 'traitement' de la maladie, ce qui représente 66 % du budget. En matière de prévention, un tiers environ du budget est affecté à la partie 'abstinence et diminution du nombre de partenaires', qui est l'un des principaux objectifs de nombreux ministères de l'Education et ONG actives dans le secteur de la jeunesse. Le PEPFAR est une importante source potentielle de financement pour le secteur éducatif. Il offre aussi des perspectives intéressantes aux organisations confessionnelles qui travaillent en lien avec les jeunes.

Le PEPFAR est défini sur la base de plans nationaux. La coordination en est respectivement assurée par l'Ambassadeur du gouvernement américain dans le pays concerné et leur mise en œuvre est en général de la responsabilité des Centres de prévention et de contrôle des maladies (CDC), de l'USAID et des principales organisations coopérantes (CA), comme *Catholic Relief Services* (CRS), *Vision mondiale*, *Family Health International* (FHI), et *Population Services International* (PSI). Le décaissement des fonds est souvent pris en charge par les CA, d'où la nécessité de bien connaître et comprendre les CA et leurs méthodes de notification, ainsi que la procédure de rédaction des propositions et d'accès aux crédits.

Pour un complément d'informations sur le Plan présidentiel d'aide d'urgence à la lutte contre le sida / Etats-Unis : www.pepfar.gov/c22629.htm

Pour plus d'information sur les partenaires PEPFAR, consulter :

Catholic Relief Services : www.crs.org/

Family Health International : www.fhi.org

Family Health International : secteur Jeunesse :

www.fhi.org/en/Youth/YouthNet/ProgramsAreas/Peer+Education.htm

Population Services International Youth AIDS :

http://projects.psi.org/site/PageServer?pagename=home_homepageindex

Vision mondiale : www.worldvision.org/

DFID

Le Ministère du développement international (Dfid) du gouvernement britannique est un grand donateur international, qui dispose de ressources abondantes. Il a pour principe d'œuvrer par le biais d'organismes multilatéraux, comme les Nations Unies, et offre un soutien financier à des ministères des Finances. Une partie de ses fonds sont affectés directement au secteur éducatif, comme en Zambie, au Malawi et au Ghana. Il est important de connaître les modalités d'accès à ces fonds et de discuter avec le Dfid pour pouvoir obtenir un soutien financier à l'échelon multilatéral et à l'échelon des ministères des Finances et répondre au problème du sida dans le domaine de l'éducation et des jeunes.

Pour plus d'informations sur le soutien du DFID, consulter le site Internet : www.dfid.gov.uk

OCDE et autres grands partenaires de développement

La *Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH* est un organisme de soutien technique et de financement. La GTZ est l'une des premières organisations de consultance dans le monde pour la coopération en faveur du développement et effectue des missions dans de nombreux pays africains, en particulier dans le centre et l'ouest de l'Afrique.

Il existe d'autres sources de soutien technique et de financement auprès des gouvernements du Canada, d'Irlande, de Pays-Bas, des pays nordiques et du Royaume-Uni. Elles prêtent appui à de nombreux CNS, qui redistribuent les fonds ainsi reçus à d'autres organisations ou associations impliquées dans la réponse nationale. La plupart des pays du CAD apportent une aide au secteur de la santé, notamment pour le renforcement d'installations et de services conviviaux pour les jeunes en lien avec le secteur éducatif.

Pour toute information sur la GTZ, consulter le site : www.gtz.de/en/

Pour un complément d'information sur les donateurs bilatéraux, consulter le site Internet de l'OCDE pour la coopération en matière de développement : www.oecd.org/linklist/0,3435,en_2649_33721_1797105_1_1_1_1,00.html.

Soutien du secteur privé

Le secteur privé est une source de financement importante dans de nombreux pays, comme en Afrique du Sud et au Kenya. Les compagnies pétrolières, par exemple, sont de gros apporteurs de fonds en Angola et au Nigeria.

En Afrique du Sud, *Soul City*, série télévisée pour les jeunes, bénéficie du soutien de Mobil, Old Mutual et d'autres partenaires du secteur privé.

Fondations

Les fondations et autres sources privées de financement jouent un rôle de plus en plus important à l'échelle mondiale.

Chaque fondation a ses priorités et ses règles propres. Développer cet aspect n'est pas l'objet du présent module. Cependant, les principes directeurs qui ont été présentés jusqu'ici, complétés par une lecture attentive des publications de ces organismes de financement sur les conditions à remplir, devraient vous donner les éléments d'information nécessaires pour engager un débat fructueux avec les organismes susceptibles d'être intéressés par vos besoins.

■ Références bibliographiques et autres sources à consulter

Documents

- Eldis. *HIV and AIDS Resource Guide*. Consulté le 7 juin 2007 sur le site www.eldis.org/hivaids.
- FHI. 2004. *Strategies for an Expanded and Comprehensive Response (ECR) to a National HIV/AIDS Epidemic*. Arlington : Family Health International (FHI).
- International AIDS Alliance. 2002. *Raising funds and mobilizing resources for HIV/AIDS work – A toolkit to support NGOs/CBOs*. Brighton, Royaume-Uni : International HIV/AIDS Alliance.
- Kates, J.; Lief, E. 2006. *International Assistance for HIV/AIDS in the Developing World: Taking Stock of the G8, Other Donor Governments and the European Commission*. USA : Kaiser Family Foundation. Consulté le 5 juin 2007 sur le site www.kff.org/hivaids/upload/7347-02.pdf
- Kates, J.; Lief E.; Izazola, J. 2006. *Financing the response to AIDS in low- and middle-income countries: International assistance from the G8, European Commission and other donor Governments*. USA : Kaiser Family Foundation. Consulté le 7 juin 2007 sur le site www.kff.org/hivaids/upload/7347_03.pdf
- ONUSIDA. 1998. *Guide to the Strategic Planning Process for a National Response to HIV/AIDS*. Genève : Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA).
- ONUSIDA. 2004. *Consultation sur l'harmonisation du financement international de la lutte contre le sida*. Consulté le 5 juin 2007 sur le site http://data.unaids.org/UNA-docs/Three-Ones_Agreement_en.pdf
- ONUSIDA. 2004. *Les trois principes directeurs*. Consulté le 5 juin 2007 sur le site http://data.unaids.org/UNA-docs/Three-Ones_KeyPrinciples_en.pdf
- ONUSIDA. 2004. *Coordination of National Responses to HIV/AIDS - Guiding principles for national authorities and their partners*. Consulté le 5 juin 2007 sur le site http://data.unaids.org/UNA-docs/coordination_national_responses_en.pdf

Module

P. Mukwashi

5.3

Conception et
suivi de projet

L'auteur

Patience Mukwashi est membre de l'EduSector AIDS Response Trust (ESART) et était membre de l'Unité mobile d'intervention (MTI) sur l'impact du VIH et du sida sur l'éducation. Elle est consultante indépendante et se spécialise dans le suivi et l'évaluation, la dynamique de transmission et les programmes de prévention pour les jeunes et sur le lieu de travail, avec un intérêt particulier pour des réponses différenciées au VIH et au sida.

Table des matières

- ▶ Des questions pour réfléchir
- ▶ Introduction
- 1. Conception d'un projet efficace**
 - Effectuer une évaluation des besoins
 - Elaborer un cadre conceptuel
 - Elaborer un cadre logique
- 2. Etapes préliminaires**
- 3. Rédaction de la proposition – par chapitre**
 - Page de couverture et table des matières
 - Résumé directif
 - Introduction
 - But et objectifs
 - Activités
 - Plan de suivi et d'évaluation
 - Questions transversales d'ordre éthique
 - Personnel clé
 - Atouts et éléments innovants
 - Viabilité
 - Budget
 - Les annexes
- 4. Justification du suivi-évaluation**
- 5. Etapes de l'élaboration d'un plan pratique de S&E**
 - Extrants
 - Cadre logique de suivi et d'évaluation : niveau Intrants
 - Cadre logique de suivi et d'évaluation : niveau Extrants
 - Cadre logique de suivi et d'évaluation : niveau Résultats
 - Cadre logique de suivi et d'évaluation : niveau Impact
- 6. Rapports**
 - ▶ Conclusion
 - ▶ Les points à retenir
 - ▶ Annexe
 - ▶ Réponses aux activités
 - ▶ Références bibliographiques et autres sources à consulter

Finalités

Les finalités de ce module sont de :

- décrire les grandes étapes pratiques à accomplir pour élaborer et soumettre des propositions valables à des partenaires de financement ;
- décrire les étapes à accomplir pour réaliser un suivi et une évaluation de projet dans de bonnes conditions.

Objectifs

À l'issue de ce module, vous serez capable :

- de comprendre l'importance de la rédaction d'une proposition ;
- de donner plus de force à des propositions en élaborant des projets sérieux, fondés sur des évaluations des besoins, des cadres conceptuels et des cadres logiques ;
- de rédiger une proposition solide en accomplissant successivement les grandes étapes préliminaires et en utilisant des formats de présentation standard ;
- de saisir la justification d'un suivi et d'une évaluation bien réalisés ;
- de concevoir et d'élaborer un plan de suivi et d'évaluation pour vos propres projets.

Avant de commencer...

▀ Des questions pour réfléchir

Commencez par prendre quelques minutes pour réfléchir aux questions ci-dessous. Utilisez, si vous le souhaitez, les espaces libres pour noter vos idées. Tout au long de votre progression dans ce module, comparez vos idées et observations avec celles de l'auteur.

De quelles informations a-t-on besoin pour la conception d'un projet ?

Pour rédiger une proposition valable, il faut commencer par s'interroger sur a) les informations dont on a besoin et b) les structures qui doivent être en place (par exemple, le type et le nombre de personnes nécessaires pour rédiger et affiner la proposition et les ressources financières dont on aura besoin) ?

Quels sont les grands thèmes/chapitres que doit contenir une proposition (par exemple, introduction ou chapitre consacré aux activités proposées) ?

Quel doit être le contenu de chacun de ces thèmes/chapitres d'une proposition ?

Concrètement, quelle serait votre définition du suivi et de l'évaluation ?

Quelles données peut-on attendre d'un suivi et d'une évaluation ? En quoi est-ce important, tant pour la conception d'un projet que pour sa mise en oeuvre ?

Module 5.3

CONCEPTION ET SUIVI DE PROJET

Introduction

Le fardeau de la maladie ne cessant de s'alourdir, il apparaît plus que jamais nécessaire d'optimiser l'obtention de financements et de soutien. Mobiliser des fonds à l'échelon local devient difficile, d'où l'importance de développer un savoir-faire pour 'vendre' des projets à des donateurs internationaux. On ne sait en général pas grand-chose de ces donateurs et, bien souvent, les normes qu'ils appliquent pour l'octroi de financements sont plus rigoureuses que celles des petits bailleurs locaux. Dès lors, deux questions essentielles se posent :

1. Comment concevoir un projet efficace ?
2. Comment convaincre un donateur qu'un financement de votre projet est justifié ?

Une proposition correctement rédigée permet d'exposer la conception du projet à des sources de financement. Et, avec une bonne proposition, il est possible de convaincre ces sources que le financement du projet contribuera à renforcer les capacités du secteur éducatif pour prévenir et atténuer l'impact du VIH.

Grâce aux précédents modules de cette série, vous avez déjà une idée plus précise de la réponse à la première question : concevoir un projet efficace et orienté vers les résultats, accompagné d'un suivi et d'une évaluation bien réalisés et fondé sur des approches éprouvées. Ce module vous invite à examiner les principaux aspects de la conception d'un bon projet. Vous pourrez également étudier avec profit d'autres modules, en particulier le Module 4.4, *Soins, soutien et traitement des personnels d'éducation en lien avec le VIH et le sida*, et le Module 5.4, *Atténuer l'impact du VIH et du sida sur l'éducation : liste de contrôle de gestion*.

Dans ce module, l'accent est mis sur l'importance d'intégrer la conception d'un bon projet dans la perspective de la deuxième question : éveiller l'intérêt des donateurs pour le projet.

Il est à noter que les chapitres de ce module sont très largement inspirés des excellents travaux réalisés par la FIPF, Alice Reid, la Banque mondiale et l'ONUSIDA.

1. Conception d'un projet efficace

Effectuer une évaluation des besoins

L'évaluation des besoins permet de focaliser l'attention sur les besoins des bénéficiaires visés par le projet et de comprendre les problèmes particuliers qui se posent. Une évaluation judicieusement conçue fournit des données de référence (ensemble d'observations critiques ou de données utilisées à titre de comparaison ou de vérification) sur les populations cibles. Au vu de ces données, il est possible d'apprécier les changements survenus et l'impact du projet, sous réserve de mesurer épisodiquement des indicateurs bien définis pendant et au-delà de la durée du projet. Par conséquent, l'idéal est qu'une évaluation des besoins soit faite avant que ne débutent les activités du projet.

L'évaluation des besoins consiste en une analyse systématique de la situation telle qu'elle est et de la situation telle qu'elle devrait être.

Analyser la situation telle qu'elle est et déterminer ce qu'il faut faire pour l'améliorer permet de justifier les activités projetées. A la lumière des conclusions de l'évaluation des besoins, il est possible de savoir si ce que l'on propose de faire va être utile ?

Evaluation des besoins et rédaction de la proposition sont liées de deux manières :

En étudiant brièvement la méthodologie employée (qu'elle soit quantitative – comme dans des enquêtes ou dans des comptes rendus et évaluations de projet – ou qualitative – comme dans des entretiens avec des interlocuteurs clés et des métaanalyses de documents –, ou à la fois quantitative et qualitative) et en examinant les conclusions, il est plus facile d'identifier les questions ou problèmes majeurs et de justifier les activités proposées dans le projet.

Un exposé sommaire de ces conclusions devrait figurer dans l'introduction de la proposition. Si une évaluation des besoins est prévue dans le cadre des activités du projet après octroi d'un financement, il y a lieu d'en inclure la description et la méthodologie appliquée dans les chapitres Activités, Suivi & Evaluation et Budget de la proposition.

Activité 1

Effectuer une évaluation détaillée des besoins

Si vous ignorez comment faire une évaluation détaillée des besoins, cet exercice vous sera très utile. Le mieux est de réaliser cet exercice en groupe, avec la participation d'interlocuteurs clés issus de la communauté des bénéficiaires, de chercheurs et de spécialistes de votre département ou ministère, mais vous pouvez aussi le réaliser seul. Les questions ci-dessous peuvent aussi servir de base à une évaluation des besoins plus complète.

1. Quel est exactement le problème que vous souhaitez résoudre ?

Donnez une description claire du problème.

2. Comment envisagez-vous de résoudre ce problème ?

Donnez une définition simple du but ou des objectifs de votre projet.

3. Quelles sont les activités spécifiques que vous proposez de réaliser ? En quoi ces activités peuvent-elles contribuer à la résolution du problème ?

Indiquez ce que vous allez faire et comment cela peut aider à résoudre le problème.

4. Quel est le contexte ?

Indiquez les facteurs susceptibles d'avoir une incidence sur votre projet, comme la situation politique, les sensibilités culturelles et les relations avec d'autres ministères ou partenaires d'exécution.

5. Qu'est-ce que vous-mêmes ou d'autres personnes ont, le cas échéant, déjà fait ou sont en train de faire pour résoudre ce problème ?

Ceci vous permet de vérifier que vos services ne font pas doublon avec des services déjà existants, d'identifier des partenaires potentiels pour une collaboration et, enfin, d'avoir connaissance des autres activités déjà existantes de façon à ce que vos propres activités ne viennent pas les concurrencer, mais les compléter.

Elaborer un cadre conceptuel

L'élaboration d'un cadre (ou modèle) conceptuel pour votre projet requiert une formulation claire et explicite du résultat théoriquement attendu grâce aux activités proposées. Selon la terminologie du suivi et de l'évaluation (S&E), cela consiste à définir les résultats anticipés et les impacts qui sont, théoriquement, obtenus grâce aux extrants, ou produits, et aux intrants, ou apports. Un bon modèle conceptuel aide à élaborer un projet logique, cohérent et fondé sur des principes théoriques éprouvés. Or, bien souvent, on a le tort de négliger cette étape.

Il existe différents types de modèles conceptuels. Pour autant, il n'est pas nécessaire d'avoir une connaissance très approfondie des modèles scientifiques. On peut aussi décider d'élaborer son propre modèle conceptuel. L'important est de définir comment les activités proposées produiront théoriquement des résultats intermédiaires qui, à leur tour, conduiront au but ou à l'impact.

Encadré 1 Qu'est-ce qu'un cadre conceptuel ?

Pourquoi élaborer un cadre conceptuel ?

Une réflexion théorique sur le modèle de projet peut s'avérer très utile. Cela permet tout d'abord de préciser les buts et objectifs globaux et la façon dont on envisage de les réaliser, mais aussi de les expliciter clairement à des donateurs potentiels.

Comment élaborer un cadre conceptuel ?

Etudier les conclusions de l'évaluation des besoins.

Définir les buts de votre projet.

Etudier les théories relatives au domaine couvert par votre projet.

Déterminer si votre projet se rapporte à l'une de ces théories.

Déterminer si vous devez élaborer votre propre modèle théorique pour illustrer le lien entre vos activités et réaliser le ou les buts du projet.

Illustrer le lien entre les activités projetées, les résultats intermédiaires et les buts du projet (voir Activité 2).

A lire... pour aller plus loin

FIPF. 2002. *Guide for designing results-orientated projects and writing successful proposals*. FIPF

Il n'est évidemment pas obligatoire d'élaborer des modèles conceptuels très détaillés. Le fait de se poser les questions indiquées dans l'activité suivante (voir ci-dessous) peut déjà être très profitable.

Activité 2

Elaborer un cadre conceptuel

Remplissez le tableau ci-dessous en vous appuyant sur les conclusions d'une évaluation des besoins ou sur les réponses que vous avez indiquées à l'Activité 1. Veillez à respecter l'ordre indiqué. Vous obtiendrez un cadre conceptuel simple, qui vous permettra d'aboutir à une conception logique et cohérente de votre projet. Vous en trouverez un exemple en annexe.

Etape n° 1	Etape n° 2	Etape n° 4	Etape n° 3
Quel est le but à long terme de votre projet ?	Que faut-il changer pour atteindre le but à long terme de votre projet ?	Les activités de votre projet décrites à l'étape n° 3 vont-elles aboutir directement aux changements indiqués à l'étape n° 2 ? Dans le cas contraire, quelle est l'étape logique intermédiaire ?	Quelles activités sont prévues dans votre projet pour que les changements indiqués à l'étape n° 2 se produisent ?
	(1)	(1)	(1)
	(2)	(2)	(2)
	(3)	(3)	(3)
	(4)	(4)	(4)
	(5)	(5)	(5)

Elaborer un cadre logique

Alors que le cadre conceptuel donne un aperçu **théorique** du projet, le cadre logique donne une représentation graphique :

- des activités que le projet ou programme est censé réaliser ;
- des ressources nécessaires ;
- des critères de réussite des activités ;
- de la façon dont on va définir et mesurer l'impact du programme.

De nombreuses agences internationales de développement, comme USAID, la Banque mondiale et d'autres institutions des Nations Unies, ont leur propre format de cadre logique. Il est donc essentiel de connaître le format utilisé par le donateur potentiel avant de rédiger la proposition. On trouvera ci-après un exemple de format type de cadre logique, avec la description des grandes parties qui le composent. Le cadre logique doit être joint en annexe à la proposition.

Un cadre logique comprend ordinairement quatre niveaux : intrants (ou apports), extrants (ou produits), résultats et impacts. Le principe du cadre logique est que chaque niveau doit **logiquement** conduire au niveau suivant. Ainsi, les intrants doivent conduire aux extrants, lesquels doivent conduire aux résultats, ces derniers devant à terme produire des impacts.

Les **Intrants**, ou apports, sont les individus, la formation, l'équipement et les ressources que l'on met dans un projet en vue d'obtenir des extrants.

Les **Extrants**, ou produits, sont les activités que l'on réalise ou les services que l'on fournit, y compris les services en matière de prévention, soins et de soutien du VIH, en vue d'atteindre des résultats. Les processus associés à la prestation des services sont très importants et impliquent la qualité, les coûts unitaires, l'accès et la couverture. Des services étendus, accessibles, rentables et de qualité devraient produire des résultats clés.

Les **Résultats** sont les changements de comportement ou de compétences, notamment des pratiques plus sûres en matière de prévention du VIH et une meilleure capacité à faire face au VIH. Ce sont aussi des changements d'attitude et de connaissances. Ces résultats sont censés produire un impact majeur sur la santé.

Les **Impacts** se rapportent à des impacts mesurables en matière de santé, notamment la réduction de la transmission des infections sexuellement transmissibles (IST) ou un impact moindre du VIH.

Tableau 1 Exemple de matrice de cadre logique

	Description narrative Définit la logique d'intervention de chaque niveau.	Indicateur vérifiable Norme objectivement vérifiable qui sert de référence pour mesurer des performances.	Moyens de vérification Source de données ou méthode utilisée pour déterminer si les indicateurs ont ou non été atteints.	Hypothèses Ce qui est supposé en place pour que l'intervention soit efficace et dont l'absence constitue un risque potentiel.
Intrants Ressources & moyens investis dans un projet.				
Extrants Services fournis grâce aux intrants.				
Résultats Changements majeurs de comportement, connaissances, attitude & compétences qui surviennent dans la population cible et résultent des extrants.				
Impacts Changements majeurs d'ordre sanitaire ou social qui surviennent dans la population cible et sont produits par les résultats.				

A chaque niveau, il faut décrire ou définir clairement ce que l'on va faire et, à terme, mesurer. C'est la **description narrative**. La description narrative définit la logique d'intervention de chaque niveau. Il y a d'ordinaire plusieurs éléments à chaque niveau, en particulier pour les intrants et les extrants. Il faut aussi fournir des **indicateurs** clairs, fiables et valides. Un **indicateur vérifiable** est une norme objectivement vérifiable qui sert de référence pour mesurer des performances. Un bon indicateur doit être :

- **simple** – est-il simple à collecter et à comprendre ?
- **pertinent** – a-t-il un rapport direct avec vos objectifs ?
- **mesurable** – peut-on fixer des niveaux mesurables ?
- **significatif** – fournit-il des informations utiles et importantes ?

- **accessible** – est-il issu, autant que possible, de sources de données existantes ?

Après avoir fourni des indicateurs clairs, fiables et valides pour chaque élément à chaque niveau du cadre logique, il y a lieu de définir les moyens de vérification – c.-à-d. la méthode ou les outils que l'on va employer pour mesurer les indicateurs. Les **moyens de vérification** désignent donc la source de données ou la méthode utilisée pour déterminer si les indicateurs ont ou non été atteints. Enfin, il reste à définir les **hypothèses clés** qui doivent être vérifiées si l'on veut réaliser ce que l'on a projeté de faire et dont l'absence constituerait un risque potentiel.

On trouvera des indications complémentaires sur l'élaboration des cadres logiques au chapitre *Suivi et évaluation*.

2. Etapes préliminaires

Maintenant que l'on connaît les grandes étapes de l'élaboration d'un projet, c'est-à-dire évaluation des besoins, cadre conceptuel et cadre logique, il faut s'intéresser aux étapes qui précèdent la rédaction proprement dite de la proposition.

Pour rédiger correctement une proposition, la **première étape** consiste à s'assurer que l'on **sait à qui s'adresse cette proposition et ce que l'on en attend**. Il peut s'agir d'une proposition concernant une activité entièrement nouvelle que l'on a l'intention de soumettre à un éventail aussi étendu que possible de donateurs ou de partenaires potentiels, dans l'espoir d'obtenir un soutien financier et matériel. Il peut également s'agir d'une proposition concernant la poursuite d'une activité que l'on cible vers un donateur particulier afin de lui demander de financer la phase suivante de l'activité en question. Quelle que soit la raison, il importe de s'assurer que l'on sait exactement ce que l'on espère réaliser avec les activités, les étapes à parcourir pour aboutir aux résultats souhaités et les ressources (financières, matérielles, humaines et assistance technique) dont on aura besoin.

La ou les personnes qui rédigeront la proposition doivent connaître tous ces éléments et il est conseillé **d'organiser régulièrement des consultations avec les parties prenantes** pendant la phase de rédaction. La question du choix du ou des rédacteurs sera traitée en plus amples détails dans le chapitre suivant. Toutefois, il est recommandé de choisir le ou les rédacteurs, soit avant, soit pendant la première consultation des parties prenantes. C'est l'objet de la **deuxième étape** (qui peut naturellement être intervertie avec l'étape n° 1).

La **troisième étape** a pour but de bien cerner les exigences des destinataires de la proposition. Il s'agit ici de s'interroger sur les consignes qui ont été données, notamment en ce qui concerne les attentes du donateur vis-à-vis des activités du programme – y compris les questions transversales, comme l'analyse d'impact du programme par sexe, l'impact du programme sur l'environnement et la qualité de la gouvernance. Quels sont les autres documents de référence qui pourraient être utiles et où peut-on se les procurer ? Le donateur a-t-il donné des consignes en ce qui concerne le contenu et le format de présentation de la proposition ?

Après s'être assuré de bien connaître les activités que l'on souhaite réaliser et les attentes des donateurs, on peut passer à la **quatrième étape**. Il s'agit ici de recueillir les éventuelles données ou informations auxquelles il sera fait référence dans la proposition. Il est souvent nécessaire d'effectuer une évaluation des besoins ou une enquête initiale dont les résultats serviront, ultérieurement, de base de comparaison pour mesurer l'impact du programme. C'est à ce stade qu'il y a lieu d'élaborer le cadre conceptuel (**cinquième étape**) et les cadres logiques (**sixième étape**). Un dernier point à examiner concerne l'articulation entre les activités projetées et les activités que soi-même ou d'autres ont déjà réalisées.

Tableau 2 Liste de contrôle des étapes préliminaires

1	Consultation des parties prenantes pour définir les buts et objectifs du projet, les besoins en ressources et le destinataire de la proposition	√
2	Choix du ou des rédacteurs de la proposition	√
3	Etude des exigences et consignes du destinataire de la proposition en matière de financement	√
4	Recueil des données de référence et autres informations complémentaires	√
5	Elaboration d'un cadre conceptuel	√
6	Elaboration d'un cadre logique	√

L'une des choses les plus importantes à faire au début de la phase préliminaire est de choisir la ou les personnes en charge de rédiger la proposition. Le rédacteur doit avoir une bonne vue d'ensemble non seulement de l'organisation, mais aussi des buts et objectifs du projet. Il doit évidemment posséder d'excellentes qualités rédactionnelles, une bonne aptitude à communiquer et, si possible aussi, des compétences techniques pour réaliser l'intervention proposée.

Il n'est pas toujours facile de savoir s'il est préférable de faire appel à un rédacteur appartenant à votre ministère/département ou à un rédacteur extérieur. Un rédacteur interne connaît souvent mieux les besoins de la communauté, les approches du projet et le type d'activités qui sont possibles et réalisables. A l'inverse, un rédacteur externe possède parfois d'autres compétences techniques, connaît d'autres approches et peut porter un regard neuf et objectif sur le projet. Il n'y a pas de règle en la matière et il faut, autant que possible, peser les avantages et les inconvénients. Des consultations régulières entre le rédacteur, le personnel clé de l'organisation et les bénéficiaires aident à repérer les éventuels problèmes suffisamment tôt, à renforcer l'implication des parties prenantes et à tenir compte des besoins de la totalité, sinon de la plupart des parties prenantes.

3. Rédaction de la proposition – par chapitre

Les six grandes étapes préliminaires étant achevées, le moment est venu d'entreprendre la rédaction de la proposition. Les exigences de présentation varient d'un donateur à l'autre et doivent être strictement respectées. Le format présenté ici est un format générique et peut être utilisé par défaut. En outre, il donne une idée du contenu des chapitres. Sauf indications contraires du donateur, une proposition relative à un projet de moyenne à grande envergure (MLP) comportera 20 à 25 pages au maximum, sans compter les annexes. Pour un projet de petite envergure (SP), la proposition comportera 15 pages au maximum, sans compter les annexes. Il est souvent préférable de **ne pas** relier le document – de nombreux donateurs préfèrent qu'il soit imprimé sur papier blanc et simplement agrafé de sorte qu'il soit plus facile à photocopier et à manipuler.

Ce chapitre examine les 12 chapitres qui composent ordinairement une proposition :

1. Page de couverture et table des matières
2. Résumé directif
3. Introduction
4. But et objectifs
5. Activités
6. Suivi et évaluation
7. Questions transversales d'ordre éthique
8. Personnel clé
9. Atouts et éléments innovants
10. Viabilité
11. Budget
12. Autres annexes

Page de couverture et table des matières

Le mot clé ici est 'professionnel'. Clarté, absence de faute d'orthographe et présentation **professionnelle** sont des critères essentiels à respecter pour la page de couverture et la table des matières. Les informations à fournir sur la page de couverture de la proposition sont les suivantes :

- Le nom de l'organisation et son logo, le cas échéant
- Le nom du projet et son logo, le cas échéant
- La durée du projet envisagée
- Les coordonnées du point de contact de l'organisation, avec le nom complet du responsable et sa fonction dans l'organisation, ses numéros de téléphone et de télécopie, son adresse Internet et son adresse physique
- La date de soumission de la proposition au donateur
- Le nom du donateur potentiel et son logo, le cas échéant.

Si la proposition compte plus de huit pages, il est conseillé d'inclure une table des matières. Elle permet au lecteur d'avoir un aperçu du contenu du document et de repérer rapidement les chapitres qui l'intéressent plus particulièrement. Il est souvent plus facile de **commencer** par créer la table des matières avant de rédiger de façon à s'en servir de guide et à en suivre l'ordre logique pendant la rédaction de la proposition. La table des matières contient la liste de tous les chapitres de la proposition, avec le numéro de la page correspondant à chaque début de chapitre. Il est bon de vérifier que les numéros de

page indiqués dans la table des matières sont corrects. La page de couverture et la table des matières ne doivent pas dépasser une page respectivement.

Résumé directif

Un résumé directif a pour objet de capter l'attention du lecteur, en l'occurrence du donateur, dès les premières minutes en donnant une vue d'ensemble du document. Les donateurs reçoivent une multitude de propositions qu'ils n'ont souvent que le temps de parcourir rapidement, d'où la nécessité d'éveiller leur intérêt pour votre projet en leur donnant à lire, dès le début, un résumé exhaustif et bien écrit. Un bon résumé doit aussi refléter le travail sérieux de préparation qui a été fait et la connaissance approfondie du sujet.

Le résumé directif récapitule l'ensemble de la proposition et indique :

- votre identité, c.-à-d. le nom de votre organisation et du projet ;
- les raisons de la demande de soutien et le type de soutien dont on a besoin ;
- ce que l'on fait actuellement, ce que sont actuellement les buts et objectifs, ce que l'on propose de faire et pourquoi on propose ces activités, c.-à-d. la justification ;
- l'impact escompté ;
- la durée escomptée du projet ;
- le budget du projet et ce que l'on demande au donateur ;
- les autres sources de financement, s'il y a lieu – origine et montant ;
- la viabilité du projet, c.-à-d. ce que l'on prévoit de faire, lorsque le financement proposé aura pris fin.

Le résumé directif est placé juste après la table des matières. Il ne doit pas dépasser deux pages pour des projets MLP, et une page pour des projets SP. Enfin, le résumé directif doit être rédigé **en dernier**, et il ne faut pas y consacrer plus de temps que pour le reste de la proposition.

Introduction

L'introduction de la proposition sert à **justifier** les activités qui seront réalisées pour résoudre un problème particulier d'ordre sanitaire ou social. Elle sert aussi à justifier l'octroi d'un soutien du donateur à l'organisation.

Dans la description du problème, les questions à aborder sont les suivantes.

- Quelle est exactement la nature du problème d'ordre sanitaire ou social et pourquoi le donateur doit-il le considérer comme important ?
- Quelles sont les informations disponibles sur ce problème ? On citera ici les conclusions de recherches récentes et, s'il y a lieu, les résultats de l'évaluation des besoins et de l'enquête initiale. Les données statistiques utilisées seront explicitement référencées et, autant que possible, à jour.
- Qu'est-ce qui a déjà été fait par votre organisation ou d'autres groupes par rapport à ce problème ? En particulier, quelles interventions ont été mises en place ? Qu'est-ce qui a réussi ou échoué et quels sont les points forts et les difficultés ?
- Que faut-il faire pour développer ou compléter ce qui a déjà été fait ?
- En quoi le problème a-t-il un rapport avec les priorités de donateurs nationaux ou internationaux ? Par exemple, équité entre les deux sexes, droits de l'homme, traitement et soins ou droits des femmes en matière de reproduction.
- Compte tenu de ce qui précède, quel type de projet faut-il réaliser pour résoudre le problème ?
- En résumé, qu'est-ce que le projet vise à réaliser ? Quels seront les bénéficiaires ? Quels sont les résultats attendus ?

- Quelle sera la participation des bénéficiaires à la conception du projet et à la rédaction de la proposition ? On peut mentionner ici les rencontres régulières avec les parties prenantes qui auront lieu pendant ces deux phases et les autres activités s’y rapportant.
- Enfin, quelles sont les caractéristiques géographiques et démographiques de la région couverte ? Il est souvent utile de fournir une carte indiquant l’implantation de cette région et la province ou le pays où elle se trouve.

Dans la description de l’organisation, les questions à aborder sont les suivantes.

- En quoi le problème décrit ci-dessus est-il important pour votre organisation ?
- Qui est à l’origine de la création de votre organisation ? Dans quel but ? Quels en sont la mission et le but ?
- De quelle expérience et savoir-faire votre organisation dispose-t-elle comme atout pour prétendre à un financement ? Il faut être capable de convaincre le donateur que votre organisation a les capacités requises pour atteindre le but du projet.
- Qui d’autre travaillera avec vous sur le projet et comment sera organisée cette collaboration ? Les donateurs sont plus enclins à financer des projets en collaboration qui bénéficient de la mise en commun de l’expérience et du savoir-faire de plusieurs acteurs et ont, de ce fait, de meilleures chances de succès. Travailler en collaboration avec d’autres départements, ministères et ONG est un avantage non seulement pour votre projet, mais aussi pour d’autres projets. Qui plus est, une collaboration utile et constructive va dans le sens, et non à l’encontre, des priorités nationales de développement, tels que Documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté, et des plans nationaux et internationaux existants.
- Quelles sont les expériences antérieures de collaboration de votre organisation ?

La partie Introduction de la proposition ne doit pas dépasser trois pages pour des projets MLP, et une page et demie pour des projets SP.

But et objectifs

Ce chapitre est relativement simple, en particulier si vous avez déjà construit un cadre logique, comme indiqué au chapitre *Conception d’un projet efficace* de ce module. Dans ce chapitre intitulé But et objectifs, il suffit d’énumérer le but, ou objectif global, et les objectifs. Il est conseillé de numéroter les objectifs dans un ordre logique, par exemple Objectif 1, Objectif 2 et ainsi de suite. Il est ainsi plus facile d’y faire référence dans les autres chapitres de la proposition. Il faut en outre indiquer le calendrier du projet, les bénéficiaires et la région couverte. Voici un exemple d’objectif au niveau de l’impact qui est correctement rédigé :

« Stabiliser ou réduire l’infection par le VIH, les IST et les grossesses chez des jeunes, scolarisés, âgés de 15 à 19 ans, de la Province X grâce à un programme intensif d’éducation par les pairs d’une durée de trois ans ».

La partie But et objectifs de la proposition ne doit pas dépasser deux pages pour des projets MLP, et une page pour des projets SP.

Activités

Ce chapitre contient une description détaillée des **extrants** ou services que l’on se propose de fournir grâce aux intrants du donateur. Les extrants, ou produits, doivent logiquement aboutir à des changements de comportement, de compétences ou de connaissances des bénéficiaires et, à terme, à la réalisation des objectifs du projet ou à la production d’**impacts**. Il faut être aussi descriptif que possible dans ce chapitre. Il faut également prendre en compte le savoir-faire de votre organisation et de vos éventuels partenaires,

ainsi que les résultats de l'évaluation des besoins ou de l'enquête initiale. Il est important que les activités décrites dans ce chapitre puissent être **mises en œuvre**.

Dans la description de chacune des activités du projet, les questions à aborder sont les suivantes.

- Pourquoi a-t-on choisi cette activité en particulier ?
- Comment l'activité sera-t-elle réalisée et qui s'en chargera ?
- Quelle est la période envisagée pour la réalisation de l'activité, c.-à-d. quand débutera-t-elle et quand s'achèvera-t-elle ? S'étendra-t-elle sur toute la durée du projet ?
- Quels sont les intrants dont on a besoin pour réaliser l'activité ?
- Quels sont les bénéficiaires de l'activité ?
- Quelle sera la participation des bénéficiaires à la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de l'activité ?
- Quel sera le degré de collaboration avec d'autres organisations et groupes ?

La partie Activités de la proposition ne doit pas dépasser six pages pour des projets MLP, et deux pages et demie pour des projets SP.

Plan de suivi et d'évaluation

Ce chapitre tend à prendre une importance de plus en plus grande dans les propositions et c'est pourquoi on y reviendra en détails dans un autre chapitre de ce module. Ce que l'on peut d'ores et déjà dire à ce stade, c'est que le plan de suivi et d'évaluation permet au donateur de savoir comment on prévoit de mesurer les réalisations du projet. Il permet aussi d'étudier l'efficacité d'un projet et, donc, de déceler suffisamment tôt les problèmes éventuels et d'améliorer les activités.

Dans le chapitre S&E de la proposition, les questions suivantes sont à traiter sous forme narrative.

- Quels sont les indicateurs vérifiables à mesurer ?
- Quels sont les moyens de vérification ?
- Qui est responsable de collecter des informations et lesquelles ?
- Quand, comment et selon quelle périodicité aura lieu la collecte des données ?
- Qui est responsable d'établir et de diffuser des rapports (à l'organisation, aux bénéficiaires et au donateur) ?
- Quand, comment et selon quelle périodicité les rapports seront-ils établis et diffusés ?

Le plan S&E doit être en accord avec le budget et des lignes budgétaires correspondant au personnel, aux activités et aux moyens requis au titre du S&E sont à prévoir.

La partie S&E ne doit pas dépasser trois pages pour des projets MLP, et une page pour des projets SP.

Questions transversales d'ordre éthique

Ce chapitre traite de questions éthiques, comme l'équité entre les deux sexes, les mesures pour lutter contre la stigmatisation et la discrimination à l'égard de groupes vulnérables, tels que professionnels du sexe, consommateurs de drogues injectables (CDI) et personnes vivant avec le VIH, et de questions sur la qualité de la gouvernance. Les projets doivent, si possible, respecter les marqueurs nationaux et internationaux de la parité hommes/femmes et du développement. S'agissant des sexes, les questions à traiter sont les suivantes.

- Le projet favorise-t-il l'équité entre les deux sexes ? Si oui, comment ?

- A-t-on prévu dans les activités une consultation sur les disparités entre les sexes ?
- A-t-on prévu des stratégies destinées à garantir la participation des hommes et des femmes au projet ?
- Le plan S&E contient-il des indicateurs de la condition féminine ?
- Quel pourcentage du budget est consacré à des activités en faveur de l'égalité entre les sexes ?

Il faut également veiller à ce que les activités projetées n'aggravent pas la stigmatisation et la discrimination à l'égard des groupes vulnérables. Les projets doivent viser à réduire la stigmatisation et la discrimination. S'agissant de la prévention de la stigmatisation et de la discrimination à l'égard de groupes vulnérables, tels que professionnels du sexe, consommateurs de drogues injectables et personnes vivant avec le VIH, les questions à traiter sont les suivantes :

- Le projet est-il de nature à promouvoir le respect des droits fondamentaux des groupes vulnérables ?
- A-t-on bien réfléchi aux éventuelles répercussions juridiques du projet sur des groupes vulnérables, tels que professionnels du sexe et CDI ?
- Quelles mesures a-t-on prises pour éviter les répercussions juridiques défavorables sur des groupes vulnérables participant aux activités du projet ?
- A-t-on bien réfléchi aux conséquences des réponses des communautés au projet sur des groupes vulnérables ?
- Quelles mesures ont été prises pour éviter les réactions négatives des communautés vis à vis des groupes vulnérables participant aux activités du projet ?

La contribution du projet à la qualité de la gouvernance à l'échelon de l'Etat, des administrations locales et des institutions est aussi un aspect important à prendre en compte dans la proposition. La qualité de gouvernance exprime la façon dont un gouvernement ou un programme gère ses ressources et activités de manière ouverte et transparente, en tenant compte des besoins des individus. La qualité de la gouvernance ne concerne pas uniquement l'Etat, mais aussi tous les échelons de prestation de services de l'administration, des administrations locales, de la société civile et des ONG. Plusieurs questions sont à examiner dans ce domaine :

- Dispose-t-on d'un comité indépendant ou d'un conseil de gestion ?
- Dispose-t-on d'un personnel professionnel et qualifié ?
- Dispose-t-on de structures professionnelles de gestion et de décision bien définies ?
- Dispose-t-on d'un registre de suivi de la responsabilité financière et des audits réguliers sont-ils prévus ?
- La capacité d'adaptation de la communauté est-elle démontrée ?

La partie Questions transversales d'ordre éthique ne doit pas dépasser deux pages pour des projets MLP, et une page pour des projets SP.

Personnel clé

Il est nécessaire de convaincre le donateur que l'on possède les ressources humaines nécessaires pour atteindre les buts fixés. Cette partie de la proposition doit porter sur les points suivants :

- Combien de personnes vont travailler sur le projet ?
- Quels sont les postes clés et quels seront les rôles et responsabilités attribués à chaque poste ?
- Quelle proportion de son temps le personnel clé consacra-t-il au projet ?
- Quelles sont les qualifications requises du personnel clé ?

- Y aura-t-il des bénévoles ? Si oui, quelles seront leurs qualifications ?
- Faudra-t-il faire appel à un consultant ? Si oui, quelles sont les qualifications que devra posséder ce consultant ?

Le chapitre relatif au personnel clé doit être compatible avec le budget. De plus, si, pour d'autres personnes participant au projet, le financement n'est pas assuré par le donateur recevant la proposition, il faut les comptabiliser dans un financement de contrepartie.

La partie Personnel clé de la proposition ne doit pas dépasser une page pour des projets MLP, et une demie page pour des projets SP.

Atouts et éléments innovants

Il s'agit ici de souligner les atouts de votre projet (tels que personnel expérimenté et qualifié, activités fondées sur les meilleures pratiques, partenaires fiables). Les donateurs potentiels doivent acquérir la conviction que le projet atteindra ses buts et objectifs et que les risques seront réduits au minimum. Les questions à étudier sont les suivantes :

- Quels sont vos atouts ?
- Quels sont les atouts de vos partenaires ?
- Quels sont les atouts des communautés avec lesquelles vous allez travailler ?
- Les activités que vous proposez sont-elles fondées sur les meilleures pratiques ou sur un modèle conceptuel factuel ?
- Quels sont les moyens utilisés pour minimiser les risques ?

En général, les donateurs préfèrent financer des projets novateurs ou des projets pilotes qui visent à réaliser quelque chose de nouveau. Il peut s'agir par exemple de projets qui font appel à des méthodologies mieux adaptées pour faire face à un problème sanitaire ou social ou à une nouvelle technologie ou de projets qui ciblent un groupe particulier qui a jusqu'à présent été ignoré ou que l'on n'a pas réussi à toucher. Il faut s'interroger sur ce qui fait le caractère unique du projet.

Certes, les projets ne sont pas tous novateurs, mais cela n'est pas nécessairement négatif – l'important est de mettre en valeur vos atouts pour la prestation des services offerts et non pas de réinventer la roue !

La partie Atouts et éléments innovants de la proposition ne doit pas dépasser une page pour des projets MLP, et une demie page pour des projets SP.

Viabilité

La viabilité est un élément critique de la conception d'un projet et d'une proposition. Elle exprime votre capacité de poursuivre le projet lorsque le financement demandé à un donateur aura pris fin. Autrement dit, la question qui se pose ici est : « Que se passera-t-il une fois que le soutien du donateur aura cessé ? » C'est là un point très important, compte tenu de l'engagement qui vous lie aux bénéficiaires et aux communautés dans lesquelles vous interviendrez et de la nécessité de continuer à répondre à leurs besoins. En outre, le fait que la question Viabilité soit correctement argumentée dans la proposition montre au donateur potentiel que l'on a réfléchi au long terme et que son investissement ne sera pas perdu. Une planification soigneusement étudiée dès le départ garantit la viabilité future du projet.

Les stratégies susceptibles de renforcer la viabilité sont les suivantes :

- Rechercher activement d'autres donateurs
- Favoriser la collaboration des parties prenantes à l'échelon des communautés et des bénéficiaires pendant les phases de planification, de mise en œuvre et d'évaluation
- Améliorer la rentabilité et les mécanismes de réduction des coûts

- Intégrer les activités du projet dans le budget global de l'organisation.

La durée du projet lui-même ne doit pas nécessairement s'étendre au-delà de la période de financement. Ce qu'il faut montrer ici, c'est la façon dont les enseignements et certains aspects du projet sont pris en compte dans les autres activités de l'organisation.

La partie Viabilité de la proposition ne doit pas dépasser une page pour des projets MLP, et une demie page pour des projets SP.

Budget

Ce chapitre doit donner des indications précises sur les intrants nécessaires pour mener à bien le projet. (On trouvera un complément d'informations sur l'établissement du budget et des coûts dans les documents de référence cités à la fin de ce module). Le budget est souvent considéré par les donateurs comme le chapitre le plus important, et il faut donc accorder une grande attention à sa rédaction. Il importe de respecter le format de présentation du donateur. Mais un budget comprend de nombreuses rubriques purement génériques. Par exemple :

- Le budget doit être clairement présenté sous la forme d'un tableau, avec des notes budgétaires sur une page distincte. Les notes budgétaires sont des résumés narratifs qui explicitent le contenu de chaque ligne budgétaire.
- Le nom de l'organisation, le titre du projet et la période de financement prévue doivent être clairement indiquées en haut de page.
- Les rubriques du budget doivent coïncider avec les autres chapitres de la proposition (par exemple, les activités S&E et le personnel clé doivent apparaître clairement).
- Le budget communiqué au donateur doit être un récapitulatif, de une à deux pages, du budget complet que l'on utilisera à des fins programmatiques.
- Pour les projets pluriannuels, les coûts relatifs à chaque année seront indiqués dans une colonne distincte.
- Les coûts salariaux devront être indiqués sur la base du taux mensuel et le nombre d'heures consacrées au projet devra être précisé.
- Il faut aussi tenir compte de la hausse des coûts à venir due, par exemple, à l'inflation et aux fluctuations monétaires.

Un exemple de programme d'éducation des jeunes par leurs pairs sur la santé sexuelle est joint en annexe à ce module. La partie Budget ne doit pas dépasser deux pages pour des projets MLP, et une page pour des projets SP.

Les annexes

Plusieurs annexes seront jointes à la fin de la proposition. Les annexes sont en général :

- Annexe 1 : Modèle conceptuel, bien que ce soit facultatif dans la plupart des cas
- Annexe 2 : Cadre logique
- Annexe 3 : Plan de travail avec description des activités clés, du personnel clé responsable de chaque activité et du calendrier

On trouvera en annexe un résumé des chapitres d'une proposition type.

4. Justification du suivi-évaluation

La confusion entre **suivi** et **évaluation** est courante. Il existe une distinction simple et utile entre ces deux termes. Le suivi est l'examen de routine, quotidien des activités continues et en cours. Par contre, l'évaluation est l'examen épisodique des réalisations générales. Le suivi pose la question de savoir ce qui est en cours de réalisation, tandis que l'évaluation s'intéresse à ce qui a été réalisé ou à l'impact produit.

Tableau 3 Distinction entre suivi et évaluation

Suivi	Evaluation
Examen de routine et quotidien des activités continues et en cours	Examen épisodique des réalisations générales
- Est quotidien - Fait partie des activités normales du programme - Concerne tous les niveaux du programme	- Est épisodique - Fait partie des activités normales du programme - Concerne les niveaux les plus élevés du programme

Activité 3

En quoi un S&E bien construit est-il indispensable ?

Réfléchissez aux raisons pour lesquelles il est important de prévoir un S&E non seulement pour vos propres programmes/institutions, mais aussi pour le secteur éducatif dans son ensemble. Indiquez vos réponses dans le tableau ci-dessous.

Importance du S&E pour des programmes spécifiques	Importance du S&E pour le secteur éducatif dans son ensemble

La multiplication des financements internationaux pour des interventions de santé publique et de lutte contre le VIH s'est accompagnée d'une prise de conscience accrue de la nécessité d'optimiser les financements publics et de recenser les activités et leur impact. Dès lors, des efforts redoublés ont été faits pour instaurer ou renforcer des systèmes S&E. L'un des avantages du S&E est de donner aux programmes et activités une plus grande transparence, à la fois financière et programmatique, vis-à-vis des donateurs, des parties prenantes et de vous-mêmes. La transparence financière ne se limite pas à la tenue d'une comptabilité sommaire, mais elle couvre également l'acquisition de biens et de services. Outre la transparence, un S&E bien construit permet de tirer les enseignements des activités réalisées par votre organisation, ainsi que par d'autres organisations, régions

et gouvernements ; un S&E bien construit aide aussi à comprendre pourquoi et comment des initiatives donnent de bons résultats et d'autres non.

Un S&E bien construit (avec surveillance biologique, surveillance et recherche comportementales) contribue à étoffer la base de connaissances épidémiologiques, et, par là même, de mieux comprendre les schémas de transmission de la maladie et de repérer plus aisément l'impact de la maladie sur le secteur éducatif.

Grâce au S&E, il est possible d'identifier les méthodes ou les initiatives à appliquer dans des conditions de recherche, autrement dit dans des conditions idéales. C'est ce que l'on appelle l'efficacité. La recherche, par exemple, peut aboutir à démontrer qu'un type donné de programme scolaire de santé reproductive, combiné à des initiatives communautaires élargies ciblées en direction des parents, est capable de stabiliser ou de réduire le nombre de grossesses et la fréquence des infections sexuellement transmissibles (IST) chez des élèves d'établissements d'enseignement secondaire dans une communauté donnée.

Sachant ce qui produit de bons résultats dans des conditions idéales, il est possible, grâce à un S&E bien construit, d'obtenir des indications sur l'efficacité, c'est-à-dire sur ce qui donne de bons résultats dans des conditions réelles. On peut par exemple savoir si la mise en œuvre et l'exécution des services prévus sont correctement effectuées et se faire une idée des possibilités de développer progressivement ces activités, dans des conditions rentables, pour obtenir une couverture aussi étendue que possible, sans pour autant nuire à la qualité des services offerts. Il est à déplorer que de nombreuses interventions, pourtant très valables et efficaces, ne soient pas plus souvent développées à une échelle plus large et ne dépassent pas le stade 'artisanal'.

Un S&E bien conçu peut, par conséquent, être un excellent outil de gestion et de planification : le système S&E permet de fixer des jalons et des objectifs clairement définis (à la lumière d'évaluations de besoins et d'enquêtes initiales), et d'analyser la façon dont sont réalisées les activités au sein de l'organisation. Le S&E concourt donc à une meilleure planification, gestion et administration.

Tableau 4 Quelques raisons qui justifient un S&E bien construit

1	Des enseignements à tirer – Fait-on ce qu'il faut ?
2	Transparence et évaluation des performances – Fait-on les choses comme il faut ?
3	Couverture – Fait-on ce qu'il faut comme il faut et à une échelle suffisamment large ?
4	Développement organisationnel – Que peut-on faire pour s'assurer que l'on fait ce qu'il faut comme il faut et à une échelle suffisamment large ?

5. Etapes de l'élaboration d'un plan pratique de S&E

Tableau 5 Etapes de l'élaboration d'un plan pratique de S&E

Étape 1	Définir les buts et objectifs du projet
Étape 2	Examiner les études d'évaluation antérieures et les données existantes
Étape 3	Identifier les éléments d'un système de S&E
Étape 4	Elaborer un organigramme et (si possible) une base centralisée de données
Étape 5	Exposer le processus de diffusion des données

La véritable difficulté que l'on peut rencontrer lors de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un plan de S&E est de savoir par où commencer. La **première étape** – et, paradoxalement, celle que l'on a le plus tendance à négliger – consiste à s'assurer que l'on connaît très précisément les buts et objectifs du projet et que l'on est capable de les définir clairement. Quel est le but du projet ? Qu'est-ce que l'on espère exactement réaliser, comment, avec qui et durant quelle période ? Les buts et objectifs du projet sont-ils réalistes et, surtout, utiles ?

Après avoir clairement défini les buts et objectifs du projet, la **deuxième étape** concerne les études d'évaluation antérieures et les données existantes. Quelles sont les données comportementales disponibles – par exemple, que sait-on de l'âge moyen des premiers rapports sexuels chez des jeunes scolarisés ? Quel est le taux de changement de partenaires chez des jeunes scolarisés ? Y a-t-il des différences de comportement sexuel liées à des facteurs géographiques ou culturels chez des jeunes scolarisés ? Quelles sont les données biologiques disponibles – par exemple, quel est le taux de prévalence du VIH chez des jeunes âgés de 15 à 19 ans et de 20 à 24 ans dans les régions ciblées par votre projet ? Quels sont les taux de grossesse chez des filles scolarisées ? Quels sont les autres projets en place et comment votre projet peut-il s'intégrer dans le cadre de projets déjà existants ? A-t-on des données sur le taux de déperdition des enseignants lié à leur décès ? Que sait-on du taux de VIH chez les enseignants ?

Après l'examen des études d'évaluation antérieures et des données existantes, la **troisième étape** a pour but d'identifier les principaux éléments qui constituent votre système de S&E. Un système de S&E global pour le secteur éducatif est constitué des éléments suivants :

- Suivi des activités du programme
- Suivi financier
- Surveillance biologique
- Surveillance comportementale
- Surveillance des installations scolaires
- Recherche

Il est à noter que votre projet ne doit pas nécessairement contenir tous ces éléments. Il vous faut dresser un bilan des capacités, internes et externes, de S&E de votre organisation afin de savoir ce que vous pouvez réaliser. Il faut aussi prendre soin de recueillir exclusivement les données essentielles, et non les autres données qu'il est 'intéressant de connaître'. Pour un projet de faible envergure, réalisé à l'échelon d'une école ou d'une communauté, il suffit souvent de mettre l'accent sur la réalisation des activités du projet et le suivi financier. Pour un projet d'ampleur nationale, le S&E doit englober la quasi-totalité, sinon la totalité, des éléments ci-dessus. Au titre d'une organisation ou d'un projet, il ne faut pas

s'attendre à être impliqué dans la collecte de données à tous les niveaux du plan S&E. Il faut se concentrer sur vos compétences et votre savoir-faire. Il est, par exemple, probable que la collecte des données de surveillance biologique ou comportementale ne sera pas effectuée par le ministère de l'Éducation lui-même, mais par le ministère de la Santé ou confiée à un groupe de recherches spécialisé dans ce domaine, tel que MEASURE ou la *Family Health Organization* (FHI). Il faudra identifier clairement les données que vous pouvez recueillir directement et les données que d'autres organismes sont mieux placés pour collecter.

La **quatrième étape** a pour objet d'élaborer un organigramme et une base de données intégrées de telle sorte que les données de S&E recueillies soient, électroniquement ou physiquement, stockées dans une seule et même base de données. L'organigramme de données intégrées fera apparaître les principales échéances et phases, ainsi que les acteurs clés internes ou externes participant à la collecte, la vérification, l'analyse et la diffusion des données.

Enfin, la **cinquième étape** consiste à indiquer de façon explicite comment, quand et à qui les données analysées doivent être communiquées, diffusées et exposées.

Le cadre logique est un moyen simple et utile pour offrir une vue d'ensemble du plan de S&E et des liens entre les éléments qui le composent et les buts et activités du projet. D'une manière générale, le cadre logique est considéré comme l'outil incontournable pour construire un S&E efficace. Pour autant, il n'est pas le but suprême du S&E. Il existe d'autres modes de présentation des résultats, comme le *Results Package* de USAID en particulier qui fournit une description complète d'un but stratégique global et des résultats intermédiaires. Le cadre logique est cependant l'outil le plus communément utilisé, notamment dans les agences internationales de développement, comme l'Union européenne, la Banque mondiale, la Scandinavie et les Pays-Bas, et les ONG internationales, comme *Population Services International* (PSI).

En matière de S&E, le cadre logique permet d'illustrer de façon simple et cohérente les critères de réussite des activités et la méthode employée pour définir et mesurer l'impact du programme. Nous allons maintenant examiner en plus amples détails chacun des quatre niveaux (intrants-extrants-résultats-impacts) en les accompagnant d'un exemple. Un exercice vous sera ensuite proposé dans lequel vous mettrez en pratique votre expérience professionnelle et les activités que vous avez réalisées pour construire un cadre logique de S&E.

Les **intrants** sont les ressources et moyens que l'on met dans une activité, un projet ou un programme. Il s'agit habituellement de ressources financières, matérielles et humaines. Dans l'exemple ci-dessous, la description narrative, les indicateurs vérifiables, les moyens de vérification et les hypothèses concernent les 'Intrants' d'un cadre logique établi pour un programme scolaire de soins et de prévention du VIH pour des jeunes scolarisés, dans quatre grandes provinces.

Tableau 6 Exemple d'intrants pour un cadre logique de S&E dans le secteur éducatif

	Description narrative	Indicateur vérifiable	Moyens de vérification	Hypothèses
Intrants	Fonds (crédités sur compte bancaire du projet)	Fonds – XXXX \$US sur 5 ans	Système d'information pour la gestion du projet (c.-à-d. états financiers)	Les intrants fournis sont adaptés et suffisants pour obtenir des résultats
	Personnel (en place)	Personnel – un directeur, deux administrateurs de programme, un employé	Système d'information pour la gestion du projet (c.-à-d. états des effectifs et états de paie)	
	Equipement (en place)	Equipement – bureaux, fournitures, matériel informatique, véhicules, matériel d'information, d'éducation et de communication (IEC)	Système d'information pour la gestion du projet (c.-à-d. inventaires des immobilisations et état des stocks)	

Extrants

Les **extrants** sont les services fournis ou les activités réalisées grâce aux intrants investis dans le programme. Les indicateurs (ou critères de réussite) relatifs aux extrants d'un programme de santé sexuelle dans le secteur éducatif sont par exemple :

- le nombre d'enseignants formés en matière de soins et de prévention du sida ;
- le nombre de séminaires de sensibilisation d'une journée qui ont été organisés ;
- le nombre d'orphelins à cause du sida bénéficiant de services de soins et soutien du *Education Sector HIV Fund* ;
- le nombre de groupes de liaison école-communauté créés (pour renforcer les partenariats entre communautés et écoles).

Les indicateurs de processus associés aux extrants, en particulier pour la couverture, la qualité et le coût de programmes du secteur éducatif, sont par exemple :

- le pourcentage d'écoles où des enseignants ont reçu une formation sur l'éducation au VIH en lien avec les compétences de la vie courante et ont dispensé cette éducation durant la dernière année scolaire ;
- la proportion de services relatifs au sida dont la qualité a été améliorée ;
- le coût unitaire par bénéficiaire.

Dans l'exemple ci-dessous, la description narrative, les indicateurs vérifiables, les moyens de vérification et les hypothèses concernent une partie des 'Extrants' d'un cadre logique établi pour un programme scolaire de soins et de prévention du VIH pour des jeunes scolarisés, dans quatre grandes provinces.

Tableau 7 Extrants pour un cadre logique de S&E dans le secteur éducatif

	Description narrative	Indicateur vérifiable	Moyens de vérification	Hypothèses
Extrants	Mettre en œuvre des programmes scolaires efficaces et efficaces de soins et de prévention du VIH chez des jeunes dans quatre grandes provinces	Formation sur les soins et la prévention du VIH dispensée à 100 enseignants, dans chacune des quatre grandes provinces, sur 5 ans (au total, 400 enseignants formés)	Formulaires de suivi de projet	Les formulaires de suivi de projet contiennent des données précises et à jour
		Deux séminaires de sensibilisation d'une journée, organisés chaque année dans chacune des quatre grandes provinces, sur 5 ans (au total, 40 séminaires de sensibilisation)		
		Au total, 3.000 orphelins qui bénéficient de soins et soutien du <i>Education Sector HIV Fund</i> sur 5 ans		
		Pour 75% des services associés au sida, meilleure qualité de la prestation en 5 ans		

Les **résultats** sont des changements de comportement ou de compétences qui résultent des services fournis. Les indicateurs (ou critères de réussite) relatifs aux résultats d'un programme de santé sexuelle dans le secteur éducatif sont par exemple :

- la proportion d'élèves ayant eu un partenaire non régulier durant l'année précédente ;
- le pourcentage de jeunes âgés de 15 à 24 ans qui identifient les moyens de prévention de la transmission sexuelle du VIH et refusent les idées préconçues sur la transmission du VIH ;
- le rapport entre le taux de fréquentation scolaire chez les orphelins et chez les non orphelins âgés de 10 à 14 ans ;
- l'âge moyen des premiers rapports sexuels pour les filles et les garçons ;
- la proportion de filles âgées de moins de 18 ans ayant eu des rapports sexuels avec des hommes âgés de plus de 30 ans durant l'année précédente.

Dans l'exemple ci-dessous, la description narrative, les indicateurs vérifiables, les moyens de vérification et les hypothèses concernent une partie des 'Résultats' d'un cadre logique établi pour un programme scolaire de soins et de prévention du VIH pour des jeunes scolarisés, dans quatre grandes provinces.

Tableau 8 Exemple de résultats pour un cadre logique de S&E dans le secteur éducatif

	Description narrative	Indicateur vérifiable	Moyens de vérification	Hypothèses
Résultats	Développer des pratiques sexuelles plus sûres chez des jeunes scolarisés dans quatre grandes provinces	Baisse du pourcentage de jeunes scolarisés qui déclarent avoir eu un partenaire sexuel non régulier durant l'année précédente	Enquêtes de surveillance comporte-mentale	Les données de surveillance comporte-mentale reposent sur des échantillons représentatifs et des réponses précises
		Hausse du pourcentage de jeunes de 15 à 24 ans qui identifient les moyens de prévention de la transmission sexuelle du VIH et refusent les idées préconçues sur la transmission du VIH		
		Recul de l'âge déclaré des premiers rapports sexuels chez des jeunes scolarisés		
		Baisse du pourcentage de filles de moins de 18 ans ayant eu des rapports sexuels avec des hommes de plus de 30 ans durant l'année précédente		

Impacts

Les extrants conduisent à des impacts mesurables en matière de santé. Les indicateurs (ou critères de réussite) relatifs aux impacts d'un programme de santé sexuelle dans le secteur éducatif sont par exemple :

- le pourcentage de jeunes âgés de 15 à 24 ans qui sont infectés par le VIH ;
- le pourcentage de filles scolarisées, déclarées enceintes durant l'année précédente.

Les impacts – ou buts – se rapportent habituellement à des problèmes graves d'ordre sanitaire ou social et à une population cible ou un lieu géographique donné. Ils doivent être clairs et aisément compréhensibles. Dans l'exemple ci-dessous, la description narrative, les indicateurs vérifiables, les moyens de vérification et les hypothèses concernent une partie de l'IMPACT d'un cadre logique établi pour un programme scolaire de soins et de prévention du VIH pour des jeunes scolarisés, dans quatre grandes provinces.

Tableau 9 Exemple d'impacts pour un cadre logique de S&E dans le secteur éducatif

	Description narrative	Indicateur vérifiable	Moyens de vérification	Hypothèses
Impacts	Améliorer la santé sexuelle chez des jeunes scolarisés dans quatre grandes provinces	Baisse de la prévalence prénatale du VIH chez des jeunes de 15 à 19 ans et chez des jeunes de 20 à 24 ans Baisse du pourcentage de filles scolarisées, déclarées enceintes durant l'année précédente	Fichiers du centre de santé sur le VIH et les grossesses	Les rapports sexuels sont le principal mode de transmission du VIH Les filles enceintes se rendent au centre de santé pour obtenir un soutien médical

Dans l'activité qui suit, il vous est proposé d'élaborer votre propre cadre logique (ou modèle logique) de S&E.

Activité 4

Elaborer son propre cadre logique de S&E

Individuellement ou en groupe (composé d'individus appartenant à la même organisation ou impliqués dans le même projet), élaborer un modèle logique de S&E pour une activité ou un projet pour lequel vous participez à la réalisation ou à la préparation. Quatre matrices correspondant à chaque niveau du cadre logique vous sont fournies. Utilisez ces matrices pour construire un modèle logique de S&E. Il est souvent plus facile de commencer par le niveau **impact** puis de compléter les matrices en terminant par les **intrants**. Les quatre niveaux réunis forment un modèle logique de S&E pour votre activité ou projet.

Cadre logique de suivi-évaluation : niveau Intrants

Organisation				
But ou objectif du projet				
Intrants	Résumé narratif	Indicateur vérifiable	Moyens de vérification	Hypothèses

Cadre logique de suivi-évaluation : niveau Extrants

Organisation				
But ou objectif du projet				
Extrants	Résumé narratif	Indicateur vérifiable	Moyens de vérification	Hypothèses

Cadre logique de suivi-évaluation : niveau Résultats

Organisation				
But ou objectif du projet				
Résultats	Résumé narratif	Indicateur vérifiable	Moyens de vérification	Hypothèses

Cadre logique de suivi-évaluation : niveau Impacts

Organisation				
But ou objectif du projet				
Impacts	Résumé narratif	Indicateur vérifiable	Moyens de vérification	Hypothèses

6. Rapports

Il est souhaitable que des rapports sur les données de S&E soient établis à l'échelon local et national. Les destinataires de ces rapports (lesquels dépendent naturellement de la nature du programme) seront, par exemple, des membres de la communauté, des administrateurs et des personnels affectés à l'exécution du programme, des donateurs et des organismes nationaux de coordination, tels que Conseils nationaux du sida. Il y a lieu de souligner que les décisions relatives à l'orientation future des programmes et activités seront directement inspirées de ces rapports.

Les rapports de données de S&E seront rédigés de façon aussi simple que possible et en tenant compte des destinataires auxquels ils s'adressent. Pour certains programmes, par exemple, il peut être préférable de préparer deux rapports – un rapport 'technique' complet pour les donateurs et les administrateurs et un rapport simplifié, sommaire et plus descriptif pour les communautés concernées. La présentation des données devra par ailleurs être claire et aisément accessible. On pourra par exemple hiérarchiser les données à incorporer au rapport, les données détaillées faisant l'objet d'annexes ou de rapports distincts, et utiliser des graphiques, photos, cartes et diagrammes pour faciliter la présentation visuelle de ces données.

La comparaison des données présentées avec les résultats antérieurs est aussi un aspect important. Elle permettra aux lecteurs d'avoir une vue d'ensemble des réalisations du programme et des modifications éventuelles à y apporter.

Enfin, comme on l'a mentionné pour la rédaction de la proposition, la présentation des rapports sera soignée, de même que l'impression sur un papier de qualité, et un programme de vérification de l'orthographe et de la grammaire sera effectué.

Conclusion

Dans le cadre de la conception d'un projet, il est utile d'effectuer une évaluation des besoins afin de fournir des informations sur les bénéficiaires et de mieux cerner leurs besoins particuliers. Elaborer un cadre conceptuel permet de cerner et de préciser les buts et objectifs d'un projet, ainsi que de définir les activités à réaliser pour les atteindre. La construction d'un cadre logique est une méthode simple et pratique qui donne une vue synthétique des ressources que l'on utilisera (ou que l'on envisage d'utiliser), des activités à réaliser, de même que des résultats et impacts escomptés grâce à ces activités. Le cadre logique est également un outil particulièrement intéressant en matière de S&E, car il donne des indications simples sur la façon de définir et de mesurer la réalisation des buts et objectifs correspondant aux intrants, extrants, résultats et impacts.

La proposition qui définit le projet doit être bien circonscrite et soigneusement présentée. Le choix du ou des rédacteurs est donc d'une importance capitale. La proposition, tout en étant bien fondée et, le cas échéant, novatrice, doit aussi être réaliste, etc. : il ne faut pas faire des promesses impossibles à tenir dans le seul but d'obtenir des fonds ! La proposition ne doit pas non plus desservir le projet ; elle doit mettre en relief les points forts de sa conception, les atouts de l'organisation et de ses membres et montrer le bénéfice que les activités projetées apporteront aux bénéficiaires et aux donateurs.

La conception d'un projet efficace doit s'appuyer, dès le départ, sur un système de S&E bien construit et intégré au projet. Le S&E fournit des indications utiles sur le contexte, sur l'efficacité de la conception du projet proposé et sur l'efficience du projet et améliore la transparence vis-à-vis des bénéficiaires, de vous-mêmes, des donateurs et de la communauté élargie.

En suivant les étapes et les principes directeurs exposés dans ce module, vous pourrez élaborer des projets logiques, cohérents et factuels et, grâce à des propositions solidement construites, 'vendre' votre concept à des donateurs.

▀ Les points à retenir

Point n°1

Pour mener à bien la conception d'un projet et la rédaction de la proposition correspondante, il faut que :

- la conception du projet soit logique, fondée sur les meilleures pratiques ou sur un modèle conceptuel cohérent, et qu'elle réponde aux problèmes identifiés dans le cadre de l'évaluation des besoins ;
- la proposition soit le fruit de la collaboration des parties prenantes concernées au processus de préparation et de rédaction ;
- un grand soin soit apporté à la rédaction de la proposition, afin qu'elle reflète les besoins des bénéficiaires, la vision des donateurs potentiels et la capacité de votre organisation à réaliser les activités projetées.

Point n°2

En général, les données sur les impacts et les résultats sont recueillies par le biais de systèmes nationaux de collecte de données, tels que des enquêtes représentatives à l'échelon national ou le système national de surveillance sentinelle, tandis que les données sur les extrants et les intrants sont obtenues au moyen de formulaires de suivi utilisés à l'échelon du programme. C'est pourquoi l'évaluation (c'est-à-dire l'examen épisodique des réalisations générales) concerne la mesure de résultats et d'impacts, et le suivi (c'est-à-dire l'examen de routine, quotidien des activités en cours) concerne la mesure des instants et des résultats.

Point n°3

Plus on se rapproche du sommet du cycle de résultats, moins d'organisations, de projets et d'études seront impliqués – l'ensemble des partenaires recueillent des données complètes sur les intrants et les extrants, de nombreux partenaires collectent des données sur les processus, un moins grand nombre de partenaires évaluent les résultats et encore moins de partenaires évaluent l'impact.

Point n°4

Le S&E doit être aussi simple que possible. La plupart des programmes collectent bien plus de données qu'ils n'en utilisent. Plus le système S&E est complexe, plus il est voué à l'échec.

Point n°5

Le S&E doit être intégré dans la conception du programme dès le début, et non y être ajouté ultérieurement. Trop souvent, le S&E est considéré comme un volet supplémentaire d'un projet, au lieu de faire partie intégrante de l'élaboration elle-même du projet.

Point n°6

Sans une forte implication des parties prenantes, le S&E ne peut pas être efficace. Tous les niveaux de collecte de données doivent prendre une part active à l'élaboration et à l'amélioration du système de S&E. par ailleurs, un système de retour d'information rigoureux doit être mis en place.

Annexe

1. Sommaire des chapitres d'une proposition

Chapitre	Table des matières	Nb. de pages
Page de couverture	Le nom de l'organisation et son logo, le cas échéant Le nom du projet et son logo, le cas échéant La durée du projet envisagée Les coordonnées du point de contact de l'organisation (avec le nom complet du responsable et sa fonction dans l'organisation, ses numéros de téléphone et de télécopie, son adresse Internet et son adresse physique) La date de soumission de la proposition au donateur Le nom du donateur potentiel et son logo, le cas échéant	1
Table des matières	Contient la liste de tous les chapitres de la proposition Indique le numéro de page correspondant à chaque début de chapitre	1
Résumé directif	Donne une vue d'ensemble de la proposition et fait ressortir les points essentiels de chaque chapitre Est rédigé EN DERNIER, une fois achevés les autres chapitres de la proposition	2 MLP 1 SP
Introduction	Présente des données statistiques et les résultats des évaluations des besoins, enquêtes initiales et métaanalyses Donne des arguments pour justifier les activités Donne des arguments pour justifier l'octroi d'un financement à l'organisation	3 MLP 1,5 SP
But et objectifs	Dresse la liste du but global et des objectifs	2 MLP 1 SP
Activités	Contient une description détaillée des EXTRANTS ou services que l'on se propose de fournir grâce aux intrants du donateur Précise les responsabilités et les échéances d'exécution	6 MLP 2,5 SP
Suivi et évaluation	Fait référence au cadre logique Précise les indicateurs vérifiables, les moyens de vérification et les hypothèses Précise les responsabilités et les échéances d'exécution en matière de S&E	3 MLP 1 SP
Questions transversales d'ordre éthique	Explique comment le projet : respecte les marqueurs nationaux et internationaux de la parité hommes/femmes et du développement ; réduit la stigmatisation et la discrimination à l'égard des groupes vulnérables ; gère l'impact de ses activités sur l'environnement ; traite la question de la qualité de la gouvernance au sein de l'organisation ;	2 MLP 1 SP
Personnel clé	Description des membres du personnel et de leurs compétences	1 MLP 0,5 SP
Atouts & éléments innovants	Description des atouts de l'organisation Description de ce qui fait le caractère unique des activités proposées	1 MLP 0,5 SP

Viabilité	Description narrative des stratégies à employer pour assurer la poursuite du projet lorsque le cycle de financement proposé aura pris fin	1 MLP 0,5 SP
Budget	Soumettre au donateur un récapitulatif du budget de une à deux pages Etablir un budget plus complet à des fins programmatiques (qui ne sera pas nécessairement inclus dans la proposition)	2 MLP 1 (SP)
Annexes	En général : Annexe 1 : Modèle conceptuel Annexe 2 : Cadre logique Annexe 3 : Plan de travail avec description des activités clés, du personnel clé responsable de chaque activité et du calendrier	Variable selon le projet

Exemple de budget – projet d'éducation des jeunes par leurs pairs

Le budget estimatif du projet pour la première année est présenté ci-dessous. Les coûts de mise en œuvre pour la première année seront couverts par le ministère de l'Éducation. Les coûts de mise en œuvre pour la deuxième année seront ensuite pris en charge par le secteur privé auprès de sources régionales et autres. La fourniture de préservatifs sera assurée par le ministère de la Santé. Les coûts relatifs à la formation, au soutien technique et à la recherche seront couverts par les ONG.

Budget relatif à la première année

Catégories et postes	Montant
Coordonnateur	00
Avec l'appui du ministère de l'Education	
Sous-total	00
Pairs-éducateurs	
Indemnités : R200 par mois x 12 mois x 31 pairs-éducateurs	74.400
Uniformes R250 par an, par jeu d'uniforme x 31 pairs-éducateurs	7.750
Sous-total	82.150
Formation	
Formation du coordonnateur prise en charge par ONG	00
Formation annuelle des pairs-éducateurs prise en charge par ONG	00
Formation hebdomadaire des pairs-éducateurs R600 transport hebdomadaire et collations x 50 semaines	30.000
Sous-total	30.000
Transport	
Transport du coordonnateur R500 par mois x 12 mois	6.000
Sous-total	6.000
Soins en matière d'IST dispensés à des jeunes	
Diagnostic et traitement complémentaires des jeunes R2.500 par mois x 12 mois	30.000
Sous-total	30.000
Evaluation	
Enquêtes comportementales et biomédicales prises en charge par ONG	00
Sous-total	00
Administration	
Communication (poste/téléphone/télécopie/Internet) R200 par mois x 12 mois	2.400
Fournitures de bureau R50 par mois x 12 mois	600
Sous-total	3.000
Imprévus	
Imprévus	23.850
Sous-total	23.850
TOTAL	175.000

▀ Réponses aux activités

Les réponses indiquées ci-dessous sont de simples exemples, mais elles peuvent vous aider à définir les réponses à apporter dans votre propre environnement.

Activité 1

1. Quel est exactement le problème que vous souhaitez résoudre ?

Exemple de problème : « Nombre élevé de filles scolarisées dans le secondaire dans la Province X qui abandonnent leurs études à cause de leur grossesse ».

2. Comment envisagez-vous de résoudre ce problème ?

But du projet, par exemple : « Réduction du nombre de grossesses chez des filles scolarisées dans la Province XXX ».

3. Quelles sont les activités spécifiques que vous proposez de réaliser ? En quoi ces activités peuvent-elles contribuer à la résolution du problème ?

i) Créer et former des groupes d'éducation scolaire par les pairs sur la santé sexuelle dans tous les établissements d'enseignement secondaire de la Province X

ii) Elaborer un programme d'éducation à la santé sexuelle et reproductive destiné à être utilisé par des enseignants de secondaire avec leurs élèves et dispenser aux enseignants une formation sur ce programme

iii) Distribuer des contraceptifs dans des établissements d'enseignement secondaire de la Province X

4. Quel est le contexte ?

Indiquez les facteurs susceptibles d'avoir une incidence sur votre projet, comme la situation politique, les sensibilités culturelles et les relations avec d'autres ministères ou partenaires d'exécution.

5. Qu'est-ce que vous-mêmes ou d'autres personnes ont, le cas échéant, déjà fait pour résoudre ce problème ? Qu'est-ce que vous-mêmes ou d'autres personnes sont, le cas échéant, en train de faire pour résoudre de problème ?

Ceci vous permet de vérifier que vos services ne font pas doublon avec des services déjà existants, d'identifier des partenaires potentiels pour une collaboration et, enfin, d'avoir connaissance des autres activités déjà existantes de façon à ce que vos propres activités ne viennent pas les concurrencer, mais les compléter.

Activité 2

Ci-dessous, les réponses proposées pour l'exemple de réduction du nombre de grossesses chez des filles scolarisées dans la province X.

1 (étape n° 1)	2 (étape n° 2)	4 (dernière étape)	3 (étape n° 3)
Quel est le but à long terme de votre projet ?	Que faut-il changer pour atteindre le but à long terme de votre projet ?	Les activités de votre projet décrites à l'étape n° 3 aboutiront-elles directement aux changements indiqués à l'étape 2 ? Dans le cas contraire, quelle est l'étape logique intermédiaire ?	Quelles activités sont prévues dans votre projet pour que les changements indiqués à l'étape 2 se produisent ?
Réduction du nombre de grossesses chez des filles scolarisées dans la Province X	1. Développer l'abstinence sexuelle chez les filles scolarisées dans le secondaire	1. Les filles scolarisées dans le secondaire connaissent l'avantage de l'abstinence ou diffèrent leurs premiers rapports sexuels à la fin de leur scolarité	1. Créer et former des groupes d'éducation scolaire par les pairs sur la santé sexuelle
	2. Utilisation de contraceptifs par des filles sexuellement actives scolarisées dans le secondaire.	2. Les filles scolarisées dans le secondaire connaissent les contraceptifs et savent les utiliser	2. Distribuer des contraceptifs
	3. Education à la santé reproductive dispensée par des enseignants de secondaire à leurs élèves de sexe féminin	3. Les enseignants de secondaire sont plus à l'aise pour dispenser une éducation à la santé reproductive à des élèves de sexe féminin	3. Elaborer un programme d'éducation à la santé sexuelle et reproductive destiné à être utilisé par des enseignants de secondaire avec leurs élèves et disposer aux enseignants une formation sur ce programme

Activité 3

Importance du S & E pour des programmes spécifiques

1. Le S&E améliore la transparence vis-à-vis des bénéficiaires, de vous-mêmes, des donateurs et de la communauté élargie. Le terme 'transparence' désigne la transparence financière, l'acquisition de biens et services et le suivi des activités du programme.
2. Le S&E fournit des indications utiles sur le contexte ou l'environnement dans lequel on se propose de travailler.
3. Le S&E permet d'identifier les méthodes ou les initiatives qui produisent de bons résultats dans des conditions idéales.
4. Le S&E permet de savoir si l'on est effectivement passé de l'efficacité à l'efficace, c.-à-d. de ce qui fonctionne dans des conditions idéales à ce qui fonctionne dans des conditions réelles.
5. Le S&E est un excellent outil de gestion et d'administration, car il fournit les informations nécessaires pour pouvoir constamment améliorer le projet et, le cas échéant, y apporter des corrections.

Importance du S&E pour le secteur éducatif dans son ensemble

Le S&E permet de savoir les initiatives et méthodes qui sont utilisées dans le secteur (et qui fait quoi).

Le S&E aide à cerner l'impact de ces initiatives et méthodes.

Le S&E fournit des informations qui aident à définir la politique et l'affectation des ressources.

Mais surtout, le S&E permet de réexaminer constamment et, bien souvent, de corriger les hypothèses posées pour le secteur éducatif. Par exemple, en Afrique, la corrélation entre le niveau d'éducation et l'incidence du VIH est-elle positive ou négative ?

Activité 4

Cadre logique de suivi-évaluation : niveau Intrants

Organisation	Groupe d'action communautaire Teman Saya			
But ou objectif du projet	Améliorer la santé sexuelle chez les jeunes scolarisés dans les Provinces de Satu, Dua, Tiga et Entam			
Intrants	Résumé narratif	Indicateur vérifiable	Moyens de vérification	Hypothèses
	Fonds (crédits sur compte bancaire du projet)	Fonds -XXXX \$US sur 5 ans	Système d'information pour la gestion du projet (c.-à-d. états financiers)	Les intrants fournis sont adaptés et suffisants pour obtenir des résultats
	Personnel (en place)	Personnel – un directeur, deux administrateurs de programme, un employé	Système d'information pour la gestion du projet (c.-à-d. états des effectifs et états de paie)	Les intrants fournis sont adaptés et suffisants pour obtenir des résultats
	Equipement (en place)	Equipement – bureaux, fournitures, matériel informatique, véhicules, matériel IEC	Système d'information pour la gestion du projet (c.-à-d. inventaires des immobilisations et état des stocks)	Les intrants fournis sont adaptés et suffisants pour obtenir des résultats

Cadre logique de suivi-évaluation : niveau Extrants

Organisation	Groupe d'action communautaire Teman Saya			
But ou objectif du projet	Améliorer la santé sexuelle chez les jeunes scolarisés dans les Provinces de Satu, Dua, Tiga et Entam			
Extrants	Résumé narratif	Indicateur vérifiable	Moyens de vérification	Hypothèses
	Mettre en œuvre des programmes scolaires efficaces et de prévention du VIH chez des jeunes dans 4 grandes Provinces	Formation sur les soins et la prévention du VIH dispensée à 100 enseignants, dans chacune des 4 grandes provinces, sur 5 ans (au total, 400 enseignants formés)	Formulaires de suivi de projet	Les formulaires de suivi de projet contiennent des données précises et à jour
		Deux séminaires de sensibilisation d'une journée, organisés chaque année dans chacune des 4 grandes provinces, sur 5 ans (au total, 40 séminaires de sensibilisation)	Formulaires de suivi de projet	Les formulaires de suivi de projet contiennent des données précises et à jour
		Au total, 3.000 orphelins qui bénéficient de soins et soutien du <i>Education Sector HIV Fund</i> sur 5 ans	Formulaires de suivi de projet	Les formulaires de suivi de projet contiennent des données précises et à jour
		Pour 75% des services associés au sida, meilleure qualité de la prestation en 5 ans	Formulaires de suivi de projet	Les formulaires de suivi de projet contiennent des données précises et à jour

Cadre logique de suivi-évaluation : niveau Résultats

Organisation	Groupe d'action communautaire Teman Saya			
But ou objectif du projet	Améliorer la santé sexuelle chez les jeunes scolarisés dans les Provinces de Satu, Dua, Tiga et Entam			
Résultats	Résumé narratif	Indicateur vérifiable	Moyens de vérification	Hypothèses
	Développer des pratiques sexuelles plus sûres chez des jeunes scolarisés dans 4 grandes provinces	Baisse du pourcentage de jeunes scolarisés qui déclarent avoir eu un partenaire sexuel non régulier durant l'année précédente	Enquêtes de surveillance comportementale	Les données de surveillance comportementale reposent sur des échantillons représentatifs et des réponses précises
		Hausse du pourcentage de jeunes de 15 à 24 ans qui identifient les moyens de prévention de la transmission sexuelle du VIH et refusent les idées préconçues sur la transmission du VIH	Enquêtes de surveillance comportementale	Les données de surveillance comportementale reposent sur des échantillons représentatifs et des réponses précises
		Recul de l'âge déclaré des premiers rapports sexuels chez des jeunes scolarisés	Enquêtes de surveillance comportementale	Les données de surveillance comportementale reposent sur des échantillons représentatifs et des réponses précises
		Baisse du pourcentage de filles de moins de 18 ans ayant eu des rapports sexuels avec des hommes de plus de 30 ans durant l'année précédente	Enquêtes de surveillance comportementale	Les données de surveillance comportementale reposent sur des échantillons représentatifs et des réponses précises

Cadre logique de suivi-évaluation : niveau Impact

Organisation	Groupe d'action communautaire Teman Saya			
But ou objectif du projet	Améliorer la santé sexuelle chez les jeunes scolarisés dans les Provinces de Satu, Dua, Tiga et Entam			
Impacts	Résumé narratif	Indicateur vérifiable	Moyens de vérification	Hypothèses
	Améliorer la santé sexuelle chez des jeunes scolarisés dans quatre grandes provinces	Baisse de la prévalence prénatale du VIH chez des jeunes de 15 à 19 ans et chez des jeunes de 20 à 24 ans Baisse du pourcentage de filles scolarisées, déclarées enceintes durant l'année précédente	Fichiers du centre de santé sur le VIH et les grossesses Fichiers du centre de santé sur le VIH et les grossesses	Les rapports sexuels sont le principal mode de transmission du VIH Les filles enceintes se rendent au centre de santé pour obtenir un soutien médical

▀ Références bibliographiques et autres sources à consulter

Documents

FIPF. 2002. *Guide for designing results-oriented projects and writing successful proposals*. New York : FIPF.

Global AIDS Programme. 2003. *Monitoring and evaluation capacity building for programme improvement field guide*, Version 1. Atlanta, USA : Centre américain de prévention et de contrôle des maladies.

Reid, A.N.T. *A practical guide for writing proposals*.

ONUSIDA. 1998. *Guide pour le processus de planification stratégique de la réponse nationale contre le VIH/sida*. Genève : ONUSIDA.

ONUSIDA ; Banque mondiale. 2002. *Conseils nationaux du sida, Manuel opérationnel de suivi et d'évaluation*. Genève : ONUSIDA ; Banque mondiale.

Autres sources à consulter

Milstein, B.; Kreuter, M. 2000. *A summary of logic models: What are they and what can they do for planning and evaluation?* CDC Evaluation Working Group. Atlanta : National Centre for Disease Prevention and Health Promotion, CDC.

ONUSIDA. 2003. *Monitoring and evaluation modules*. Genève : ONUSIDA.

USAID. 2002. *Handbook of indicators for HIV/STI programmes*. Washington, DC : USAID.

Module

P. Badcock-Walters

5.4

Atténuer l'impact du
VIH et du sida sur
l'éducation : liste de
contrôle de gestion

L'auteur

Peter Badcock-Walters est directeur de l'EduSector AIDS Response Trust (ESART) et était l'un des co-fondateurs de l'Unité mobile d'intervention (MTI) sur l'impact du VIH et du sida sur l'éducation. Spécialiste des questions de planification stratégique, de l'élaboration des politiques, de leur mise en œuvre, ainsi que des études et recherches en la matière, il s'intéresse en particulier à la conception d'une réponse systématique, aux systèmes informatiques d'aide à la décision, à la facilitation des processus et à la formation.

Module 5.4

.....
ATTENUER L'IMPACT DU VIH ET DU SIDA SUR
L'EDUCATION : LISTE DE CONTROLE DE GESTION

Table des matières

- ▶ Des questions pour réfléchir
- ▶ Introduction
- 1. Elaborer un cadre de réponse stratégique**
- 2. Phase N° 1 : Compréhension de l'impact**
- 3. Phase N° 2 : Planification de l'atténuation**
- 4. Phase N° 3 : Suivi et révision de la mise en oeuvre**
- ▶ Conclusion
- ▶ Les points à retenir
- ▶ Réponses aux activités
- ▶ Références bibliographiques et autres sources à consulter

Finalités

La finalité de ce module est de doter les ministères de l'Education d'un cadre global de réponse stratégique et d'une liste de contrôle d'étapes et d'activités qu'ils puissent utiliser comme outil de sensibilisation, d'orientation et d'information sur la planification et la gestion d'une réponse au VIH et au sida.

Objectifs

A l'issue de ce module, vous serez capable :

- de dégager les principaux problèmes relatifs à la gestion et à l'atténuation de l'impact du VIH et du sida sur des systèmes éducatifs ;
- d'identifier les trois phases d'activité nécessaires pour orienter une réponse efficace ;
- d'utiliser la liste de contrôle de planification et de gestion pour évaluer les progrès accomplis dans la résolution de ces problèmes par le ministère de l'Education ou le secteur de l'éducation de votre pays ;
- d'aider le ministère de l'Education ou le secteur de l'éducation de votre pays à engager une réponse systématique à l'impact du VIH et du sida.

Avant de commencer...

▀ Des questions pour réfléchir

Commencez par prendre quelques minutes pour réfléchir aux questions ci-dessous. Utilisez, si vous le souhaitez, les espaces libres pour noter vos idées. Tout au long de votre progression dans ce module, comparez vos idées et observations avec celles de l'auteur.

1. Le Ministère de l'Education Nationale (MEN)/secteur de l'éducation de votre pays a-t-il élaboré une réponse globale à l'impact du VIH et du sida ?
2. Le MEN/secteur de l'éducation de votre pays dispose-t-il d'un plan de gestion stratégique pour atténuer l'impact du VIH et du sida ?
3. A-t-on effectué ou présenté dernièrement à de hauts responsables des décisions une analyse d'évaluation de l'impact et de la réponse au VIH et au sida ?
4. Existe-t-il au sein du MEN de votre pays des structures et des ressources humaines et matérielles affectées à la gestion, au suivi et à l'établissement de rapports en matière d'impact et de réponse ?
5. Comment utiliseriez-vous une liste de contrôle d'activités recommandées au sein du MEN/secteur de l'éducation et, selon vous, quel en serait l'effet ?

Module 5.4

.....

ATTENUER L'IMPACT DU VIH ET DU SIDA SUR L'EDUCATION : LISTE DE CONTROLE DE GESTION

Introduction

Le problème du VIH et du sida est de plus en plus perçu comme un problème de gestion systémique pour l'éducation qui impose d'y apporter une réponse :

- à chaque échelon du système ; et
- couvrant les aspects de prévention, de traitements, soins et soutien, et d'atténuation, y compris les problèmes liés au lieu de travail et la gestion de la riposte.

Le principal impact du VIH et du sida est qu'il amplifie les problèmes systémiques et les problèmes de gestion déjà existants dans l'éducation ; les difficultés rencontrées par les systèmes éducatifs en matière d'offre, de demande, de qualité et de résultats ne sont pas récentes – le VIH et le sida ne font que s'y ajouter et en accentuer la gravité.

Faute de données fiables, il est difficile de savoir où s'arrêtent les problèmes systémiques courants et où commence l'action érosive sur le système. Parmi ces problèmes courants figurent la déperdition des effectifs, les taux d'encadrement, les effectifs scolaires, les taux d'abandon et de transition, la qualité, les résultats et la budgétisation, sur lesquels le VIH et le sida ont des effets négatifs.

Il ne faut pas considérer le VIH et le sida comme un facteur externe. De par la nature de leur impact sur le système – qui influe sur chaque fonction de la demande, de l'offre, de la qualité et des résultats – ils font partie intégrante de la fonction de gestion de l'éducation et délivrent aux planificateurs et aux gestionnaires du VIH et du sida un message d'une importance capitale :

Ce qui est bon pour l'efficacité et la réforme du système éducatif l'est aussi pour l'atténuation du VIH et du sida, et vice versa.

Nombreux sont les ministères de l'Education qui ont engagé une réponse d'ampleur certes non négligeable, mais qui ne va pas au-delà de la prévention, voire des traitements, soins et soutien et ne prête pas suffisamment attention à la politique sectorielle, aux problèmes liés au lieu de travail ou à une conception intégrée de la planification et de la gestion.

Il est nécessaire d'avoir à disposition un cadre de réponse stratégique flexible qui permette d'orienter l'élaboration des politiques et plans d'action et qui contienne une liste de points à vérifier. Cette liste de contrôle peut être utilisée comme outil de sensibilisation ou de planification stratégique et permettre une évaluation comparative des progrès accomplis par les MEN au regard des étapes recommandées.

Il est souhaitable d'étudier ce module en lien avec les Module 1.2, *VIH et sida, un défi pour l'éducation* ; Module 2.1, *Elaborer et mettre en œuvre une politique de lutte contre le VIH et le sida dans l'éducation* ; Module 2.2, *Structures de gestion du VIH et du sida dans l'éducation* ; et Module 4.3, *Cadre d'orientation pour une politique éducative en faveur des enfants orphelins et vulnérables*.

1. Elaborer un cadre de réponse stratégique

Il est aujourd'hui communément admis qu'une réponse globale doit s'articuler autour des quatre grands axes suivants :

- prévention ;
- traitements, soins et soutien ;
- problèmes liés au lieu de travail ;
- gestion de la riposte.

Il est essentiel que les MEN comprennent la nécessité d'inscrire une réponse au VIH et au sida dans une perspective durable et dans les limites du budget ordinaire de l'éducation, en dehors de tout apport de bailleurs de fonds à court terme ou de toute autre source de financement.

L'érosion continue du système et les problèmes de gestion générés par le VIH et le sida mettent progressivement en péril la capacité des MEN/secteurs de l'éducation à atteindre les objectifs fixés à l'échelon international, parmi lesquels ceux de l'Education pour tous (EPT) et de la SEAGNU.

Face à cet impact systémique, une réponse systémique s'impose sous la forme d'un plan global d'action définissant des priorités et s'étendant de l'évaluation et l'élaboration d'une politique sectorielle jusqu'à la planification et la mise en œuvre décentralisées au sein d'un cadre flexible de réponse stratégique. Une réponse judicieusement conçue au sein d'un tel cadre doit par conséquent s'appuyer sur des données fiables et sur un système de suivi, d'évaluation, de révision et de rapports périodiques.

Ce cadre de réponse stratégique doit, pour être efficace, comporter trois grandes phases :

- **compréhension de l'impact** (analyse, évaluation comparative et mesure de l'impact) ;
- **planification de l'atténuation** (planification et estimation du coût des actions et activités à engager, par ordre de priorité, pour atténuer l'impact) ;
- **suivi et révision de la mise en œuvre** (lancement et exécution des activités prévues, suivi des progrès et rapports sur les résultats et la réponse).

Enfin, dans tout processus de planification et de gestion, il convient de ne pas oublier que, si le VIH et le sida représentent, à long terme, une catastrophe pour l'humanité et le développement, ils sont aussi une occasion unique de dénouer un certain nombre de problèmes qui affectent depuis longtemps la structure de l'éducation et sa fonction. L'augmentation de la demande de nouveaux enseignants, par exemple, qui résulte en grande partie de l'accroissement de la mortalité est peut-être le signe qu'il faut raccourcir la durée de la formation initiale. Il s'agit là sans aucun doute d'un sérieux problème de gestion. Mais c'est aussi l'occasion de réexaminer les moyens, objectifs et finalités de la formation des enseignants. Il est possible que, ce faisant, on résolve enfin des difficultés chroniques auxquelles aucune solution n'a pu être apportée en temps normal. C'est pourquoi il est bon de s'interroger, à chaque étape de la réponse d'atténuation, sur le potentiel d'amélioration ou de réforme du système que contient cette action.

Trois phases

L'intérêt d'un cadre de réponse stratégique (CRS) est de définir un schéma d'ensemble pouvant contenir une liste de contrôle complète des phases d'activités et d'étapes. Il permet à un MEN d'obtenir un état des lieux des activités réalisées et des activités manquantes ou incomplètes à ce jour et de planifier l'avenir sur une base rationnelle. La liste de contrôle des étapes ou activités contenue dans ce cadre peut être ajustée en

fonction des besoins spécifiques d'un MEN et, en particulier, de ses priorités stratégiques et ne suit pas nécessairement un ordre séquentiel. L'idéal est d'adapter le cadre, ainsi que les étapes et activités, en fonction des circonstances particulières du pays concerné et ce, en s'appuyant autant que possible sur une analyse d'impact ou une évaluation sectorielle rapide destinée à évaluer le degré d'impact et l'état de préparation à cet impact.

Dans ce cadre et cette liste de contrôle des étapes doivent être spécifiées les actions clés qui conditionnent la mise en œuvre d'un programme global et durable de réponse et d'atténuation. De même, comme le réclament les bailleurs de fonds, doivent y être incorporés un plan réaliste, définissant des priorités, et un système national et décentralisé de mise en œuvre, de suivi, d'évaluation et de rapports avec indication des coûts correspondants.

Le cadre de réponse stratégique comprend trois phases distinctes dont l'ensemble forme un continuum d'activités visant à répondre aux besoins qui ont été évoqués ci-dessus et qui sont repris en détail dans l'encadré ci-dessous.

Encadré 1 Les trois phases d'un cadre de réponse

Phase 1 : Compréhension de l'impact

Il n'est pas de réponse globale possible si les décideurs du secteur ne comprennent pas parfaitement la nature et l'ampleur du problème. La pandémie sévit depuis dix ans. Or, aujourd'hui encore, de nombreux hauts fonctionnaires du secteur de l'éducation ne voient dans le VIH et le sida qu'un problème de santé publique et n'ont pas perçu l'action érosive de la maladie sur chaque fonction de l'offre, de la demande, de la qualité et des résultats dans l'éducation. Il est donc nécessaire de mener un processus de sensibilisation judicieusement structuré pour aider chaque gestionnaire du secteur éducatif à comprendre que le problème du VIH et du sida est, dès maintenant et dans un avenir proche, un problème de gestion systémique qui le concerne directement et personnellement.

Phase 2 : Planification de l'atténuation

Une fois qu'un consensus du secteur sur la nature et l'ampleur du problème est réuni, il est possible de passer à la phase de planification de façon que l'atténuation devienne une fonction ordinaire du système et du secteur. Cette phase de planification nécessite une définition claire et précise des étapes à accomplir pour s'assurer que les planificateurs et les décideurs ont accès aux données et informations dont ils ont besoin, que les structures de gestion – et les moyens de formation et de soutien correspondants – sont en place, qu'une politique sectorielle est définie, qu'une planification nationale et décentralisée de la mise en œuvre a été développée sur la base d'une large consultation, que cette activité a été chiffrée et engagée à tous les niveaux et que les ressources renouvelables requises pour en garantir la durabilité sont disponibles.

Phase 3 : Suivi et révision de la mise en œuvre

Pour permettre la mise en œuvre d'une réponse systémique et durable, il faut procéder à une évaluation initiale (par rapport à une norme ou un critère de référence) et en suivre la progression au regard d'un ensemble d'indicateurs simples destinés à mesurer l'atténuation du VIH et du sida. Il est donc nécessaire d'établir des rapports de suivi afin d'assurer la transparence de la réponse du secteur, ainsi que d'en informer et d'y associer l'ensemble des parties prenantes et des groupes de défense d'intérêts. Enfin, compte tenu du caractère dynamique de la pandémie et de la vulnérabilité du secteur de l'éducation à cette pandémie, il est capital de réexaminer périodiquement l'ensemble du processus. C'est là une condition essentielle non seulement pour le bien-être du pays et l'avenir de l'éducation, mais aussi pour maintenir l'intérêt et la mobilisation des organismes bailleurs de fonds qui jouent un rôle central dans la dotation en ressources pour l'atténuation et le développement de l'éducation.

Activité 1

Quel est l'impact du VIH et du sida ?

Quelle est la principale caractéristique de la planification de l'atténuation ?

Qu'est-ce qui justifie l'importance d'un suivi et d'une révision ?

Liste de contrôle de planification et de gestion

Chacune des trois phases de ce cadre comprend des étapes et des activités qu'il conviendrait de réaliser pour que le MEN/secteur de l'éducation concerné puisse se prémunir durablement contre l'action érosive du VIH et du sida.

Cette liste de contrôle indique une série d'étapes et d'activités qu'il *conviendrait* de réaliser, mais elle ne peut pas tenir compte des circonstances qui, dans tel pays ou secteur de l'éducation, pourraient en rendre la réalisation difficile, sinon impossible. Elle ne peut pas anticiper les contraintes politiques ou budgétaires par exemple, ni les contraintes liées aux personnels, aux structures ou autres.

Mais cette liste de contrôle *peut* énumérer toutes les actions qui pourraient ou devraient être envisagées dans une optique de sensibilisation – pour convaincre les hauts responsables des décisions d'instaurer une réponse plus globale et plus efficace – et de planification à long terme. Cette liste donne aussi une vue d'ensemble des activités à intégrer dans une réponse nationale holistique et durable. Elle permet aux planificateurs et aux gestionnaires d'examiner les points d'articulation entre leur propre système et cette liste de contrôle d'activités. Elle peut donner un aperçu des progrès accomplis par des pays qui ont déjà mené à bien une ou plusieurs phases du cadre stratégique et se sont lancés dans diverses étapes stratégiques importantes.

De même, la liste de contrôle peut être un support de réflexion pour des gestionnaires dont le système en est encore aux premiers stades de la réponse et leur fournir une palette de cibles et d'objectifs potentiels à envisager. Cette liste n'entend pas être une série

d'instructions à suivre dans l'ordre séquentiel, ni un plan type. Un pays ou un système d'éducation peut par exemple s'être déjà engagé dans la planification de l'atténuation sans qu'un consensus du secteur sur la politique n'ait été réuni ou sans que les implications de l'impact du VIH et du sida aient été comprises par tous. Ce qui est important, c'est d'aller de l'avant en gardant à l'esprit une vue d'ensemble et ses implications.

C'est précisément ce qui explique que le cadre de réponse stratégique soit un système conceptuel flexible grâce auquel les pays peuvent vérifier les progrès accomplis jusqu'à ce jour et fixer un ordre de priorité dans l'accomplissement des étapes ou activités en fonction de l'importance stratégique plus ou moins grande qu'ils leur attribuent à ce stade d'élaboration de leur propre réponse. Ils peuvent donc s'appuyer sur cette liste pour repérer les points à contrôler et s'y reporter dès qu'une priorité donnée a été traitée.

Les trois grandes phases de ce cadre de réponse stratégique flexible prévoient douze étapes ou groupes d'activités qui peuvent être adoptés tels que, modifiés ou réorganisés.

2. Phase n° 1 : Compréhension de l'impact

Etape n°1 – Analyse de la situation, de la réponse et de l'impact du VIH et du sida

- Identifier et choisir les indicateurs clés d'impact et de vulnérabilité en matière de VIH et de sida.
- Définir les objectifs et l'objet de l'analyse d'impact/d'activités.
- Mandater une analyse d'impact sectoriel/d'activités du secteur indépendant ; ou
- Procéder à une évaluation sectorielle rapide/analyse d'activités du secteur selon un mode interactif.
- Analyser les conclusions et fixer des critères d'impact et d'activité.

Etape n°2 – Examen des recherches et données de gestion

- Examiner la chronologie, la qualité et la fiabilité des données du MEN.
- Examiner et contrôler les systèmes de données et les capacités, y compris la collecte de données, l'accès aux indicateurs d'impact du VIH et du sida et les systèmes d'aide au processus d'analyse et de décision.
- Examiner d'autres sources de données/d'informations sectorielles.
- Examiner les activités de recherche sur le secteur de l'éducation menées au sein ou en dehors d'un MEN.
- Réunir toutes les données et informations disponibles en un seul et unique agrégat global et élaborer des propositions préliminaires de réforme et d'extension du système.
- Elaborer un programme national de recherche définissant des priorités.

Etape n°3 – Contrôle des politiques et réglementations du secteur de l'éducation en matière de VIH et de sida

- Examiner le cadre national d'action en matière de VIH et de sida et son incidence sur l'élaboration de la politique du secteur de l'éducation.
- Examiner, s'il y a lieu, la politique du secteur de l'éducation en matière de VIH et de sida et l'étendue de sa couverture concernant la prévention, les traitements, soins et soutien, ainsi que l'atténuation du VIH et du sida.
- Examiner/contrôler les réglementations et procédures légales du MEN s'y rapportant et en dégager les points faibles et les points à prendre en compte dans un examen de la politique.
- Promouvoir la création de 'champions' de l'élaboration et de la diffusion d'une politique du secteur de l'éducation en matière de VIH et de sida.

Etape n°4 – Contrôle des capacités du secteur de l'éducation

- Examiner la capacité de réponse et de gestion de l'impact du VIH et du sida des systèmes et des ressources humaines du MEN à tous les échelons nationaux et sous-nationaux.
- Examiner les capacités du secteur de l'éducation et l'étendue du champ couvert par son programme, de même que les accords et protocoles de coopération avec des partenaires de développement nationaux et internationaux.
- Identifier et estimer les ressources financières disponibles pour financer la réponse au VIH et au sida et décider des protocoles d'accès et autres.
- Intégrer les résultats issus du contrôle des capacités, de l'analyse d'impact et du contrôle de la politique afin de donner une vue d'ensemble des stratégies décisionnelles.

3. Phase n° 2 : Planification de l'atténuation

Etape n° 5 – Mise en place d'une Structure de gestion du VIH et du sida (HAMU)

- Identifier les besoins du secteur éducatif en termes de structure de coordination à temps plein (HAMU) via l'élaboration de politiques et de processus de planification stratégique.
- Réunir un consensus sectoriel sur la forme, la fonction, la structure et le mandat d'une HAMU nationale et sous-nationale permanente/ spécialisée.
- Doter la HAMU de systèmes suffisants d'accès et d'établissement de rapports.
- Engager un niveau de capitaux et de ressources renouvelables suffisant pour alimenter la HAMU et en assurer la pérennité à long terme.
- Veiller à ce que le personnel de la HAMU participe et ait accès à une formation et un soutien adaptés et réguliers.

Etape n° 6 – Elaboration d'une politique du secteur de l'éducation en matière de VIH et de sida

- Décider des principes directeurs, buts et objectifs d'une politique évolutive du secteur de l'éducation en matière de VIH et de sida.
- Concevoir un avant-projet de politique du secteur de l'éducation en matière de VIH et de sida en conformité avec les principes convenus et avec les cadres et principes d'action nationaux et internationaux.
- Traiter des thèmes de base de cette politique – prévention, traitements, soins et soutien, atténuation – et, en particulier, des problèmes liés au lieu de travail et de la gestion de la riposte.
- Choisir et instaurer un processus d'examen et d'ajustement périodiques de la politique sur la base de l'expérience acquise, à l'échelon national et décentralisé, en matière de mise en œuvre.

Etape n° 7 – Planification de la mise en œuvre d'une politique nationale en matière de VIH et de sida

- Elaborer un cadre de planification de la mise en œuvre d'une politique en matière de VIH et de sida en fonction des objectifs et des priorités.
- Prévoir une organisation thématique du plan afin de couvrir la prévention, les traitements, soins et soutien et l'atténuation.
- Traiter des questions juridiques et de l'élaboration des réglementations requises pour garantir la mise en œuvre de la politique.
- Veiller à inclure dans le cadre de planification :
 - le renforcement des capacités pour une réponse efficace au VIH et au sida à tous les échelons du système ;
 - l'examen et la réforme du système en vue d'en améliorer l'efficacité fonctionnelle.

Etape n° 8 – Planification décentralisée de la mise en œuvre d'une politique en matière de VIH et de sida

- Inscrire la planification sous-nationale dans le cadre et les principes de la planification nationale en termes de mise en œuvre.
- Elaborer, pour les niveaux sous-nationaux, des plans spécifiques, mesurables, réalisables, réalistes et fixant des échéances, qui reflètent la diversité, les priorités et les besoins régionaux.

- Gérer les contraintes et difficultés qui se posent à l'échelon de la région ou du district et les intégrer, après leur prise en compte, dans la planification.
- Faire une synthèse des plans décentralisés en vue d'actualiser et de renforcer le cadre national d'action du secteur de l'éducation.

Etape n°9 – Budgétisation et valorisation des ressources pour la mise en œuvre

- Calculer le coût, sur cinq ans, des plans nationaux/sous-nationaux de mise en œuvre en se fondant sur des hypothèses raisonnables.
- Etudier la disponibilité des capitaux et des ressources budgétaires renouvelables du MEN et valider les protocoles d'accès.
- Vérifier la disponibilité des ressources externes/provenant de bailleurs de fonds.
- Constituer une base de données des programmes et des partenaires en vue d'améliorer la coordination et de faciliter l'identification des capacités d'assistance technique qui existent dans les différents pays.
- Inviter les bailleurs de fonds à une conférence dans le but de leur présenter un plan intégré et chiffré de mise en œuvre de la politique en matière de VIH et de sida et de mobiliser des ressources externes.

4. Phase n° 3 : Suivi et révision de la mise en œuvre

Etape n° 10 – Suivi et évaluation (S&E)

- Assurer le suivi de la mise en œuvre de la politique à tous les échelons, du point de vue quantitatif, par comparaison avec les objectifs convenus en matière de dates et de résultats.
- Assurer le suivi des indicateurs d'impact du VIH et du sida via la saisie et l'analyse de données nationales.
- Assurer le suivi des capacités du système et du secteur par rapport aux prestations et disponibilités de gestion observées.
- Fixer et évaluer des indicateurs qualitatifs pour mesurer le succès de la mise en œuvre d'une politique par comparaison avec les objectifs et résultats convenus.
- Concevoir et instaurer des systèmes de saisie de données S&E et autres en vue d'améliorer le suivi et l'évaluation.

Etape n° 11 – Etablissement de rapports

- Rendre compte à l'ensemble des groupes d'intérêt, parties prenantes et partenaires de développement nationaux et internationaux, des progrès/résultats de la mise en œuvre de la politique du secteur de l'éducation en matière de VIH et de sida et ce, à des intervalles convenus.

Etape n° 12 – Révision de la mise en œuvre de la politique

- Organiser chaque année une révision globale de la politique en matière de VIH et de sida et de la stratégie de mise en œuvre afin de rendre compte de l'évaluation des progrès, des performances et de la vulnérabilité.
- Revoir/adapter les stratégies et activités de mise en œuvre nationales et sous-nationales en s'appuyant sur les indicateurs d'impact, le suivi de la mise en œuvre, l'évaluation et les rapports.
- Elaborer/publier une version révisée des plans de mise en œuvre pour l'année suivante, élaborée sur la base d'une révision/adaptation des cibles, priorités et objectifs modifiés.
- Offrir aux parties prenantes de l'éducation/partenaires de développement la garantie d'une planification de la mise en œuvre et du S&E efficace.

Activité 2

Examen de la liste de contrôle

1. Utilisez la Liste de contrôle pour faire un bilan de ce que le MEN de votre pays a, selon vous, accompli à ce jour. Pour chaque rubrique de la liste, inscrivez une coche (✓) si vous estimez que l'étape a été intégralement accomplie ou un pourcentage d'accomplissement si vous estimez que l'étape est en cours d'exécution – par exemple, si vous considérez que le MEN de votre pays en est à mi-parcours dans la réalisation d'une étape, inscrivez 50% dans la colonne correspondante. Voir l'exemple ci-dessous.

Etape n° 1 : Analyse de la situation du VIH et du sida, de la réponse et de l'impact

Identifier et choisir les indicateurs clés d'impact et de vulnérabilité en matière de VIH et de sida	✓
Définir les objectifs et l'objet de l'analyse d'impact/d'activités	✓
Mandater une analyse d'impact sectoriel/d'activités du secteur indépendant	✓
Procéder à une évaluation sectorielle rapide/analyse d'activités selon un mode interactif	✓
Analyser les conclusions et fixer des critères d'impact et d'activité	50%

2. Après avoir passé en revue la liste de contrôle, réfléchissez à la façon dont vous pourriez l'utiliser dans votre MEN pour alerter les décideurs sur la nécessité d'engager une approche intégrée et relevez les points qui restent à traiter. Réfléchissez aussi à l'impact que pourraient avoir ces informations et à la façon dont vous pourriez en tirer parti pour faire avancer le projet sur l'atténuation. Elaborez un plan en cinq points relatif à l'utilisation stratégique de la liste de contrôle et son impact potentiel sur les responsables des décisions dans les MEN.

Conclusion

Sur le continent africain comme ailleurs, aucun MEN n'a accompli la totalité de ces étapes. Cela n'a rien de surprenant. Néanmoins, force est de reconnaître les avancées importantes de nombreux MEN dans des domaines, tels que la sensibilisation, les matériels et la formation des enseignants sur la prévention ou même les soins et le soutien. Certains MEN ont accompli des progrès majeurs sur le plan de l'élaboration des politiques et de la planification de la mise en œuvre et servent d'exemple de bonnes pratiques dans le monde entier. Que les MEN n'aient pas tous réussi à résoudre la totalité de ces questions complexes ne saurait être interprété comme un échec, mais comme une nouvelle démonstration du fait qu'une réponse globale au VIH et au sida à chaque échelon du secteur de l'éducation exige une forte mobilisation politique et institutionnelle, du temps et un volume considérable de ressources – une denrée « rare » bien souvent dans des systèmes déjà lourdement chargés.

L'objectif en l'occurrence est de déterminer ce qui pourrait et devrait être fait dans une situation optimale et de classer ces activités par ordre de priorité en tenant compte du contexte local et des contraintes qui pèsent sur les ressources.

On ne peut attendre d'un MEN qu'il en fasse plus s'il ne dispose pas des moyens requis pour ce faire. Toutefois, de cette vue d'ensemble d'une réponse globale, se dégagent trois éléments importants :

1. Contribuer à orienter la réflexion et la planification au sein des MEN et faciliter la définition des priorités grâce à une meilleure connaissance de la situation.
2. Insister sur les retombées positives d'un vaste plan d'atténuation instauré par le MEN sur divers objectifs soutenus par la communauté internationale, parmi lesquels l'EPT, et qui, à défaut, seraient gravement compromis dans un contexte de sida.
3. Mobiliser le soutien des bailleurs de fonds et organismes de développement en s'appuyant sur l'engagement clairement affiché du MEN sur ces questions, la perception qu'il en a et les priorités qu'il a fixées en la matière.

Ces phases, étapes et activités sont multiples et complexes et elles nécessitent un système adapté de gestion, de coordination et de rapports. Pour en garantir l'efficacité opérationnelle, il convient d'en confier la responsabilité à des structures et des personnes clairement identifiées. Il appartient par conséquent aux MEN désireux de s'investir en la matière de dépasser le simple cadre du comité spécial ou à temps partiel et de mettre sur pied des structures de gestion et de coordination à temps plein, correctement pourvues en ressources et spécifiquement chargées du lancement et du suivi de ces plans ou d'autres plans d'atténuation du VIH et du sida.

L'Etape n° 5 de la Phase 2 du cadre de réponse stratégique porte précisément sur la mise en place d'une telle Structure de gestion du VIH et du sida (HAMU). Il est toutefois à noter que cette structure peut être introduite à n'importe quel stade du continuum d'activités que contient ce cadre, ce qui montre bien que les étapes indiquées dans ce cadre ne sont pas nécessairement présentées dans un ordre séquentiel et que les circonstances locales peuvent à tout moment modifier l'ordre dans lequel elles seront exécutées.

Enfin, il convient également de souligner que, même si le MEN est capable d'entreprendre toutes ces étapes et activités et de les mener jusqu'à leur achèvement, la notion même de suivi et de révision périodiques sous-entend que la réponse n'est jamais définitivement achevée. Le processus de suivi et de révision fera inéluctablement émerger des défis nouveaux et des données nouvelles et mettra, par la même occasion, en évidence les défaillances relatives à l'activité qui vient d'être achevée. Ainsi, dans un monde frappé par le sida, il y a lieu de considérer que la gestion de l'atténuation relève de l'activité continue d'une structure de coordination à temps plein, spécialement affectée à cette tâche et fait partie intégrante de l'activité quotidienne ordinaire de tout gestionnaire du système.

▀ Les points à retenir

Point n° 1

L'atténuation du VIH et du sida doit être inscrite dans une approche intégrée et couvrir tous les thèmes : prévention, traitements, soins et soutien, problèmes liés au lieu de travail et gestion de la riposte.

Point n° 2

Dans chaque pays et secteur de l'éducation, des mesures ont été prises pour atténuer l'impact du VIH et du sida. Il convient de les répertorier et de les comparer avec la liste de contrôle afin d'identifier ce qui a été fait et ce qui reste à faire.

Point n° 3

Les étapes définies dans le cadre de réponse stratégique ne doivent pas nécessairement suivre un ordre séquentiel. Elles peuvent être réorganisées en fonction des activités déjà accomplies, du contexte local et des priorités.

Point n° 4

Il existe plusieurs outils, modèles et formulaires qui peuvent faciliter ce processus, accélérer la réponse et donner accès à des analyses comparatives de pays.

Point n° 5

La mise au point de systèmes plus perfectionnés de saisie de données sur le VIH et le sida et de systèmes complémentaires de gestion mensuelle et de suivi permettra une détection rapide des éventuelles défaillances du système et de l'impact du VIH et du sida.

Point n° 6

Atténuation du VIH et du sida et saine gestion vont de pair ; une gestion efficace à chaque échelon du système contribuera à atténuer l'impact du VIH et du sida, à améliorer la qualité des données disponibles pour orienter la réponse et à anticiper les contraintes du système en termes de demande, d'offre, de qualité et de résultats.

Point n° 7

Le VIH et le sida seront l'une des composantes de base du processus éducatif dans un proche avenir et, très probablement, dans les 20-30 prochaines années. A ce titre, leur impact sur tous les aspects relatifs aux fonctions et résultats du système doit être pris en compte à chaque échelon de la gestion et intégré, après mise en facteur, dans le programme budgétaire et le plan de développement.

▀ Réponses aux activités

Activité 1

Quel est l'impact du VIH et du sida ?

Le principal impact du VIH et du sida est qu'il amplifie les problèmes systémiques et les problèmes de gestion déjà existants dans l'éducation ; les difficultés rencontrées par les systèmes éducatifs en matière d'offre, de demande, de qualité et de résultats ne sont pas récentes – le VIH et le sida ne font que s'y ajouter et en accentuer la gravité. Parmi ces problèmes courants ou déjà existants figurent la déperdition des effectifs, les taux d'encadrement, les effectifs scolaires, les taux d'abandon et de transition, la qualité, les résultats et la budgétisation. Par ailleurs, cette érosion continue du système et les problèmes de gestion générés par le VIH et le sida mettent progressivement en péril la capacité du secteur de l'éducation à atteindre les objectifs fixés à l'échelon international, tels que ceux de l'EPT et de la SEAGNU. Vous êtes invités à vous reporter au Module 1.2, *VIH et sida, un défi pour l'éducation*, qui contient une description détaillée des répercussions du VIH et du sida sur le secteur de l'éducation.

Quelle est la principale caractéristique de la planification de l'atténuation ?

La principale caractéristique de la planification de l'atténuation est la réunion d'un consensus du secteur sur la nature et l'ampleur du problème. Une fois qu'un tel consensus est réuni, il est possible de passer à la phase de planification de façon que l'atténuation devienne une fonction ordinaire du système et qu'une planification globale des actions, accompagnée d'une estimation des coûts des activités définies comme prioritaires, puisse avoir lieu.

Qu'est-ce qui justifie l'importance d'un suivi et d'une révision ?

Pour permettre la mise en œuvre d'une réponse systémique et durable, il faut procéder à une évaluation initiale et en suivre la progression au regard d'un ensemble d'indicateurs simples destinés à mesurer l'atténuation du VIH et du sida. En outre, compte tenu du caractère dynamique de la pandémie, il est capital de réexaminer périodiquement l'ensemble du processus afin de rendre compte de son évolution à tous les groupes d'intérêt concernés.

Activité 2

Réponses spécifiques à chaque pays.

■ Références bibliographiques et autres sources à consulter

Kelly, M.J. 2000. *Planifier l'éducation dans le contexte du VIH/sida* (Principes de la planification de l'éducation, n° 66). Paris : IPE-UNESCO.

Equipe de travail inter-institutions de l'ONUSIDA sur l'éducation (IATT). 2002. *VIH/sida et éducation : une approche stratégique*. Paris : IPE-UNESCO.

ONUSIDA. 2005. *Le sida en Afrique : Trois scénarios pour l'horizon 2025*. Genève : ONUSIDA.

UNESCO. 2004. *Rapport mondial de suivi sur l'EPT*. Paris : UNESCO.

Outils et ressources

Divers outils et ressources ont été conçus pour servir de guide à l'élaboration de ce cadre de réponse stratégique en trois phases et à l'évaluation de la liste de contrôle des étapes. Plusieurs d'entre eux peuvent être téléchargés sur le site Internet de la MTT (www.mtt.com), notamment :

- *Education Sector Strategic Assessment Framework* (Cadre d'évaluation stratégique du secteur de l'éducation)
- *Survey questions - assess HIV impact on education employees* (Enquête- évaluer l'impact du VIH sur les personnels de l'éducation)
- *How to evaluate HIV policies and strategies* (Comment évaluer des politiques et des stratégies de lutte contre le VIH)
- *Options for establishment of HIV Management Unit* (Options pour la mise en place d'une structure de gestion du VIH)
- *Description of Strategic Planning process* (Description du processus de planification stratégique)
- *Tips to help MENs prioritise activities* (Conseils pour aider les MEN à un classement d'activités par priorité)
- *Tips to help prioritise activities & zero budgeting* (Conseils pour le classement d'activités par priorité & la budgétisation sur la base zéro)
- *Strategic Planning Workshop* (Atelier de planification stratégique)
- *Budget Template for HIV and AIDS Implementation Plan* (Budget type pour un Plan de mise en œuvre concernant le VIH et le sida)
- *HIV and AIDS Implementation Plan - Activity Matrix* (Plan de mise en œuvre concernant le VIH et le sida – Matrice d'activités)
- *Workshop Evaluation Form* (Formulaire d'évaluation des ateliers)
- *Zero budgeting* (Budgétisation sur la base zéro)
- *Monitoring and Evaluation Framework* (Cadre de suivi et d'évaluation)
- *HIVAIDS Partnership Directory for MENs* (Répertoire de partenaires sur le VIH et le sida à l'usage des MEN)

Liens utiles

Sites Internet :

Agence allemande de coopération technique (GTZ) :

www.gtz.de/en/

Agence des Etats-Unis pour le développement international (USAID) :

www.usaid.gov/

Association pour la recherche qualitative :

www.recherche-qualitative.qc.ca

Bill and Melinda Gates Foundation :

www.gatesfoundation.org/default.htm

Bureau international d'éducation :

www.ibe.unesco.org/

Campagne Mondiale pour l'Education :

www.campaignforeducation.org

Catholic Relief Services :

www.crs.org

Centres de prévention et de contrôle des maladies :

www.cdc.gov

Direction de la coopération pour le développement de l'OCDE :

www.oecd.org/linklist/0,3435,en_2649_33721_1797105_1_1_1_1,00.html

Eldis :

www.eldis.org/go/topics/resource-guides/hiv-and-aids

Family Health International :

www.fhi.org

Family Health International : Youth Area :

www.fhi.org/en/Youth/YouthNet/ProgramsAreas/Peer+Education.htm

Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme (GFATM) :

www.theglobalfund.org/en/

Forum économique mondial :

www.weforum.org/globalhealth

Global Service Corps :

www.globalservicecorps.org

Henry J. Kaiser Family Foundation :

www.kff.org/hivaids/

Initiative de mise en oeuvre accélérée pour l'EPT de la Banque mondiale :

www.fasttrackinitiative.org/

Institut international de planification de l'éducation :

www.unesco.org/iiep

Institut de statistique de l'UNESCO :

www.uis.unesco.org

International Institute for qualitative methodology :

www.uofaweb.ualberta.ca/iiqm/

Kenya HIV/AIDS Business Council & UK National AIDS Trust. Positive action at work :
www.gsk.com/positiveaction/pa-at-work.htm

Ministère du développement international (Royaume-Uni) (DFID) :
www.dfid.gov.uk

Objectifs du Millénaire pour le développement définis par les Nations Unies :
www.un.org/millenniumgoals

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) :
www.fao.org

Organisation mondiale de la santé :
www.who.int/en/

Plan présidentiel d'aide d'urgence à la lutte contre le sida (USA) :
www.pepfar.gov/c22629.htm

The Policy Project :
www.policyproject.com

Population Services International Youth AIDS :
http://projects.psi.org/site/PageServer?pagename=home_homepageindex

Programme BIE-UNESCO pour l'éducation au VIH et au sida :
www.ibe.unesco.org/HIVAids.htm

Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) :
www.unaids.org

Programme plurinational de lutte contre le VIH et le sida en Afrique (PPS) de la Banque mondiale :
<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/COUNTRIES/FRICAEXT/EXTAFRHEANUTPOP/EXTAFRREGTOPHIVAIDS/0,,contentMDK:20415735~menuPK:1001234~pagePK:34004173~piPK:34003707~theSitePK:717148,00.html>

Santé scolaire :
www.schoolsandhealth.org/HIV-AIDS&Education.htm

Service d'échange d'informations sur l'impact du VIH et du sida sur l'éducation :
hivaidsclearinghouse.unesco.org/ev_en.php

UNESCO Documents et données de référence sur l'EPT de l'UNESCO :
www.unesco.org/education/efa/ed_for_all/background/background_documents.shtml
www.unesco.org/education/efa/know_sharing/flagship_initiatives/hiv_education.shtml
www.unesco.org/education/efa/index.shtml

UNICEF Fonds des Nations Unies pour l'enfance :
www.unicef.org

UNICEF Compétences de la vie courante :
www.unicef.org/lifeskills

Unité mobile d'intervention (MTT) sur l'impact du VIH et du sida sur l'éducation :
www.mtt aids.com

World Vision :
www.worldvision.org/

Glossaire du VIH et du sida

par L. Teasdale

La définition des termes ci-dessous est adaptée au contexte de ces modules.

Affecté par le VIH et le sida : Le VIH et le sida ont des répercussions sur la vie de personnes qui, sans nécessairement être elles-mêmes infectées, comptent parmi leurs amis ou dans leur famille, des personnes vivant avec le VIH. Elles doivent parfois aussi subir des effets négatifs, comme la stigmatisation et la discrimination, l'exclusion de services sociaux, etc.

Anticorps : Immunoglobulines, ou protéines Y, présentes dans le sang, dont le système immunitaire de l'organisme se sert pour détecter et neutraliser des éléments étrangers, tels que bactéries et virus. En phase de sida déclaré, les anticorps produits pour lutter contre le virus ne parviennent pas à jouer leur rôle protecteur.

Anticorps maternels : Chez un nourrisson, anticorps qui ont été acquis passivement par la mère, par transmission pendant la grossesse. Comme les anticorps maternels anti-VIH continuent de circuler dans le sang du nourrisson jusqu'à l'âge de 15 à 18 mois, il est difficile de savoir si le nourrisson est infecté ou non.

Antigène : Élément étranger qui, en pénétrant dans un organisme vivant, stimule la production d'anticorps.

Asymptomatique : Infecté par un agent pathogène, mais ne présentant aucun symptôme visible ou médical.

Bactérie : Microbe unicellulaire qui se reproduit par division. Les bactéries sont à l'origine de multiples maladies. Elles peuvent vivre de façon autonome, contrairement aux virus qui ne peuvent survivre qu'à l'intérieur des cellules vivantes qu'ils infectent.

Cadre logique : Matrice présentant un résumé de la finalité visée par un projet, des moyens mis en œuvre à cette fin et des principales hypothèses posées au départ. Elle regroupe toutes les composantes d'un projet et les présente sous une forme systématique, concise et cohérente, de manière à exposer et expliciter la logique de fonctionnement du projet qui est prévue. Elle précise les indicateurs de succès et les moyens d'évaluation et peut dès lors servir de base pour le suivi et l'évaluation.

Cellule T : Type de globule blanc. Un type de cellules T (lymphocytes T4, aussi appelés cellules auxiliaires T4) est particulièrement vulnérable à l'infection par le VIH. Le VIH, en attaquant et en détruisant ces cellules, affecte la capacité globale du système immunitaire à réduire la reproduction du virus dans le sang ou à combattre des maladies opportunistes. Une personne en bonne santé possède normalement plus de 1.200 cellules Y dans une certaine quantité de sang, mais, à mesure de l'évolution du VIH en sida, le nombre de cellules T tombe au-dessous de 200.

Charge virale : Quantité de virus présente dans le sang. La charge virale VIH indique le niveau de réplication du VIH dans l'organisme. Plus la charge virale est élevée, plus la quantité de virus présente dans l'organisme est élevée.

Compétences liées à la vie courante : Désigne un ensemble de compétences psychosociales et relationnelles qui peuvent aider des personnes à prendre des décisions éclairées, à communiquer efficacement et à développer des capacités d'adaptation et d'autogestion susceptibles de les rendre mieux aptes à mener une vie saine et productive.

Comportement à haut risque : Activités conduisant des individus à courir un risque accru d'exposition à une infection particulière. S'agissant de la transmission du VIH, des activités à haut risque sont par exemple des rapports sexuels non protégés et l'utilisation commune d'aiguilles et de seringues.

Confidentialité : Droit de tout individu, employé ou demandeur d'emploi au secret des informations médicales le concernant, y compris relativement à son statut sérologique.

Conseil : Dialogue confidentiel entre un client et un conseiller spécialisé dans le but de permettre au client de maîtriser son stress et de prendre ses propres décisions par rapport au VIH et au sida.

Conseil post-test : Action d'informer sur la réduction du risque et d'offrir un soutien affectif lors de l'annonce, à une personne, du résultat du test de dépistage du VIH qu'elle a effectuée.

Conseil pré-test : Action d'informer une personne sur les aspects biomédicaux du VIH et du sida et de lui offrir un soutien affectif pour la préparer à l'impact psychologique produit par la réalisation du test de dépistage du VIH et le résultat du test lui-même avant qu'elle ne se soumette à ce test.

Consentement éclairé : Accord pour participer ou se soumettre à une procédure, donné, sous forme écrite ou de manière indirecte, par une personne volontaire en pleine connaissance de cause.

Début des rapports sexuels : Age auquel une personne a ses premiers rapports sexuels.

Diagnostic : Détermination d'une maladie ou d'un état.

Discrimination : Fait de soumettre des personnes à un traitement inique en raison de leur race, couleur, sexe, statut social, âge, statut sérologique, etc. ; différenciation injuste ou inique.

Discriminer : Traiter différentes catégories de personnes ou de choses de manière différente et, plus spécialement, traiter des personnes de manière injuste ou inique en raison de leur race, sexe, statut social, âge, statut sérologique, etc.

Ecart d'âge : Rapports sexuels entre individus présentant une très grande différence d'âge, le plus souvent entre un homme plus âgé et une femme plus jeune, mais aussi, bien que plus rarement entre un homme jeune et une femme plus âgée.

Education par les pairs : Méthode d'enseignement et d'apprentissage selon laquelle des groupes spécifiques de personnes s'instruisent mutuellement et, par là même, développent et renforcent leurs capacités et leur autonomie pour agir ou jouer un rôle influent actif sur des politiques et des programmes.

Education thérapeutique : Education qui incite les personnes et les communautés à s'informer sur la thérapie antirétrovirale afin de cerner l'ensemble de la problématique et les réponses possibles. Elle donne des informations sur le traitement médicamenteux et encourage les personnes à connaître leur statut sérologique.

Emancipation : Action de permettre à la population cible d'avoir une plus grande maîtrise de sa vie quotidienne. Le terme 'émancipation' est souvent utilisé pour des groupes marginalisés, tels que les femmes, les homosexuels, les professionnels/les du sexe et les personnes infectées par le VIH.

Epidémie : Apparition brutale d'une maladie infectieuse à grande échelle qui touche en même temps un nombre élevé de personnes. Une épidémie est dite *naissante* lorsque la prévalence VIH dans toutes les sous-populations connues qui sont présumées adopter un comportement à haut risque et pour lesquelles on dispose de données est inférieure à 1 %. Une épidémie est dite *concentrée* lorsque moins de 1 % de l'ensemble de la population, mais plus de 5 % d'un groupe dit 'à haut risque' sont infectés, tandis que la prévalence chez des patientes de services prénatals urbains reste inférieure à 1 %. Une

épidémie est dite *généralisée* lorsque le VIH est solidement établi dans la population et qu'il s'est répandu bien au-delà des sous-populations présumées à l'origine adopter un comportement à haut risque, où le taux d'infection est désormais très élevé et lorsque la prévalence chez des patientes de services prénatals urbains reste systématiquement supérieure ou égale à 1 %.

Epidémie concentrée : Une épidémie est dite concentrée lorsque moins de 1 % de l'ensemble de la population, mais plus de 5 % d'une population spécifique adoptant des comportements à haut risque sont infectés, tandis que, dans le même temps, la prévalence chez des patientes de services prénatals urbains reste inférieure à 5 %.

Essai clinique : Un essai clinique est une étude qui a pour objet d'améliorer le traitement actuel, de trouver de nouveaux traitements pour une maladie ou d'évaluer l'efficacité comparative de deux ou plusieurs médicaments. Les traitements sont expérimentés sur des personnes dans des conditions strictement contrôlées.

Etude de référence : Etude qui décrit l'état actuel d'un environnement utilisé comme référence pour mesurer les changements qui surviennent ultérieurement dans cet environnement.

Gestion d'une infection sexuellement transmissible : Prise en charge globale des soins d'une personne présentant un syndrome lié à une IST ou dont les résultats d'un ou de plusieurs tests IST sont positifs.

Hétérosexuel : Personne éprouvant une attirance sexuelle pour, ou ayant des rapports sexuels, avec des personnes du sexe opposé.

Homosexuel : Personne éprouvant une attirance sexuelle pour, ou ayant des rapports sexuels, avec des personnes de son propre sexe.

Incidence (VIH) : Nombre de nouveaux cas survenant au sein d'une population donnée pendant une période donnée. Il ne faut pas confondre prévalence et incidence. L'incidence ne prend en compte que le nombre de cas nouveaux, alors que la prévalence prend en compte tous les cas, anciens et nouveaux.

Infection opportuniste : Infection qui, d'ordinaire, n'entraîne pas la maladie, mais qui, chez une personne dont le système immunitaire est affaibli par le VIH, entraîne la maladie. Tuberculose, pneumonie, virus Herpès simplex et candidose sont des exemples d'infection opportuniste.

Infections sexuellement transmissibles (IST): Infections qui peuvent se transmettre lors de rapports sexuels ou par contact génital. Des exemples d'IST sont la gonorrhée, la chlamydia et la syphilis. Le VIH est, dans bien des cas, une infection transmise par voie sexuelle. Les IST non traitées peuvent entraîner de graves problèmes de santé chez les hommes et chez les femmes. Chez une personne présentant des symptômes d'IST (ulcères, plaies ou écoulements purulents), le risque de transmettre le VIH est 5 à 10 fois plus élevé.

Interventions socio-comportementales : Programmes éducatifs destinés à inciter les personnes à modifier leur comportement pour réduire leur risque d'exposition à des infections par le VIH afin de réduire ou d'éliminer le risque d'infection par le VIH.

Microorganisme: Tout organisme visible seulement au microscope ; bactérie, champignons et virus sont des exemples de microorganismes.

Orphelin : Selon l'ONUSIDA, l'OMS et l'UNICEF, est orphelin tout enfant qui a perdu l'un de ses parents ou les deux avant d'avoir atteint l'âge de 18 ans. Un orphelin double est un enfant qui a perdu ses deux parents avant d'avoir atteint l'âge de 18 ans. Un orphelin simple est un enfant qui a perdu sa mère ou son père avant d'avoir atteint l'âge de 18 ans.

Pandémie : Epidémie qui touche un très grand nombre de zones géographiques en même temps.

Pathogène : Agent, tel que virus ou bactérie, responsable d'une maladie.

Période d'incubation : Laps de temps compris entre l'entrée de l'agent pathogène infectieux ou antigène (dans le cas du VIH et du sida, il s'agit du VIH) dans l'organisme et les premiers symptômes de la maladie (ou sida).

Personne affectée : Personne dont la vie a été, d'une façon ou d'une autre, bouleversée par le VIH ou le sida, que ce soit à cause de l'infection ou, plus largement, de l'impact de l'épidémie.

Plaidoyer : Activité visant à influencer sur des résultats – y compris décisions en matière d'action publique et d'affectation de ressources au sein d'institutions et de systèmes politiques, économiques et sociaux – qui ont une incidence directe sur la vie des personnes.

Plasma : Partie liquide du sang.

Politique sur le lieu de travail : Ensemble de principes directeurs et de déclarations d'intention applicables à l'ensemble du personnel d'une institution. Elle s'inscrit bien souvent dans le cadre d'une politique sectorielle plus large.

Polythérapie (ou multithérapie) : Mode de traitement antirétroviral qui associe deux ou plusieurs ARV.

Précautions universelles : Pratiques ou mesures de précaution à adopter dans toute situation présentant un risque d'exposition à des liquides corporels infectés, tels que du sang, par exemple le port de gants, lunettes et masques de protection ou le respect de consignes adaptées pour la manipulation d'instruments médicaux potentiellement contaminés.

Préservatif : Dispositif utilisé pour empêcher la transmission de fluides sexuels entre des organismes et pour prévenir la grossesse et la transmission de maladies, du VIH et d'infections sexuellement transmissibles. L'utilisation correcte et régulière de préservatifs diminue sensiblement le risque de transmission du VIH et autres MST. Il existe des préservatifs masculins et féminins. Le préservatif masculin est un capuchon résistant, lisse et transparent, en polyuréthane, que l'on peut appliquer sur le pénis avant un rapport sexuel. Le préservatif féminin est un fourreau résistant, lisse et transparent, en polyuréthane, que l'on introduit dans le vagin avant un rapport sexuel.

Prévalence (ou prévalence VIH) : La prévalence se réfère à un taux (proportion de personnes qui, dans une population, sont infectées par une maladie donnée à un moment donné). S'agissant du VIH, le taux de prévalence désigne le pourcentage de la population âgée de 15 à 49 ans qui est infectée par le VIH. Il ne faut pas confondre prévalence et incidence. L'incidence ne prend en compte que le nombre de cas nouveaux, alors que la prévalence prend en compte tous les cas, anciens et nouveaux, survenant au sein d'une population donnée pendant une période donnée.

Prévention de la transmission mère-enfant (du VIH) : Actions, telles que moyens de prévention des grossesses non désirées, amélioration des soins prénatals et de la gestion de la phase de travail, administration de médicaments antirétroviraux pendant la grossesse ou la phase de travail, modification des pratiques d'alimentation des nouveaux-nés et administration de médicaments antirétroviraux aux nouveaux-nés – toutes ces actions visent à réduire le risque de transmission du VIH par une mère infectée à son enfant.

Professionnel/le du sexe : Un professionnel/le du sexe a des rapports sexuels avec d'autres personnes dans l'intention délibérée d'obtenir de l'argent, des objets ou des faveurs, et de subvenir ainsi, totalement ou en partie, à ses besoins ou aux besoins d'autres personnes.

Prophylaxie des infections opportunistes : Traitements qui empêchent le développement de conditions propices à des maladies liées au VIH, telles que infections mycosiques et formes de pneumonie.

Prophylaxie post-exposition (PEP) : Dans le cadre de maladies liées au VIH, traitement potentiellement préventif à base de médicaments antirétroviraux qui est administré à des personnes dans les 72 heures qui suivent un événement à haut risque (par ex. blessure par pointe d'aiguille, rapport non protégé, viol, partage de seringues, etc.) dans le but de prévenir une infection par le VIH. Cette PEP réduit notablement le risque d'infection par le VIH, sans toutefois être efficace à 100 %.

Prophylaxie pré-exposition (PREP) : Action de prendre des antirétroviraux avant d'adopter un ou des comportements qui exposent à un risque d'infection par le VIH. Son efficacité n'est pas encore démontrée.

Rétrovirus : Virus à ARN (virus composé non pas d'ADN, mais de ARN). Les rétrovirus sont un type de virus capable d'insérer leur matériel génétique dans l'ADN d'une cellule hôte. Les rétrovirus possèdent une enzyme, appelée transcriptase inverse, qui leur confère la propriété unique de transcrire l'ARN (leur ARN) en ADN. Le VIH est un rétrovirus.

Séronégatif : Dont les résultats d'un test sérologique sont négatifs.

Séropositif : Dont l'analyse sanguine révèle la présence d'un anticorps spécifique dans l'échantillon de sang ou dont les résultats d'un test sérologique sont positifs. Une personne qui est séropositive au VIH est considérée comme infectée par le VIH.

Séroprévalence : Nombre de personnes au sein d'une population dont les tests pratiqués sur des échantillons sérologiques (sérums sanguins) révèlent la séropositivité pour une maladie donnée (sérum sanguin).

Service de conseil et de test volontaires : Test de dépistage du VIH pratiqué sur une personne qui, après avoir bénéficié d'un conseil pré-test, accepte de s'y prêter.

Sexualité à moindre risque : Pratiques sexuelles qui réduisent ou suppriment l'échange de liquides corporels susceptibles de transmettre le VIH, telles que l'utilisation régulière et correcte de préservatifs par exemple.

Sida : Le Syndrome d'immunodéficience acquise désigne un ensemble de conditions médicales qui sont réunies lorsque le système immunitaire d'une personne est gravement affaibli par le virus de l'immunodéficience humaine (VIH), à tel point que cette personne développe divers types de maladies et de cancers. Il existe des traitements pour soigner les maladies, mais non pour traiter la déficience du système immunitaire. Le sida désigne la phase la plus grave de la maladie liée au VIH.

Soins palliatifs : Soins destinés à améliorer la qualité de vie de personnes vivant avec le sida en apportant aux patients des soins diversifiés, en les aidant à gérer la souffrance et les symptômes, en leur offrant un soutien spirituel, physique et psychosocial et en fournissant un soutien aux familles pendant la période de deuil si un décès devait survenir.

Soins, traitement et soutien : Services mis à la disposition d'éducateurs et d'apprenants affectés ou infectés par le VIH.

Stigmatisation : Action par laquelle une personne applique à une autre personne une étiquette sociale négative de disgrâce, honte, infamie ou rejet parce qu'elle juge que cette autre personne est différente et est, de ce fait, indésirable ou gênante.

Stigmatiser : Adopter des attitudes qui discréditent ou dénigrent une autre personne en raison d'une caractéristique qui la différencie d'autrui, telle que sa couleur, sa race et son statut sérologique.

Symptomatique : Présentant des symptômes.

Symptôme : Signe que présente l'organisme en lien avec un état de santé ou une maladie.

Syndrome du vieux protecteur /de la vieille protectrice : Homme ou femme comparativement riche et plus âgé qui porte une attention spéciale (en offrant des cadeaux par exemple) à des jeunes femmes ou jeunes gens en échange de faveurs sexuelles.

Système immunitaire : Système de défense de l'organisme qui empêche et combat les infections.

Test de dépistage du VIH : Tout procédé de laboratoire – réalisé sur le sang ou la salive – pratiqué sur un individu pour déterminer la présence ou l'absence d'anticorps anti-VIH. Un résultat positif au VIH signifie que l'on a trouvé des anticorps anti-VIH dans l'échantillon de sang et que la personne a été exposée au VIH et probablement infectée par le virus.

Test sérologique : Test pratiqué sur un échantillon de sérum sanguin.

Traitement antirétroviral (ARV) : Traitement qui arrête l'activité ou la réplication de rétrovirus, le plus souvent du VIH. Un traitement antirétroviral a pour effet d'abaisser la charge virale d'une personne et contribue donc à préserver sa santé. Toutefois, le traitement antirétroviral n'élimine pas totalement le VIH de l'organisme. Il ne s'agit pas d'un traitement curatif du VIH ou du sida.

Traitement antirétroviral hautement actif (HAART) : Combinaison de trois médicaments antirétroviraux ou plus qui, ainsi associés, ont une efficacité accrue pour empêcher la réplication du VIH et permettent au système immunitaire de recouvrer sa capacité à produire des globules blancs afin de réagir à des infections opportunistes.

Transmission mère-enfant (TME) : Action par laquelle une femme enceinte peut transmettre le VIH à son enfant. Trois modes de transmission sont possibles : 1) pendant la grossesse 2) pendant l'accouchement 3) pendant l'allaitement au sein. Les risques de transmission du VIH par l'un de ces modes sont relativement faibles si la mère est en bonne santé ou suit un traitement contre le VIH.

Tuberculose (TB) : La tuberculose est une infection bactérienne qui affecte en général les poumons (TB pulmonaire) mais qui peut aussi s'étendre à d'autres parties du corps (TB extrapulmonaire). La TB pulmonaire se transmet facilement à d'autres personnes par la toux ou le rire. Le traitement est efficace, mais long. Sa durée est en moyenne de 6 à 9 mois. La TB est l'infection opportuniste la plus courante et la cause la moins fréquente de décès chez les personnes vivant avec le VIH en Afrique.

Vaccin : Substance qui contient des antigènes ou des composants pathogènes, atténués, inactivés ou de synthèse, provenant d'un organisme infectieux et qui est injectée dans le corps humain pour produire des anticorps afin de neutraliser une maladie ou des antigènes.

VIH : Virus de l'immunodéficience humaine, responsable du sida ; ce virus affaiblit le système immunitaire de l'organisme et, en l'absence de traitement, conduit au sida.

Viol : Rapport sexuel imposé à une personne sans son consentement.

Virus : Agents infectieux responsables de multiples maladies chez tous les organismes vivants. Ce sont des particules extrêmement petites et, contrairement aux bactéries, ils ne peuvent survivre et se multiplier que dans une cellule vivante en la détruisant.

La série

Pour que le secteur de l'éducation apporte une réponse efficace au VIH et au sida, un large éventail de compétences spécialisées est nécessaire. Si vous souhaitez profiter au mieux de cette série, nous vous conseillons de suivre l'ordre indiqué ci-dessous. Néanmoins, chaque volume portant sur un thème spécifique, vous pouvez aussi étudier chacun d'eux indépendamment des autres.

Volume 1 : Etat des lieux

- 1.1** L'impact du VIH et du sida sur le développement
M. J. Kelly, C. Desmond, D. Cohen
- 1.2** VIH et sida, un défi pour l'éducation
M. J. Kelly
- 1.3** L'Education pour tous dans le contexte du VIH et du sida
F. Caillods, T. Bukow
- 1.4** Stigmatisation et discrimination liées au VIH et au sida
R. Smart
- 1.5** Leadership contre le VIH et le sida dans l'éducation
E. Allemano, F. Caillods, T. Bukow

Volume 2 : Promouvoir des politiques

- 2.1** Elaborer et mettre en œuvre une politique de lutte contre le VIH et le sida dans l'éducation
P. Badcock-Walters
- 2.2** Structures de gestion du VIH et du sida dans l'éducation
R. Smart
- 2.3** VIH et sida dans le milieu professionnel de l'éducation
D. Chetty

Volume 3 : Comprendre l'impact

- 3.1** Analyser l'impact du VIH et du sida sur le secteur éducatif
A. Kinghorn
- 3.2** VIH et sida : défis posés aux systèmes d'information pour l'éducation
W. Heard, P. Badcock-Walters.
- 3.3** La recherche qualitative dans le contexte de l'éducation et du VIH/sida
O. Akpaka
- 3.4** Prévoir l'offre et la demande d'éducation dans un contexte de VIH et de sida
P. Dias Da Graça

Volume 4 : Répondre à l'épidémie

- 4.1** Intégrer la question du VIH et du sida dans les programmes scolaires
E. Miedema
- 4.2** Formation et perfectionnement des enseignants dans le contexte du VIH et du sida
M. J. Kelly
- 4.3** Cadre d'orientation pour une politique éducative en faveur des enfants orphelins et vulnérables
R. Smart, W. Heard, M. J. Kelly
- 4.4** Soins, soutien et traitement des personnels d'éducation en lien avec le VIH et le sida
R. Smart
- 4.5** Réponse de l'école au VIH et au sida
S. Johnson
- 4.6** Réponse de l'enseignement supérieur au VIH et au sida
M. Crewe, C. Nzioka

Volume 5 : Coûts, suivi et gestion

- 5.1** Chiffrer les répercussions du VIH et du sida sur l'éducation
M. Gorgens
- 5.2** Financer la réponse au VIH et au sida dans l'éducation
P. Mukwashi
- 5.3** Conception et suivi de projet
P. Mukwashi
- 5.4** Atténuer l'impact du VIH et du sida sur l'éducation : liste de contrôle de gestion
P. Badcock-Walters

Cette série a été élaborée conjointement par l'Institut international de planification de l'éducation (IIEPE) de l'UNESCO et l'EduSector AIDS Response Trust (ESART) afin d'attirer l'attention des planificateurs, gestionnaires et personnels de l'éducation sur les enjeux que posent le VIH et le sida pour le secteur de l'éducation et de les doter des compétences indispensables pour faire face à ces enjeux.

Avec cette série qui réunit l'expertise unique de ces deux organisations, les utilisateurs disposent d'un guide complet pour élaborer des réponses efficaces au VIH et au sida dans le secteur de l'éducation. La grande diversité des thèmes abordés – analyse d'impact, formulation de politiques, élaboration d'une réponse, mobilisation de ressources financières, étapes de gestion – est d'un intérêt inestimable pour tous ceux qui s'intéressent aux processus de gestion et de mise en œuvre de stratégies de lutte contre le VIH et le sida.

Accessibles à tous, les modules sont conçus pour être utilisés dans diverses situations d'apprentissage, aussi bien pour une étude personnelle que pour une formation en face à face. Ils sont disponibles sur le site Internet : www.iiep.unesco.org Appelés à évoluer, ces modules seront adaptés et remaniés au fur et à mesure des besoins. Dans cette perspective, les utilisateurs sont notamment invités à faire part de leurs observations et de leurs suggestions (à hiv-aids-clearinghouse@iiep.unesco.org).

Les organismes à l'origine du projet

L'Institut international de planification de l'éducation est un organisme spécialisé de l'UNESCO qui a pour mission de renforcer les capacités des pays dans l'élaboration de politiques de l'éducation et la mise en œuvre de plans cohérents pour leurs systèmes éducatifs et de créer le cadre institutionnel dans lequel s'inscrivent la gestion de l'éducation et le suivi de sa progression.

Le EduSector AIDS Response Trust (ESART) est un fonds autonome sans but lucratif, constitué pour poursuivre la tâche de l'Unité mobile d'intervention (MTT), à l'origine hébergée par HEARD à l'Université de Kwazulu-Natal, entre 2000 et 2006, et financée par USAID. ESART a pour mission de rendre les ministères africains de l'Éducation et leurs partenaires de développement plus autonomes dans l'élaboration d'une politique sectorielle de lutte contre le VIH et le sida et dans l'articulation de plans de mise en œuvre autour de priorités d'action pour une réponse systémique à l'épidémie et une atténuation de son impact.
