



REPUBLIQUE DU BENIN

\*\*\*\*\*

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE  
LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

\*\*\*\*\*

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE (ENAM)

\*\*\*\*\*

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II POUR L'OBTENTION DU  
DIPLOME D'ADMINISTRATEUR EN GESTION DES PROJETS

Option :  
Management

Filière :  
Gestion des projets

Année académique : 2011-2012

## SUJET

APPROPRIATION DU SYSTEME UNIQUE DE  
SUIVI ET EVALUATION DU VIH PAR LES  
ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE :  
DIAGNOSTIC ET PERSPECTIVES

Réalisé et soutenu par :

**Ayoka Iyabo Rafath-Lai BELLO**

Sous la direction de :

Directeur de mémoire :

M. David G. HOUINSA Ph. D

Enseignant à l'Ecole Nationale  
d'Administration et de Magistrature  
(ENAM)

Directeur de stage :

M. Baruani Y. Kilundu Ph.D  
Coordonnateur Pays de  
l'ONUSIDA au BENIN

Février 2013

# IDENTIFICATION DU JURY

## PRESIDENT

AKPO PASTEUR E.J.

## VICE PRESIDENT

COMLAN William

## MEMBRE

CAPO-CHICHI Olivier

**L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION  
ET DE MAGISTRATURE N'ENTEND  
DONNER AUCUNE APPROBATION NI  
IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES  
DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS  
DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME  
PROPRES A LEUR AUTEUR.**

## DEDICACE

- ✚ A ma tendre mère, **Fatouma ADAM**, pour ton inestimable et inconditionnel soutien moral. Maman, tu as été d'un grand appui pour moi tout au long de cette formation. A travers tes conseils et attentions, tu m'as empêchée de baisser les bras chaque fois que le désespoir me gagnait. Par le présent travail, je te dis infiniment MERCI.
- ✚ A mon cher père **Chakirou BELLO**: Tu t'es toujours investi corps et âme à ton travail et à ta famille, m'offrant tout ce dont j'ai toujours eu besoin sur les plans moral et intellectuel. Tu as ainsi su me communiquer très tôt le sens de la responsabilité et l'amour du travail bien fait. Reçois ce travail comme le témoignage de mon affection et de ma sincère reconnaissance pour toutes ces années de sacrifice.
- ✚ A mes frères et sœur **Kéfilath, El'Mourchid et Mouhoutassim** : l'harmonie qui a toujours régné entre nous m'est très précieuse.
- ✚ A **Juste LISSANOU** : pour ton soutien indéfectible dans tout le processus de réalisation de ce travail

## REMERCIEMENTS

Nous exprimons notre profonde gratitude à tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la rédaction de ce mémoire. Plus particulièrement, nos remerciements s'adressent :

- ✚ A Monsieur **David Godonou HOUINSA**, notre Directeur de Mémoire, qui a accepté spontanément de suivre ce travail et dont l'encadrement a été déterminant pour son aboutissement
- ✚ Au Professeur **Baruani Yuma Kilundu**, Coordonnateur Pays de l'ONUSIDA BENIN, notre Directeur de Stage qui n'a ménagé aucun effort pour nous donner les orientations nécessaires à la concrétisation de ce travail
- ✚ A **Mme Kesso BAH**, Chargée de Programme à l'ONUSIDA, **ALLADJI Osséni Yessifou** Conseiller National en Informations Stratégiques à l'ONUSIDA, et **Mr Georges DAGBA**, Assistant Administratif et Financier pour leurs appuis et orientations dans la rédaction de ce mémoire ;
- ✚ A mes amies et presque sœurs **Dolorès, Marie-Bénédicte et Ornella**, dont la forte volonté de réussite nous a conduit en une recherche permanente de l'excellence tout au long de notre formation à l'ENAM.
- ✚ Au corps enseignant de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature pour la qualité de l'enseignement reçu
- ✚ Aux membres du jury pour l'honneur qu'ils nous font en acceptant d'apprécier ce travail.

---

## **LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS**

**CALS** : Comité d'Arrondissement de Lutte contre le Sida

**CCLS** : Comité Communal de Lutte contre le Sida

**CCP** : Conseil de Coordination du Programme ONUSIDA

**CDLS** : Comité Départemental de Lutte contre le Sida

**CIPEC** : Centre d'Informations, de Prospective, d'Ecoute et de Conseil

**CNLS** : Comité National de Lutte contre le Sida

**COC** : Comité des Organismes Coparrainants de l'ONUSIDA

**CPO (ou UCC en anglais)** : Coordonnateur Pays de l'ONUSIDA

**CPSC** : Centre de Promotion de la Société Civile

**CVLS** : Comité Villageois de Lutte contre le Sida

**ICASO** : Conseil International des ONG de lutte contre le Sida (en Anglais  
International Council of AIDS Service Organizations)

**ONG** : Organisations Non Gouvernementales

**ONUSIDA** : Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA

**OSC** : Organisations de la Société Civile

**PNLS** : Programme National de Lutte contre le Sida

**PTF** : Partenaires Techniques et Financiers

**PVVIH** : Personnes Vivant avec le VIH

**S/E** : Suivi et Evaluation

**SIDA**: Syndrome d'Immunodéficience Acquise

**SNU** : Système des Nations Unies

**SP/CNLS** : Secrétariat Permanent du Comité National de Lutte contre le SIDA

**SUSE** : Système Unique de Suivi et Evaluation de la lutte contre le VIH/SIDA

**UBRAF** : Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités de l'ONUSIDA

**UFLS** : Unités Focales de Lutte contre le Sida

**UNGASS** : Session Extraordinaire de l'Assemblée Générale des Nations Unies sur le VIH/SIDA

**VIH**: Virus de l'Immuno Déficience Humaine

---

## **LISTE DES TABLEAUX**

<b>Tableau I</b> : Inventaire des atouts et problèmes de l'ONUSIDA.....	20
<b>Tableau II</b> : Regroupement des problèmes par centre d'intérêt.....	21
<b>Tableau III</b> : Tableau de bord de l'étude.....	34
<b>Tableau IV</b> : Récapitulation de la recherche documentaire.....	40
<b>Tableau V</b> : Grille d'analyse des hypothèses.....	45
<b>Tableau VI</b> : Répartition des OSC selon leurs réponses sur leur implication dans le processus d'élaboration des plans et outils du SUSE.....	49

---

## **LISTE DES FIGURES**

<b>Figure I</b> : Composition de l'échantillon de l'enquête.....	43
<b>Figure II</b> : Répartition des individus selon leur perception ou non de l'importance de reddition de compte au CNLS.....	51
<b>Figure III</b> : Possession des outils de suivi et évaluation par les OSC.....	52
<b>Figure IV</b> : Répartition des OSC selon qu'elles soient impliquées ou pas dans les processus de collecte des données.....	53
<b>Figure V</b> : Nombre d'OSC ayant bénéficié d'une formation sur le SUSE.....	55

## **LISTE DES ANNEXES**

<b><u>Annexe I</u></b> : Matrice de division du travail à l'ONUSIDA.....	71
<b><u>Annexe II</u></b> : Circuit de l'information du Système Unique de Suivi et Evaluation....	73
<b><u>Annexe III</u></b> : Guide d'entretien avec les cadres de l'ONUSIDA.....	74
<b><u>Annexe IV</u></b> : Guide d'entretien avec les cadres du SP/CNLS.....	75
<b><u>Annexe V</u></b> : Questionnaire à l'intention des Organisations de la Société Civile.....	77

## **GLOSSAIRE DE L'ETUDE**

**Appropriation** : C'est l'aptitude à se familiariser avec une chose et à la maîtriser. Dans le cadre de ce travail, l'appropriation se définit comme la capacité des acteurs à se familiariser avec le SUSE, et à le manipuler avec facilité.

**Communauté** : Elle désigne un ensemble de personnes qui partagent une identité commune en termes d'intérêts et d'objectifs communs. La communauté désigne également un groupe plus ou moins étendu, réuni par les mêmes croyances, les mêmes usages, etc.

**Coparrainants** (de l'ONUSIDA) : Ce sont les organismes du Système des Nations Unies qui ont décidé d'unir leurs efforts pour la création de l'ONUSIDA. On parle également des Co-sponsors de l'ONUSIDA

**Indicateur** : Un indicateur est un outil décisionnel qui permet de mesurer l'efficacité d'un dispositif mis en place. C'est un instrument de mesure qui permet d'observer les évolutions d'un phénomène ou d'une intervention en le positionnant par rapport à des objectifs fixés. Dans le cadre de la lutte contre le VIH/SIDA au BENIN, deux types d'indicateurs ont été retenus :

- **Les indicateurs contractuels** qui sont retenus par consensus avec les partenaires au développement et que le Bénin s'engage à renseigner.
- **Les indicateurs non contractuels** : ce sont des indicateurs propres au pays, qui rendent compte de ses réalités endogènes et qui ne font pas partie des indicateurs contractuels.

**SIDA**: Syndrome d'Immuno Déficience Acquis. C'est le stade ultime de la maladie caractérisé par l'apparition des maladies opportunistes et l'augmentation de la charge virale.

**Société Civile** : Définie comme l'ensemble des « organisations à but non lucratif et apolitique poursuivant des objectifs d'intérêt général », la société civile recouvre diverses composantes que sont les confessions religieuses, les Organisations Non Gouvernementales (ONG), les syndicats, les médias, les organisations socioprofessionnelles, la chefferie traditionnelle et les associations (associations de développement, associations des femmes, associations de jeunes, etc.). Les Organisations de la Société Civile fonctionnent sur la base de valeurs, de croyances et d'objectifs qu'elles partagent avec des gens qu'elles servent ou qu'elles représentent.

**Système Unique de Suivi et Evaluation** : C'est un système permettant de suivre le déroulement de toutes les actions entreprises pour maîtriser l'épidémie du VIH/SIDA sous la direction de l'organe national de coordination de la lutte contre le SIDA. Dans le cadre de ce système, les outils, le système de collecte, le circuit de l'information, le rôle des différents acteurs, les guides de remplissage, le processus d'analyse et d'assurance qualité et la rétro information doivent être harmonisés au niveau de l'ensemble des acteurs impliqués dans la lutte contre le VIH/SIDA au niveau du pays.

**"Three Ones" ou "Trois principes"** : Il s'agit de trois initiatives adoptées lors d'une conférence de l'ONUSIDA pour combattre le VIH. Ils prônent respectivement : un cadre national commun de lutte contre le SIDA; 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 national.

**VIH**: Virus de l'Immuno (défense) Déficience (baisse) Humaine. Il est le virus responsable du SIDA (Syndrome, d'Immunodéficience Acquis). On parle d'infection par le VIH lorsque ce virus est présent dans le corps humain.

## RESUME

La présente étude a eu pour cadre le Bureau de Représentation du Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (**ONUSIDA**). Créé en 1996 aux fins de coordonner l'appui du Système des Nations Unies aux pays dans le cadre de la lutte contre le VIH/SIDA et d'aider les acteurs nationaux à mieux orienter leurs actions contre l'épidémie, l'ONUSIDA constitue un acteur essentiel de la riposte contre l'épidémie. Dans le cadre de son appui technique au BENIN, son but principal est d'aider l'autorité de coordination nationale contre le SIDA (CNLS) à gérer, coordonner et superviser de façon plus efficace l'appui technique apporté par les organisations partenaires, nationales et internationales. Le Système Unique de Suivi et Evaluation de lutte contre le VIH (SUSE) étant un élément essentiel de la coordination de ces diverses interventions, l'ONUSIDA doit aider le CNLS à veiller à son opérationnalisation à travers une appropriation par tous les acteurs. Dans le sous système communautaire cependant, cette opérationnalisation est encore loin d'être une réalité. L'une des principales entraves à l'origine de ce problème est la faible appropriation de ce système par les Organisations de Société Civile (OSC).

S'inscrivant dans cette dynamique, la présente étude dénommée « **Appropriation du Système Unique de Suivi et Evaluation du VIH par les Organisations de la Société Civile : Diagnostic et Perspectives** » vise à identifier les goulots d'étranglement et proposer des solutions pour une meilleure appropriation du SUSE par les OSC. Fondés sur les trois (03) problèmes spécifiques identifiés suite à un état des lieux de base, nos objectifs spécifiques étaient de :

- Déterminer les causes de la méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE ;
- Analyser les facteurs à la base de l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE ;

- Evaluer l'origine de la mauvaise qualité des données produites par certaines OSC ;

Pour atteindre ces objectifs, nous avons émis les hypothèses suivantes pour expliquer ces problèmes spécifiques :

1° La méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE s'explique par leur faible participation aux processus d'élaboration des plans et outils du SUSE

2° La faible implication des OSC dans les processus de collecte des données explique l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE

3° La mauvaise qualité des données produites par certaines OSC s'explique par leur faible prise en compte dans les programmes de formation sur le SUSE.

Une enquête par sondage a été effectuée pour la vérification de ces hypothèses. A l'issue de cette enquête, toutes les hypothèses émises ont été confirmées.

Une fois les causes réelles des problèmes spécifiques connues, nous avons proposé des solutions assorties de recommandations à l'endroit des divers acteurs pour une meilleure appropriation du SUSE par les OSC.

Il s'agit principalement de :

- Veiller à une forte implication des OSC dans l'élaboration des plans et outils du SUSE ainsi que dans les processus de collecte des données ;
- Renforcer le leadership des réseaux d'OSC pour une mobilisation plus accrue des OSC
- Développer/Renforcer les capacités des OSC dans le cadre du SUSE pour l'obtention de données communautaires de bonne qualité.

# SOMMAIRE

## INTRODUCTION GENERALE

### **CHAPITRE PRELIMINAIRE : PRESENTATION DE L'ONUSIDA, ETAT DES LIEUX ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE**

#### **SECTION 1 : Cadre contextuel de l'étude et observations de stage**

Paragraphe 1 : Présentation de l'ONUSIDA aux niveaux global et national

Paragraphe 2 : Etat des lieux de base

#### **SECTION 2: Ciblage de la problématique et détermination de la vision globale de sa résolution**

Paragraphe 1 : Regroupement des problèmes par centre d'intérêt et choix de la problématique

Paragraphe 2 : Vision globale et séquences de résolution de la problématique

### **CHAPITRE PREMIER : ELABORATION ET MISE EN ŒUVRE DES CADRES THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE**

#### **SECTION 1: Cadre théorique de l'étude : Objectifs, hypothèses et revue de littérature**

Paragraphe 1 : Objectifs et hypothèses de l'étude

Paragraphe 2 : Revue de littérature

#### **SECTION 2 : Méthodologie de l'étude : Approche théorique et méthodes empiriques**

Paragraphe 1 : Approche théorique de l'étude

Paragraphe 2 : Approche empirique

### **CHAPITRE DEUXIEME : RESTITUTION DES RESULTATS DE L'ENQUETE ET SUGGESTIONS POUR UNE MEILLEURE APPROPRIATION DU SUSE PAR LES OSC**

#### **SECTION 1 : Résultats de l'enquête et établissement du diagnostic**

Paragraphe 1 : Présentation et analyse des données

Paragraphe 2 : Etablissement du diagnostic

#### **SECTION 2: Approches de solutions et suggestions pour une meilleure appropriation du SUSE par les OSC**

Paragraphe 1 : Approches de solutions à la faible appropriation du SUSE par les OSC

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions proposées

## CONCLUSION GENERALE

## BIBLIOGRAPHIE

## ANNEXES



**INTRODUCTION**  
**GÉNÉRALE**

La question de la lutte contre le VIH suscite aujourd'hui d'énormes intérêts. Jamais une affection n'aura mobilisé autant de ressources et d'énergies. Les dernières années ont été marquées par une accélération des efforts de lutte contre le VIH/Sida. Malgré les immenses efforts consentis par tous les acteurs politiques, scientifiques, médicaux et par la société civile, la situation reste inquiétante. L'épidémie peut toutefois être maîtrisée pour peu que certains principes soient respectés. Si ardent que soit l'engouement autour de la lutte contre le VIH, il ne servirait pas à grand-chose si les actions ne sont coordonnées afin de mieux orienter la riposte. C'est ce qui justifie la raison d'être du **Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA)** dont la principale mission est de coordonner l'appui du Système des Nations Unies à la riposte au VIH dans les pays puis veiller à une cohérence des actions entreprises par les acteurs nationaux dans le cadre des principes du « Three Ones » c'est à dire ***un seul cadre d'action, une seule autorité de coordination nationale et le développement d'un Système National Unique de Suivi et Evaluation.***

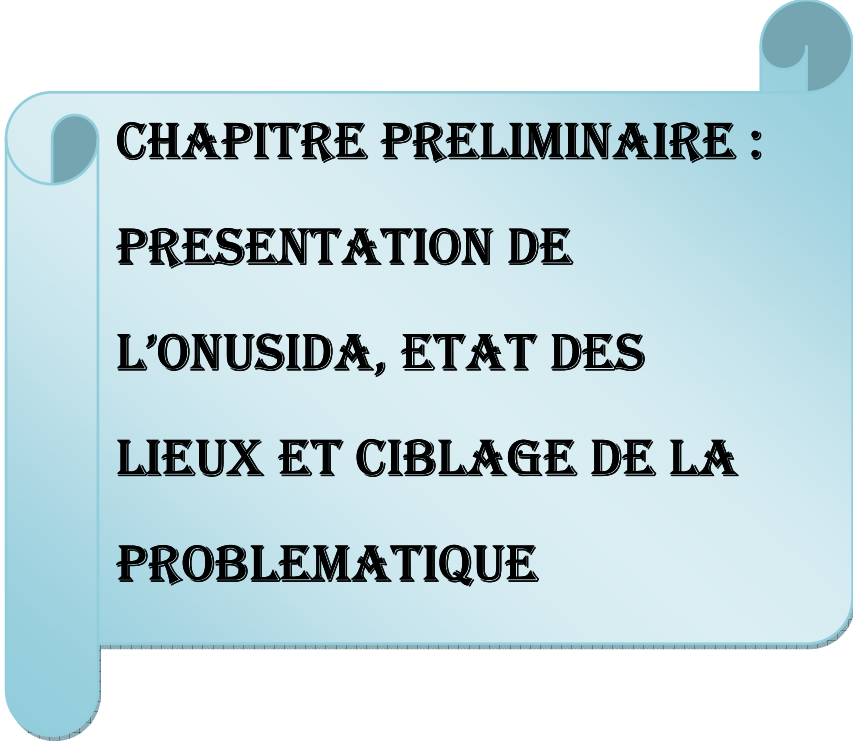
Au BENIN cependant, l'opérationnalisation de ces principes pose toujours problème. C'est le cas notamment du Système Unique de Suivi et Evaluation qui tarde toujours à être réellement fonctionnel. Cette situation constitue un réel handicap à la riposte nationale à l'épidémie. En effet, dans un monde de plus en plus exigeant et demandeur de **performance et de transparence** dans l'utilisation des fonds alloués à la lutte contre le VIH/SIDA, le Système Unique de Suivi et Evaluation est essentiel pour une riposte cohérente et efficace à l'épidémie. Un état des lieux nous a permis de constater que la faible opérationnalisation du Système Unique de Suivi Evaluation (SUSE) se pose essentiellement par rapport à sa faible appropriation par certains acteurs engagés dans la riposte nationale au VIH, notamment les Organisations de la Société Civile (OSC).

C'est dans ce cadre que se situe notre étude intitulée « **Appropriation du Système Unique de Suivi et Evaluation du VIH par les Organisations de la Société Civile : Diagnostic et Perspectives** ». Ce travail s'inscrit dans la vision de

l'identification des déterminants de la faible appropriation de ce système par les OSC ainsi que de la proposition de solutions pour améliorer cette situation.

Pour y parvenir, nous avons orienté cette étude autour de trois (03) axes :

- ❖ Un **Chapitre Préliminaire** consacré à la présentation de l'ONUSIDA et de ses missions aux plans global et national
- ❖ Un **Chapitre Premier** dans lequel nous présenterons les cadres théorique et méthodologique de l'étude
- ❖ Un **Deuxième Chapitre** qui portera sur l'analyse des données et la proposition d'approches de solutions pour une meilleure appropriation du SUSE par les OSC.



**CHAPITRE PRELIMINAIRE :  
PRESENTATION DE  
L'ONUSIDA, ETAT DES  
LIEUX ET CIBLAGE DE LA  
PROBLEMATIQUE**

Ce chapitre sera consacré à la présentation et à l'état des lieux de l'ONUSIDA; ce qui nous conduira à cibler une problématique pour notre étude.

## **SECTION 1 : CADRE CONTEXTUEL DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE**

Après une présentation des cadres institutionnel et physique de notre étude, nous ferons une restitution de nos observations de stage.

### **PARAGRAPHE 1<sup>er</sup> : PRESENTATION DE L'ONUSIDA AUX NIVEAUX GLOBAL ET NATIONAL**

La structure d'accueil de notre stage est le Bureau de Représentation de l'ONUSIDA au Bénin. Avant de le décrire, nous présenterons l'ONUSIDA au niveau global.

#### **I- Cadre institutionnel de l'étude : Le Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA**

Après avoir décrit le contexte de la création de l'ONUSIDA et son mandat, nous présenterons son fonctionnement.

##### **A- Historique et Mandat**

###### **1) Historique**

Durant de nombreuses années, les institutions spécialisées de l'Organisation des Nations Unies et les Etats avaient chacun leurs visions et programmes en matière de lutte contre le VIH/SIDA. Très peu de ces programmes fonctionnaient en synergie et étaient coordonnés. Or, la coordination des programmes est un gage essentiel de leur succès. C'est en réponse à ce déficit de coordination qu'a été créé en **Janvier 1996**, le **Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA)** avec l'effort conjoint de six (06) organismes des Nations Unies : l'**OMS** (Organisation Mondiale de la Santé), l'**UNESCO** (Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture), le **PNUD** (Programme des Nations Unies pour le Développement), le **FNUAP** (Fonds des Nations Unies pour la Population), l'**UNICEF** (Fonds des Nations

Unies pour l'Enfance) et la **Banque Mondiale**. Au fil des années, cinq (05) autres organismes des Nations Unies ont rejoint la famille ONUSIDA : l'**ONU DC** (Office des Nations Unies contre la Drogue et le Crime) en Avril 1999, l'**OIT** (Organisation Internationale du Travail) en Octobre 2001, le **PAM** (Programme Alimentaire Mondial) en Octobre 2003, le **HCR** (Haut Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés) en Juin 2004 et l'**ONU Femmes** (Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes) en Juin 2012. L'ONUSIDA constitue donc une approche novatrice dans l'action mondiale contre l'épidémie de Sida en ce qu'il réunit en son sein les efforts, compétences et ressources de ces **onze** (11) **organisations** (les coparrainants) qui ont décidé d'unir leurs efforts pour faire face plus efficacement aux multiples facettes de l'épidémie.

## 2) Objectifs et mandats

**La mission de l'ONUSIDA est de guider et de mobiliser le monde en vue de mettre en place un accès universel à la prévention, au traitement, aux soins et à l'appui en matière de VIH à travers des actions coordonnées et synergiques.** Pour ce faire, le programme vise à :

- Coordonner les diverses actions entreprises par le Système des Nations Unies dans le cadre de la lutte contre le VIH/SIDA ; ce qui permet de garantir une cohérence des politiques et une coordination plus efficace tout en évitant les duplications, incohérences et gaspillages. Son rôle n'est donc pas de subventionner les différents programmes de lutte contre le VIH/SIDA mais plutôt de les coordonner ;
- Fournir des informations stratégiques sur l'épidémie afin de cibler les efforts de prévention pour des ripostes plus efficaces et efficientes ;
- Servir de moteur à une politique globale de lutte contre le SIDA.

Pour atteindre ces objectifs, un **Cadre Stratégique** servant de repère aux divers efforts entrepris pour la lutte contre cette épidémie pendant un certain nombre d'année est élaboré de manière participative et inclusive avec les coparrainants. Il

permet de déterminer au niveau mondial, le champ d'action du programme pour la période ciblée. La stratégie actuelle de l'ONUSIDA est la Stratégie **2011-2015**, appelée également "**Objectif Zéro**" et subdivisée en trois orientations stratégiques :

- **Révolutionner la prévention du VIH ;**
- **Favoriser l'émergence d'un traitement, de soins et d'un appui de nouvelle génération ;**
- **Promouvoir les droits humains et l'égalité des sexes pour soutenir la riposte au VIH.**

## **B- Organisation et fonctionnement**

L'ONUSIDA a une structure comportant trois niveaux distincts : le niveau global, le niveau régional et le niveau pays.

- **Le niveau global** comprend le Conseil de Coordination du Programme (CCP), le Comité des Organismes Coparrainants (COC) et le Secrétariat de l'ONUSIDA.

**Le CCP** est l'organe directeur de l'ONUSIDA. Il gère les questions de politique, de stratégie, de financement, de surveillance et d'évaluation. Pour ce faire, il a pour rôle de discuter, réviser et approuver le plan d'action et le budget pour la période financière à venir et faire des recommandations aux organismes coparrainants quant à leurs activités pour supporter le programme commun sur le VIH/sida. Le CCP comprend des représentants de 22 gouvernements de toutes les régions du monde, des onze Coparrainants de l'ONUSIDA et de cinq (05) Organisations Non Gouvernementales (ONG), dont des associations de Personnes Vivant avec le VIH (PVVIH).

**Le COC** est composé du Secrétariat de l'ONUSIDA et des Coparrainants. C'est un espace d'échanges pour étudier les sujets intéressant l'ONUSIDA, où les Coparrainants apportent des éléments pour les politiques et les

stratégies de l'ONUSIDA. Il fait office de comité permanent du CCP. A ce titre, il rend compte à ce dernier des efforts déployés par les organismes coparrainants pour intégrer la politique, les orientations stratégiques et techniques du Programme Commun aux politiques et stratégies de leurs organisations respectives. La présidence du COC est assurée par les représentants des coparrainants qui s'y relaient chaque année de façon rotative.

**Le Secrétariat de l'ONUSIDA** est chargé de s'assurer du fonctionnement et de la responsabilisation d'ensemble du mécanisme de répartition des tâches en matière de VIH/SIDA. Son rôle et ses responsabilités sont axés sur le leadership et le plaidoyer, la cohérence globale, la coordination et les partenariats dans tous les domaines ainsi que la responsabilisation mutuelle de la famille de l'ONUSIDA à l'égard des résultats. Basé à Genève, le Secrétariat de l'ONUSIDA est actif dans plus de **170** pays. L'actuel Directeur Exécutif de l'ONUSIDA est Monsieur **Michel SIDIBE**. Il a été nommé à ce poste le 1<sup>er</sup> Janvier 2009 par le Secrétaire Général des Nations Unies. En tant que tel, il a rang de Secrétaire Général Adjoint des Nations Unies.

- **Au niveau régional**, l'ONUSIDA dispose des équipes dont le rôle est de catalyser et faciliter le soutien pour renforcer les capacités et s'assurer d'une réponse efficace dans les pays couverts dans la région. C'est ainsi que ces équipes renforcent la coordination et l'engagement des Co-sponsors et des autres partenaires au niveau régional. Au total, l'ONUSIDA a réparti ses interventions à travers sept (07) régions<sup>1</sup>. Le Bénin est soutenu par **l'Equipe d'Appui Régionale pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre**, basée à **Dakar**, au Sénégal.
- **A l'échelon pays**, l'ONUSIDA veille à la concrétisation des engagements mondiaux dans les pays. En outre, il appuie les gouvernements dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et des plans stratégiques

---

<sup>1</sup> Asie et Pacifique, Caraïbes, Afrique orientale et Australe, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique du Nord, Afrique Occidentale et Centrale, Europe Orientale et Asie Centrale

nationaux de lutte contre le SIDA. L'ONUSIDA facilite également la mise en œuvre efficace des plans stratégiques nationaux en aidant les pays à élaborer des stratégies nationales pour la mobilisation des ressources, rédiger des demandes de fonds à l'intention des donateurs, intégrer les stratégies de lutte contre le SIDA dans les politiques, stratégies et programmes de développement et à évaluer (régulièrement) l'efficacité des activités liées au SIDA.

A l'instar du niveau mondial, les actions des coparrainants du programme sont coordonnées dans chaque pays par les démembrés du Secrétariat de l'ONUSIDA. Au BENIN, le secrétariat de l'ONUSIDA est assuré par le Bureau de Représentation de l'ONUSIDA au BENIN, notre structure d'accueil de stage.

## **II- Cadre physique de l'étude : Le Bureau de Représentation de l'ONUSIDA au BENIN**

Le Bureau de Représentation de l'ONUSIDA au BENIN assure la mise en œuvre des engagements internationaux du programme dans le pays. Au BENIN comme dans tous les pays, l'ONUSIDA accomplit sa mission dans le cadre du fonctionnement du Coordonnateur Résident des activités opérationnelles du Système des Nations Unies (SNU) et a pour mandat de coordonner l'ensemble de l'appui (réponse conjointe des Nations Unies) de la famille des Nations Unies à la réponse nationale. Il dispose à cet effet d'un personnel qui facilite l'appui de l'ONUSIDA au BENIN.

### **A- Composition et attributions du personnel du bureau de l'ONUSIDA au BENIN**

#### **1) Le Coordonnateur Pays de l'ONUSIDA (CPO)**

Son principal rôle est de supporter et faciliter la réponse conjointe des Nations Unies contre le VIH/SIDA au niveau pays. Le CPO fournit un soutien stratégique

au Groupe thématique des Nations Unies sur le VIH/SIDA<sup>2</sup>, aux pouvoirs publics, à la société civile et aux autres partenaires nationaux. Il renforce le partenariat entre le système des Nations Unies, le Gouvernement, la société civile et les personnes vivant avec le VIH/SIDA (PVVIH). Il encourage et renforce le partenariat, aide à définir des politiques, à établir des plans stratégiques, à faciliter la mobilisation des ressources et à promouvoir un environnement social, politique et légal favorable à une réponse multisectorielle et intégrée face au VIH et au sida.

## **2) L'Assistant Administratif et Financier**

Sous la supervision du Coordonnateur Pays ONUSIDA, l'Assistant Administratif et Financier est chargé des tâches suivantes :

- assurer le suivi administratif et financier du programme, notamment la rédaction des comptes-rendus de réunion, les révisions budgétaires et la préparation de rapports financiers trimestriels ;
- préparer et assurer le suivi des paiements, en s'assurant du respect rigoureux des procédures applicables ;
- appuyer le Coordonnateur Pays dans la mise en œuvre des procédures, notamment pour l'acquisition des biens et services, et tenir la comptabilité du bureau ;
- conseiller le Coordonnateur Pays et les partenaires institutionnels sur les procédures de gestion budgétaire et financière applicables selon les normes du PNUD et en assurer la vulgarisation ;
- rassembler et classer en relation avec les administrations partenaires, les pièces justificatives à l'appui des dépenses effectuées et assurer le contrôle lors du paiement de perdiems et autres indemnités ;
- assurer en relation avec les administrations partenaires, la tenue des inventaires théoriques et physiques du matériel acquis par le bureau ;

---

<sup>2</sup> Le groupe Thématique ONUSIDA constitue le cadre d'appui et de concertation du système des nations unies à la réponse nationale. Constitué des agences des nations unies, des partenaires multi et bilatéraux, des ONG internationales, le groupe thématique est aussi élargi au CNLS, à la société civile béninoise et au secteur privé béninois. Il a un rôle d'orientation politique et programmatique pour faire face aux multiples facettes du VIH.

- appuyer l'organisation et la mise en œuvre des activités du bureau, y compris à l'intérieur du pays ;
- élaborer les courriers du bureau et assurer le classement et l'archivage des dossiers ;
- aider à la préparation des documents de clôture financière du programme ;
- effectuer toutes autres tâches dans le cadre du fonctionnement du bureau.

### **3) Le Conseiller National en Informations Stratégiques**

Le Conseiller National en Informations Stratégiques travaille sous la supervision et l'encadrement du Coordonnateur Pays de l'ONUSIDA et en collaboration avec le Groupe Thématique des Nations Unies sur le VIH. Son principal rôle est de contribuer au renforcement :

- du Système national Unique de Suivi et Evaluation de la réponse au VIH ;
- des capacités nationales pour l'information stratégique, l'utilisation des données pour la programmation, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des interventions.

Il fournit également un appui au processus national de planification stratégique et opérationnelle en matière de VIH/SIDA.

### **4) Le chargé de Programme**

Sous la supervision générale du Coordonnateur Pays, le chargé de programme travaille à renforcer la contribution de l'ONUSIDA à la riposte au VIH/sida. Il effectue entre autres, les tâches suivantes :

- fournir un support efficace au fonctionnement de l'équipe conjointe des Nations Unies sur le VIH incluant l'appui au développement et l'implantation du Programme Conjoint du SNU ;
- faciliter la collaboration et la concertation avec les agences Co-sponsors et le SNU en général ;

- assister le Coordonnateur dans la planification, l'exécution et le suivi du plan de travail du bureau conformément au mandat de l'ONUSIDA et dans l'application des instruments de gestion du programme ;
- fournir l'appui technique nécessaire à la compilation, l'analyse et la diffusion de l'information sur la situation de l'épidémie dans le pays, la riposte, les défis et besoins ainsi que le rôle de plaidoyer de l'ONUSIDA dans ce processus ;
- appuyer le processus de planification de la stratégie nationale de lutte contre le SIDA à différents niveaux, incluant l'appui à l'identification des coûts, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes et le renforcement des capacités nationales ;
- faciliter la coordination avec les ONG, les Personnes Vivant avec le VIH (PVVIH), la Société Civile et les divers acteurs impliqués.

Outre ce personnel permanent, l'ONUSIDA travaille de façon ponctuelle avec des consultants nationaux et internationaux.

### **B- Mécanisme d'appui de l'ONUSIDA au BENIN**

Pour contrer efficacement la progression du VIH, il faudrait de la volonté politique, un leadership et un partage des responsabilités entre les diverses parties prenantes. La structure et le mode de fonctionnement de l'ONUSIDA sont axés sur le principe du partenariat et des alliances. Que ce soit pour la recherche, pour l'action de plaidoyer ou pour l'analyse des meilleures pratiques, la règle d'or de l'ONUSIDA est d'éviter de faire ce que d'autres font ou peuvent faire mieux que lui, et donc de faciliter leurs activités, de les relier les unes aux autres et de s'en inspirer. La responsabilisation via une appropriation partagée est donc le principe directeur de l'ONUSIDA. C'est ainsi que le bureau de l'ONUSIDA-BENIN travaille en collaboration avec plusieurs institutions qui participent à la lutte contre le SIDA suivant une division technique du travail en fonction de leurs avantages comparatifs respectifs. Au nombre de ces divers partenaires, on peut citer:

- ✓ **les agences des Nations Unies ou plus précisément des organismes coparrainants au BENIN** qui apportent un appui à la réponse nationale en fonction de leurs mandats respectifs;
- ✓ **les organismes bilatéraux** (Coopération Française, USAID etc.) **et multilatéraux** (Union Européenne, BAD etc.) **et ONG internationales**;
- ✓ **les autorités publiques** à travers notamment les Unités Focales des ministères et des autres institutions publiques
- ✓ **le Programme National de lutte contre le SIDA (PNLS) ;**
- ✓ **le Secrétariat Permanent du Comité National de Lutte contre le Sida** qui assure la coordination d'une réponse nationale multisectorielle ;
- ✓ **la Société Civile** (représentée par les ONG et le réseau des personnes vivant avec le VIH) qui, en matière de lutte contre le VIH/SIDA, joue un rôle très important notamment en matière d'alerte, de veille et de mobilisation sociale pour la lutte contre la stigmatisation et la discrimination. Les Organisations de la Société Civile (OSC) apportent un appui considérable dans l'exécution et la coordination de certaines activités de lutte contre le VIH/SIDA sur le terrain. Elles jouent aussi un rôle de plaidoyer pour la mobilisation des ressources. Sur la base de leur convention de collaboration et de leurs programmes, les OSC interviennent dans la mise en œuvre des différents programmes et projets de lutte contre le VIH/SIDA du Gouvernement.

Dans le cadre de ce partenariat avec la société civile, le rôle de l'ONUSIDA est entre autres, de développer les capacités des OSC impliquées dans la riposte contre le VIH/SIDA afin d'accroître leur efficacité en la matière.

- ✓ **le secteur privé,**
- ✓ **les Professionnels de la Santé,**
- ✓ **les Partenaires Techniques et Financiers,**
- ✓ **le gouvernement représenté au sein du CNLS, du PNLS, des CDLS, des UFLS, du CIPEC,**

✓ **les Autorités locales.**

## **PARAGRAPHE 2 : ETAT DES LIEUX DE BASE**

Il s'agit, dans cette partie, de faire une restitution des observations de stage; ce qui nous permettra de dégager les atouts et les défis en matière de lutte contre le VIH/SIDA au BENIN.

### **I- Restitution des observations de stage**

Elle est relative, d'une part, au fonctionnement interne de l'ONUSIDA (c'est-à-dire le bureau de la représentation de l'ONUSIDA au BENIN et ses coparrainants), et d'autre part aux relations qu'il entretient avec la partie nationale.

#### **A- Fonctionnement interne de l'ONUSIDA BENIN**

L'ONUSIDA BENIN a pour objectif d'appuyer le pays à développer une réponse multisectorielle efficace, efficiente et mieux coordonnée à l'épidémie de Sida. Il tire sa force des **différentes compétences, expériences et missions de ses onze Co-Sponsors** ainsi que de la valeur ajoutée apportée par le Secrétariat de l'ONUSIDA en matière de leadership et de plaidoyer politiques, de coordination et de développement de la responsabilisation commune. Afin que le pays bénéficie du meilleur soutien technique dans des domaines spécialisés, et pour éviter les activités redondantes, une **matrice de répartition des tâches oriente l'appui offert (confère annexe n°1)**. En effet, la division des tâches entre les membres de l'équipe conjointe permet de maintenir non seulement la cohésion de l'équipe et l'engagement des agences autour de la réalisation des objectifs, mais aussi d'obtenir une cohérence dans la mise en œuvre des interventions en évitant les querelles de leadership. Fondée sur les avantages **comparatifs de chacun des Coparrainants** et du Secrétariat, la répartition des tâches permet à l'ONUSIDA de fournir un plan d'appui technique unifié et consolidé à l'échelle du programme. Chaque organisation de l'ONUSIDA est responsable d'au moins un domaine technique (voir annexe 1).

L'ONUSIDA effectue ses activités sur la base d'un **cadre stratégique cohérent**. Toutes les activités à entreprendre pour la riposte nationale du système des nations unies au VIH/SIDA sont en effet prévues dans un plan biennal appelé **Programme Conjoint VIH et SIDA du Système des Nations Unies au BENIN**. Celui-ci s'insère dans le cadre stratégique régional lui-même inspiré de la Stratégie globale de l'ONUSIDA<sup>3</sup>.

Cependant, la réalisation de cette mission est confrontée à de nombreux défis notamment ceux liés à la **crise financière mondiale**, laquelle a entraîné un **amenuisement des ressources allouées à la lutte contre le SIDA**. Une des conséquences de cette crise financière est la **suppression du 11<sup>ème</sup> round du Fonds mondial de lutte contre le Sida, la Tuberculose et le Paludisme** qui n'aura pas été sans effets dans un pays comme le BENIN dont la réponse est tributaire de l'aide extérieure. A la crise économique, s'ajoute **l'émergence d'autres problématiques de développement** (les changements climatiques par exemple) qui accaparent de plus en plus de ressources<sup>4</sup>.

L'enjeu est de taille car bien que les **ressources** à lui allouées soient **de plus en plus limitées**, l'ONUSIDA BENIN doit redoubler d'efforts pour obtenir des résultats concrets et durables afin de donner aux bailleurs des raisons de continuer à le financer. D'où la nécessité d'une responsabilité partagée. Il pourra pour ce faire compter sur les divers partenaires avec lesquels il collabore.

---

<sup>3</sup> Au niveau mondial, la stratégie actuelle de l'ONUSIDA est la Stratégie 2011-2015 qui a été décliné en objectifs et résultats attendus pour chaque région dans un document appelé budget plan de travail intégré (UBRAF). C'est ainsi que ceux retenus pour la région de l'Afrique occidentale et centrale ont servi de base à l'élaboration du Programme Conjoint 2012-2013 au BENIN.

<sup>4</sup> Face à la crise financière, l'ONUSIDA tout en poursuivant le plaidoyer pour la mobilisation des ressources, opte pour des investissements intelligents en donnant priorité aux populations les plus exposées (travailleuses de sexe, hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes, etc.) et là où elles peuvent produire le plus d'impact.

## **B- Relations de l'ONUSIDA avec la partie nationale**

La lutte contre le VIH et le SIDA au Bénin est basée sur une approche multisectorielle et de partenariat incluant les ministères et institutions de l'Etat, le Secteur Privé, la Société Civile, les Partenaires Techniques et Financiers (PTF). Pour une plus grande efficacité de la riposte nationale, l'ONUSIDA BENIN encourage le renforcement des partenariats pour développer les réponses et se propose une coordination des interventions de l'ensemble des institutions collaboratrices en matière de lutte contre le VIH/Sida. Il est indispensable pour l'ONUSIDA BENIN d'utiliser de manière très efficace **les ressources limitées disponibles pour la lutte contre l'épidémie** afin d'obtenir des résultats concrets. Pour cela, il doit amener les nombreux acteurs de la riposte aux niveaux national et local à coordonner et harmoniser leurs efforts conformément aux "Three Ones"<sup>5</sup> qui prévoient :

- un cadre national commun de lutte contre 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 national.

De nombreuses mesures ont déjà été prises en vue de l'application de ces principes. Ainsi, de 2001 à nos jours, la réponse nationale est **caractérisée par la mise en place d'un processus de planification stratégique multisectorielle**<sup>6</sup> (à travers l'élaboration des Plans Stratégiques Nationaux) **avec l'appui de l'ONUSIDA** (*1<sup>er</sup> principe*). Le cadre stratégique commun prévoit des axes stratégiques incluant la responsabilisation et la participation des acteurs à tous les niveaux de la riposte nationale. Celle-ci se fait depuis **2002**, sous la coordination d'un organe unique, le Comité National de Lutte contre le SIDA (**CNLS**) créé à cette fin (*2<sup>ème</sup> principe*). En

---

<sup>5</sup> Ce sont les trois principes directeurs pour une riposte efficace au VIH à l'échelon pays.

<sup>6</sup> Le BENIN est actuellement à son 3<sup>ème</sup> Plan Stratégique National (2012-2016) après ceux couvrant respectivement les périodes de 2001à2005 et 2007à2011

outre, un **Système Unique de Suivi et Evaluation** (SUSE) a été instauré pour rendre compte des interventions de l'ensemble des partenaires à la riposte nationale (*3<sup>ème</sup> principe*). Ainsi, tous les acteurs œuvrant pour l'élimination du VIH/SIDA au BENIN sont intégrés dans un dispositif unique où ils ont chacun des fonctions précises tenant compte des diverses interactions qui les lient. Le SUSE doit ainsi couvrir différents secteurs (Public, Privé, Communautaire, Santé, etc.), différentes prestations de services (prévention de la transmission sexuelle, prévention de la transmission mère-enfant du VIH, traitement antirétroviral, soins palliatifs, etc.) et différents niveaux de mise en œuvre (niveau national, niveau intermédiaire et niveau périphérique de prestation des services).

Ce système devrait donc permettre de:

- rendre compte du déroulement des interventions programmées par les différents acteurs;
- rendre compte du niveau de mobilisation et d'utilisation des ressources;
- documenter les résultats obtenus à travers les différentes interventions en terme d'utilisation et de qualité des services offerts;
- documenter les effets voir l'impact des interventions au niveau de la population en général et des personnes affectées et infectées par le VIH en particulier.

Toutefois, la seule existence de ces dispositifs ne suffit pas à garantir l'efficacité de la riposte. Bien que très largement approuvés, les "Trois principes" ne sont pas encore pleinement opérationnels dans le pays. Malgré un large engagement en faveur des principes d'efficacité de l'aide à la lutte contre le VIH conformément au Three Ones, on reste loin d'une vraie appropriation nationale et d'une responsabilisation à tous les niveaux. S'il est vrai que chaque acteur apporte sa pierre à l'édifice, il faut toutefois remarquer que plusieurs obstacles subsistent.

Afin d'accroître l'efficacité et l'impact des interventions des divers acteurs, le mandat de l'ONUSIDA est de les aider à renforcer leurs capacités techniques à

« connaître leur épidémie », à fournir des services de prévention du VIH et à augmenter leurs capacités de suivi et d'évaluation, conformément aux lignes directrices nationales. Cependant, l'ONUSIDA BENIN reste confronté à certains défis quant à l'opérationnalisation des Three Ones aussi bien par rapport au Cadre Stratégique National de lutte contre le SIDA qu'en ce qui concerne le SUSE.

**Par rapport au Cadre Stratégique National de lutte contre le SIDA**, le principal rôle de l'ONUSIDA est de fournir un appui à la réalisation de la revue conjointe des plans stratégiques précédents et l'élaboration du nouveau plan stratégique national. A cet effet, il veille à ce que la stratégie commune des acteurs tienne compte des engagements mondiaux en matière de lutte contre le VIH/SIDA<sup>7</sup> et à ce qu'ils y consacrent une part assez significative de leurs budgets. Toutefois, on note **une faible appropriation de la part de la partie nationale**. Bien que le BENIN se soit engagé (à l'instar d'autres pays), à augmenter la proportion de son budget qu'elle consacre à la santé jusqu'à 15%<sup>8</sup>, la contrepartie nationale aux différents programmes de lutte contre le SIDA est de plus en plus faible. **On constate en effet que la lutte contre le Sida est liée presque entièrement à l'aide extérieure**. On note également une **mauvaise gouvernance des ressources allouées à la lutte**.

En outre, l'ONUSIDA doit veiller à ce que les acteurs se familiarisent avec le cadre stratégique national. On constate toutefois une **faible familiarisation du cadre stratégique par les acteurs**. C'est le cas par exemple des **OSC** qui, pour la plupart, **méconnaissent le contenu du cadre stratégique national de la lutte contre le VIH/SIDA**. Une fois le cadre stratégique national élaboré, chaque partenaire devrait pouvoir se l'approprier en élaborant à son niveau un plan stratégique (inspiré du cadre stratégique national) prévoyant leurs diverses interventions en matière de lutte contre le VIH. Cependant, **la plupart des OSC n'élaborent pas des plans stratégiques devant guider leurs propres**

---

<sup>7</sup> Au titre de ces engagements mondiaux, on peut citer le Sixième Objectif du Millénaire pour le Développement et la Déclaration d'engagement sur le VIH/SIDA

<sup>8</sup> Ce qui permettrait de dégager des ressources suffisantes pour lutter contre le Sida

**interventions. Ainsi, leurs interventions ne prennent pas souvent en compte les besoins du cadre stratégique national préalablement défini.**

**En matière de Suivi et Evaluation**, le rôle de l'ONUSIDA est d'accompagner le CNLS dans le développement du SUSE et faire en sorte que celui-ci contienne des données fiables rendant compte des interventions de l'ensemble des acteurs engagés dans la riposte nationale contre l'épidémie.

Pour ce faire, il a pour mandat d'amener les acteurs à comprendre leurs rôles en matière de suivi et évaluation puis développer leurs capacités afin qu'ils puissent s'approprier le contenu du SUSE et jouer pleinement leurs partitions en la matière. Cependant, de nombreux acteurs ont des difficultés à opérationnaliser le SUSE. C'est le cas des acteurs des secteurs communautaire et privé. C'est ce qui a d'ailleurs poussé l'ONUSIDA à appuyer le CNLS dans l'élaboration d'un **Plan de Suivi et Evaluation des secteurs communautaire et privé** afin d'emmener les acteurs de ces secteurs à mieux suivre et évaluer leurs interventions dans le cadre du SUSE.

Malgré cette relative avancée, le degré d'appropriation du SUSE reste encore très faible chez les **OSC** (acteurs du secteur communautaire) **qui pour la plupart, méconnaissent leur rôle dans le cadre du SUSE.** Ce faible degré d'appropriation par ces acteurs se caractérise également par **une incomplétude des données communautaires dans le SUSE.** En effet, si les divers rapports du SUSE permettent d'avoir des données sur les interventions de certains acteurs notamment ceux du sous système sanitaire, il ne rend compte que très faiblement des actions entreprises par le secteur communautaire. A ceci s'ajoute la **mauvaise qualité des données produites par certaines OSC.**

## **II- Atouts et défis de l'ONUSIDA BENIN**

IL ressort de l'état des lieux que si l'ONUSIDA dispose de nombreux atouts pour l'accomplissement de son mandat au BENIN, il reste confronté à de nombreux défis.

**Tableau I : Inventaire des atouts et problèmes de l'ONUSIDA**

ATOUTS	PROBLEMES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversité des compétences et expériences des coparrainants de l'ONUSIDA</li> <li>- Avantages comparatifs de chaque Co-sponsor et du secrétariat de l'ONUSIDA</li> <li>- Existence d'une matrice de répartition des tâches entre les coparrainants et le bureau de la représentation de l'ONUSIDA pour guider l'appui du Système des Nations Unies à la riposte au VIH/SIDA au BENIN</li> <li>- Existence d'un cadre stratégique pour guider l'appui du SNU au BENIN en matière de VIH/SIDA</li> <li>- Existence d'un cadre stratégique national régulièrement réalisé depuis 2002 pour les interventions de la partie nationale à la riposte au VIH</li> <li>- Existence du CNLS, organisme national commun de coordination de la riposte au SIDA</li> <li>- Existence d'un Système Unique de Suivi et Evaluation des interventions de l'ensemble des partenaires à la riposte nationale au VIH/SIDA</li> <li>- Existence d'un plan de suivi et évaluation des secteurs communautaire et privé en matière de VIH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractère de plus en plus limité des ressources allouées à la lutte contre le VIH/SIDA</li> <li>- Concurrence d'autres problématiques de développement</li> <li>- Clôture de certaines subventions à la lutte contre le VIH/SIDA</li> <li>- Dépendance de la riposte nationale vis-à-vis de l'aide extérieure</li> <li>- Mauvaise gouvernance des ressources allouées à la lutte contre le VIH/SIDA</li> <li>- Absence de cadre stratégique propre aux OSC</li> <li>- Méconnaissance du contenu du cadre stratégique par les OSC</li> <li>- Non concordance des interventions des OSC avec les besoins du cadre stratégique national</li> <li>- Méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE</li> <li>- Incomplétude des données communautaires dans le Système Unique de Suivi et Evaluation</li> <li>- Mauvaise qualité des données produites par certaines OSC</li> </ul>

Source : Nos observations de stage, 2012

## SECTION 2 : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE ET DETERMINATION DE LA VISION GLOBALE DE SA RESOLUTION

Un point sur la section précédente nous permettra de faire le choix de la problématique de notre étude ; ensuite nous définirons une vision globale et des séquences pour sa résolution.

### PARAGRAPHE 1 : REGROUPEMENT DES PROBLEMES PAR CENTRE D'INTERET ET CHOIX DE LA PROBLEMATIQUE

Les problèmes sus identifiés peuvent être regroupés en plusieurs centres d'intérêt dont l'un sera l'objet de notre analyse.

#### I- Regroupement des problèmes par centre d'intérêt

**Tableau II : Regroupement des problèmes par centre d'intérêt**

N°	Centres d'intérêts	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Libellé de la problématique
1	Financement de la riposte au VIH/SIDA	- Caractère de plus en plus limité des ressources allouées à la lutte contre le VIH/SIDA - Clôture de certaines subventions à la lutte contre le VIH/SIDA	Insuffisance des ressources allouées à la lutte contre le VIH/SIDA	Problématique de l'insuffisance des ressources allouées à la lutte contre le VIH/SIDA
2	Appropriation nationale de la lutte contre le VIH/SIDA en matière financière	- Dépendance de la riposte vis-à-vis de l'aide extérieure - Mauvaise gouvernance des ressources allouées à la lutte contre le VIH/SIDA	Faible appropriation nationale de la lutte contre le VIH/SIDA en matière financière	Problématique de la faible appropriation nationale de la lutte contre le VIH/SIDA en matière financière

3	Appropriation du cadre stratégique national de lutte contre le VIH/SIDA par les OSC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Méconnaissance du contenu du cadre stratégique national de lutte contre VIH/SIDA par les OSC</li> <li>- Non élaboration de plans stratégiques propre par de nombreuses OSC</li> <li>- Non concordance des interventions des OSC avec les besoins du cadre stratégique national</li> </ul>	Faible appropriation du cadre stratégique national de lutte contre le VIH/SIDA par les OSC	Problématique de la faible appropriation du cadre stratégique national de lutte contre le VIH/SIDA par les OSC
4	Appropriation du Système Unique de Suivi et Evaluation par les OSC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE</li> <li>- Incomplétude des données communautaires dans le SUSE</li> <li>- Mauvaise qualité des données produites par certaines OSC</li> </ul>	Faible appropriation du SUSE par les OSC	Problématique de la faible appropriation du Système Unique de Suivi et Evaluation par les OSC

Source : Etat des lieux et tableau n°1

## II- Problématique de l'étude

### A- Choix et justification de la problématique

Le regroupement des problèmes issus de l'état des lieux nous a permis de dégager quatre (04) problématiques, toutes pertinentes. Cette étude s'accrochera sur la problématique n°4 c'est-à-dire la « **Problématique de la faible appropriation du SUSE par les OSC** ». Plusieurs considérations ont justifié ce choix.

Les Organisations Communautaires constituent des partenaires très importants pour la riposte au VIH. Dès le début de l'épidémie, les organisations à assise communautaire se sont mobilisées pour fournir des services essentiels de prévention, de prise en charge et de traitement dans le domaine du VIH. Elles l'ont fait pour répondre aux besoins critiques des personnes affectées par l'épidémie et pour combler les lacunes liées à l'insuffisance du taux de couverture de ces services

par le secteur public. En dépit des efforts accomplis par le gouvernement, le taux de couverture des services liés au VIH demeure bas (44% en 2006 selon l'annuaire statistique). Il s'est donc avéré nécessaire de développer des activités à base communautaire afin de rapprocher les services des communautés par le biais d'agents/structures communautaires qui jouent un rôle d'interface entre les structures de santé et les communautés. Les interventions communautaires sont donc très importantes car elles permettent de fournir une vaste gamme de services liés au VIH, y compris à des groupes peu pris en charge par les gouvernements et d'autres fournisseurs. Dès lors il ressort aujourd'hui que la participation de la société civile à la riposte devrait contribuer à stimuler les efforts pour surmonter l'épidémie. Cependant, en dépit de leurs efforts, les résultats obtenus des actions des OSC démontrent encore une faible capacité de la société civile béninoise et des réseaux de PVVIH à influencer sur la riposte nationale. Cette faiblesse des capacités des acteurs communautaires se manifeste surtout dans le domaine de Suivi et Evaluation ; ce qui n'est pas sans conséquence sur la riposte à l'épidémie. En effet, dans un contexte où de nombreux acteurs sont impliqués dans la riposte contre l'épidémie, le suivi et l'évaluation des actions s'avère nécessaire pour une plus grande efficacité en ce qu'ils permettent de rendre compte de la contribution de chaque partenaire et de disposer d'informations fiables pour la prise de décisions conséquentes ; d'où l'opportunité de réfléchir sur la problématique de la **faible appropriation du Système Unique de Suivi et Evaluation du VIH par les Organisations de la Société Civile**. C'est dans ce contexte que se situe la présente étude intitulée « **Appropriation du Système Unique de Suivi et Evaluation du VIH par les Organisations de la Société Civile : diagnostic et perspectives** ». Ce sujet nous permettra, non seulement de mettre en application les cours reçus lors de notre formation mais aussi d'identifier des approches de solutions permettant à l'ONUSIDA de prendre les mesures techniques nécessaires pour une meilleure appropriation du SUSE par les OSC.

La problématique de la *faible appropriation du SUSE par les OSC* ayant été retenue pour notre étude, il convient d'en préciser les contours.

## **B- SPECIFICATION DE LA PROBLEMATIQUE**

Le problème général de cette étude est celui de la « Faible appropriation du SUSE par les OSC ». Il se décline en trois problèmes spécifiques que sont :

### **1) Méconnaissance par les Organisations de la Société Civile de leurs rôles dans le cadre du SUSE :**

Dans le cadre du SUSE, chaque acteur a des responsabilités précises. En ce qui concerne les Organisations de la Société Civile, leurs rôles se résument essentiellement à :

- élaborer un plan de travail sur la base du plan stratégique national du CNLS ;
- faire le suivi de leurs interventions en remplissant les outils standards de collecte des données communautaires ;
- élaborer les rapports d'activité ;
- transmettre les rapports d'activité aux organes de coordination du CNLS relevant de leur niveau d'intervention :
  - Comités d'Arrondissement ou Comités Villageois de Lutte contre le Sida (**CALS** ou **CVLS**) pour le niveau périphérique ;
  - Comités Communaux de lutte contre le Sida (**CCLS**) pour le niveau communal ;
  - Comités Départementaux de Lutte contre le Sida (**CDLS**) pour le niveau départemental ;
  - Secrétariat Permanent du CNLS (**SP/CNLS**) pour le niveau national ;
- réceptionner le feedback des données transmises.

Cependant, de nombreux acteurs de ce secteur ignorent ce rôle qui leur est dévolu afin d'effectuer un suivi et/ou une évaluation efficace de leurs interventions et alimenter le SUSE. La plupart d'entre eux pense que leur responsabilité se limite à

mettre en œuvre leurs interventions sur le terrain. Ceux qui sont conscients du fait qu'ils doivent effectuer un suivi de leurs activités (afin d'alimenter le SUSE) ignorent exactement le rôle qu'ils doivent jouer dans ce sens. Ainsi, nombreuses sont les Organisations de la Société Civile qui ne disposent pas d'un plan de travail, pas plus qu'elles ne connaissent l'existence des outils qu'elles doivent remplir pour effectuer le S/E. Le peu d'OSC qui ont connaissance de l'existence des outils et qui élaborent sur cette base, des rapports d'activités ignorent qu'il faut les transmettre aux organes de coordination dans un délai donné.

## 2) Incomplétude des données communautaires dans le SUSE

Le but principal visé par la mise en place du SUSE est de rendre compte des données issues des interventions des acteurs de tous les secteurs impliqués dans la lutte contre le VIH<sup>9</sup>. Pour ce faire, chaque acteur doit acheminer vers le SP/CNLS ou ses structures décentralisées, les données issues des activités qu'il a menées dans le cadre de la lutte contre l'épidémie. On remarque toutefois une incomplétude des données communautaires dans le SUSE. Les constats sont de trois (03) ordres :

- En termes quantitatifs, la proportion d'OSC engagées dans la lutte contre le VIH qui envoie les informations dans le SUSE est très faible par rapport à leur nombre total. Très peu d'OSC envoient en effet les informations vers le niveau supérieur.
- On note aussi une irrégularité dans la transmission des rapports de S/E des OSC. Rares sont les OSC (parmi le peu qui transmet les données) qui le font de façon régulière et dans le délai requis. Notons que la périodicité de transmission des données est **mensuelle** pour le niveau périphérique,

---

<sup>9</sup> Ces interventions se font à travers cinq (5) secteurs qui couvrent l'ensemble du territoire national : le secteur de la santé (prise en charge par la médecine, PTME, sécurité transfusionnelle, biosécurité transfusionnelle, Conseil Dépistage Volontaire), le secteur de l'action sociale dirigée par le ministère de la famille (prise en charge des personnes infectées et affectées par le VIH/SIDA), les institutions et autres ministères autre que les ministères de la santé et de la famille (à l'endroit de leur personnels et groupes cibles connexes), le secteur communautaire (les structures associatives, les communautés coutumières et religieuses, les Organisations à base Communautaire, les Organisations Non Gouvernementales, etc.

**trimestrielle** pour le niveau intermédiaire et **semestrielle** pour le niveau national.

- Enfin, les informations transmises par certaines OSC sont insuffisantes.

### 3) Mauvaise qualité des données produites par certaines OSC

Parmi le peu de données communautaires disponibles dans le SUSE, on remarque que celles produites par certaines OSC sont de mauvaise qualité. On note ainsi une incohérence de ces données ainsi qu'une discordance entre ces données et d'autres sources d'information (problème de fiabilité des données).

Le problème des données communautaires disponibles dans le SUSE se pose ainsi en termes non seulement de flux (incomplétude) mais aussi de qualité.

Le champ de notre étude étant délimité, quelle est la vision globale pouvant nous permettre de l'analyser et proposer des solutions pour la résoudre ?

## PARAGRAPHE 2 : VISION GLOBALE ET SEQUENCES DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE

Cette partie sera consacrée d'une part à la spécification de l'angle sous lequel le thème sera abordé à travers chaque problème spécifique et d'autre part à l'identification des grands axes de résolution la problématique.

### I- Vision globale de résolution de la problématique

Le problème général est la *faible appropriation du SUSE par les OSC*. Etant décliné en trois (03) problèmes spécifiques, sa résolution passera par celle de ces derniers.

Ainsi, pour résoudre le problème spécifique n°1 relatif à la **méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE** nous nous baserons sur une approche fondée sur des techniques et mécanismes visant à emmener les OSC à connaître leurs rôles dans ce cadre.

Pour le problème de **l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE**, il sera analysé par rapport à la théorie, selon laquelle « Les ONG œuvrant dans la lutte contre le VIH/SIDA fourniront régulièrement au Secrétariat Permanent du CNLS ou à ses antennes départementales (CDLS) et communales (CCLS), les informations concernant leurs activités et les données sur le VIH/SIDA qu'elles ont collectées dans le cadre de leurs interventions pour alimenter la base de données ». Pour la résolution de ce problème, il s'agira de proposer des solutions afin que ces diverses instructions soient effectivement mises en œuvre.

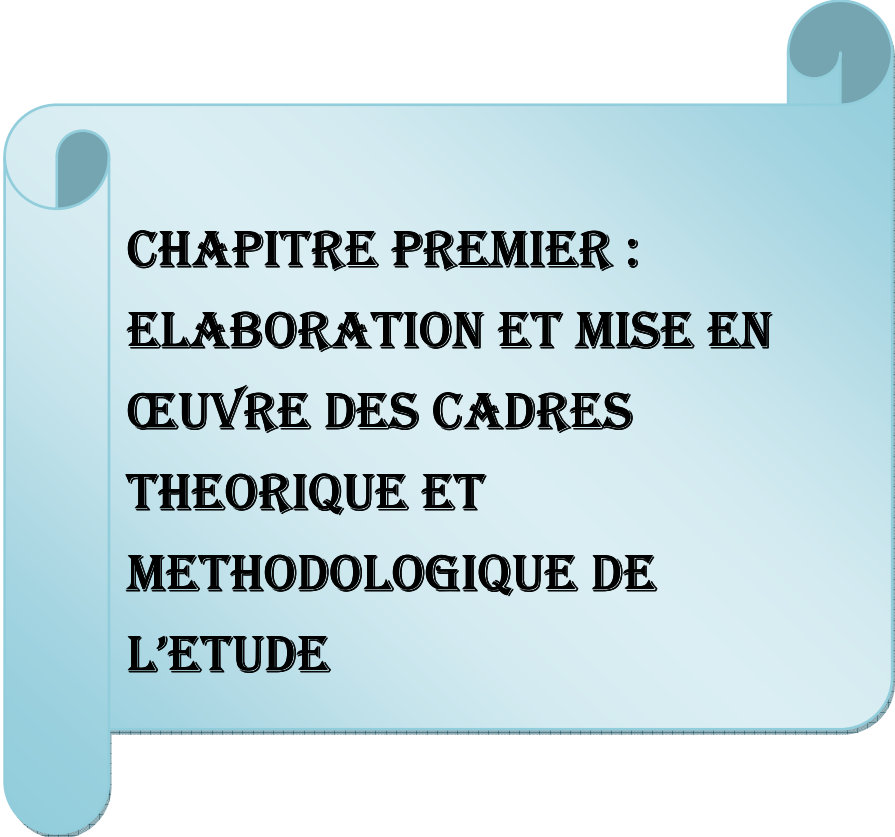
Quant à la mauvaise **qualité des données produites par certaines OSC**, nous ferons référence à une approche visant à emmener les OSC à « produire en temps opportun des données de suivi et évaluation de bonne qualité ».

La vision de résolution de la problématique ainsi définie, quelles sont les étapes de sa résolution ?

## **II- SEQUENCES DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE**

La vision globale de résolution de la problématique peut être restituée à travers quatre grandes étapes :

- fixation des objectifs et hypothèses de l'étude ;
- revue de littérature et cadre méthodologique de l'étude ;
- collecte et analyse des données ;
- approches de solutions et suggestions pour leur mise en œuvre.



**CHAPITRE PREMIER :  
ELABORATION ET MISE EN  
ŒUVRE DES CADRES  
THEORIQUE ET  
METHODOLOGIQUE DE  
L'ETUDE**

Dans une 1<sup>ère</sup> partie, nous définirons les objectifs, les hypothèses et la revue de littérature liés à notre thème et dans une 2<sup>ème</sup> partie, nous présenterons la méthodologie utilisée pour l'analyse des problèmes en résolution.

## **SECTION 1: CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE: OBJECTIFS, HYPOTHESES ET REVUE DE LITTÉRATURE**

Après une fixation des objectifs et hypothèses de notre étude, nous ferons une revue de littérature y relative.

### **PARAGRAPHE 1: OBJECTIFS ET HYPOTHESES DE L'ETUDE**

#### **I Objectifs de l'étude**

Ils sont formulés en terme général et en termes spécifiques.

##### **A- Objectif Général (OG)**

La problématique de notre étude étant celle de la *faible appropriation du SUSE par les Organisations de la Société Civile*, nous nous sommes fixé pour objectif général de « **Contribuer à une meilleure appropriation du SUSE par les OSC** ». La réalisation de cet objectif passera par celle des objectifs spécifiques suivants.

##### **B- Objectifs spécifiques**

Rappelons que trois problèmes spécifiques ont été retenus dans le cadre de cette étude. Un objectif spécifique a été formulé pour chaque problème spécifique ainsi que suit :

Objectif spécifique n°1 : Déterminer les causes de la méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE

Objectif spécifique n°2 : Analyser les facteurs à la base de l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE

Objectif Spécifique n°3 : Evaluer l'origine de la mauvaise qualité des données produites par certaines OSC.

Pour atteindre ces objectifs, il faudrait proposer des mesures permettant d'éradiquer les facteurs à la base des problèmes spécifiques auxquels ils sont liés ; d'où la nécessité d'en identifier les causes.

## II Causes et hypothèses de l'étude

### A- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°1 :

Le problème spécifique n°1 est la « Méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE ». A la base de ce problème, nous avons identifié deux causes probables :

- *la faible participation des OSC à l'élaboration des plans et outils du SUSE*
- *la faible vulgarisation du manuel opérationnel du SUSE et du plan de S/E des secteurs communautaire et privé*

L'un des moyens pour faire connaître aux OSC leurs rôles en matière de suivi et évaluation est de les associer en amont c'est-à-dire les impliquer dans la conception des plans et autres documents du SUSE dans lesquels sont définis les rôles de chaque acteur. Elles participeraient ainsi directement à la définition de leurs responsabilités dans le cadre du SUSE ; ce qui leur permettrait de bien connaître le rôle qui leur est dévolu en la matière et donc de connaître les indicateurs devant guider le S/E de leurs interventions sur le terrain. S'il s'avérait que les décideurs du CNLS n'impliquent pas suffisamment les OSC dans le processus d'élaboration des plans et outils du SUSE, cela pourrait expliquer la méconnaissance par ces acteurs de leurs rôles en la matière puisqu'il est plus aisé de connaître et comprendre ce qu'on a soi même conçu.

Par ailleurs, pour responsabiliser les acteurs engagés dans la lutte contre le VIH, il ne suffit pas de définir leur rôle ; il faut pouvoir vulgariser les documents les contenant de façon à ce que les acteurs puissent en être informés. En ce qui concerne les OSC, les principaux documents pouvant renseigner sur leurs rôles sont le manuel opérationnel du SUSE et le plan de S/E des secteurs communautaire et privé. Bien que définissant les rôles des OSC dans le cadre du SUSE, ces documents ne sont pas suffisamment vulgarisés à l'endroit des OSC ; ce

qui pourrait expliquer le fait qu'elles méconnaissent leurs rôles en la matière. Cependant, la faible participation des OSC à l'élaboration des plans et outils du SUSE semble plus pertinente car, même si les documents renseignant sur les rôles des OSC sont vulgarisés et qu'elles n'étaient pas impliquées dès la conception, elles peuvent ne pas comprendre correctement ce qu'on attend d'elles.

Nous pouvons donc retenir comme 1<sup>ère</sup> hypothèse de notre étude que **« La méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE s'explique par leur faible participation à l'élaboration des plans et outils du SUSE »**

Qu'en est-il du 2<sup>ème</sup> problème spécifique ?

### **B- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°2 :**

Nous avons identifié trois causes susceptibles d'être à la base du problème de l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE :

- *la non possession des outils de S/E par les OSC*
- *la faible perception par les OSC de l'importance de reddition de compte au CNLS*
- *leur faible implication dans le processus de collecte des données*

D'une part, l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE pourrait être due au fait que les OSC ne disposent pas des outils requis pour effectuer le S/E de leurs interventions<sup>10</sup>. Même si elles connaissent l'utilité d'effectuer le suivi évaluation, elles peuvent ne pas le faire, faute d'outils.

Par ailleurs, l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE pourrait s'expliquer par le fait que les acteurs communautaires ne perçoivent pas l'importance de rendre compte de leurs interventions au CNLS puisqu'ils ne reçoivent pas de financement venant de ce dernier. Ainsi, même si elles font le suivi

---

<sup>10</sup> Des outils standards de collecte de données ont été conçus en 2008 pour permettre de collecter les données nécessaires au système unique de suivi et évaluation. Avant cela, une étude a permis de constater qu'il y avait une multitude d'outils sur le terrain qui parfois sont peu différents les uns des autres. Ce qui rendait difficile l'opérationnalisation du système unique de suivi et évaluation.

évaluation, elles peuvent ne pas transmettre les informations issues de leurs interventions au CNLS mais plutôt à leurs bailleurs de fonds.

Une autre cause du Problème Spécifique n°2 pourrait être la faible implication des OSC dans les processus de collecte des données. Pour alimenter le SUSE, les responsables de suivi et évaluation du SP/CNLS et ses démembrements devraient associer tous les acteurs à travers divers procédés comme l'envoi de lettres d'information aux acteurs sur les calendriers de collecte/soumission des rapports (l'interpellation de façon périodique des acteurs n'ayant pas fourni les rapports dans le délai est aussi possible) et l'invitation des OSC aux réunions de S/E. Ainsi, si ces techniques d'association ne se font qu'à l'endroit de quelques OSC, cela pourrait entraîner un faible flux de données communautaires dans le SUSE. La conséquence de cette lacune serait alors que certaines OSC (même si elles effectuent le S/E et en produisent les rapports) n'arrivent pas à les acheminer vers les organes de coordination parce qu'elles ignorent la date et le circuit de transmission de l'information (confère **annexe 2**). Cette dernière cause semble la plus plausible.

Par conséquent, notre hypothèse n°2 peut être formulée comme suit : « ***La faible implication des OSC dans les processus de collecte des données explique l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE*** ».

### **C- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°3**

Le 3<sup>ème</sup> problème spécifique est celui de la mauvaise qualité des données produites par certaines organisations communautaires. Cela se manifeste par l'incohérence des données produites par certaines OSC ainsi que la discordance entre ces données et d'autres sources d'information. A la base de ce problème, nous avons identifié deux causes possibles :

- *la faible prise en compte des OSC dans les programmes de formation sur le Système Unique de Suivi Evaluation*
- *leur faible participation aux ateliers de validation des données*

Très peu d'OSC sont prises en compte par les programmes de formation en Suivi évaluation et particulièrement sur le SUSE. Ceux-ci s'adressent beaucoup plus aux acteurs du secteur public. Or sans un minimum de formation sur le SUSE, les OSC ne sauraient comment utiliser les outils, quels sont les indicateurs qu'elles doivent renseigner encore moins comment est ce qu'elles peuvent apprécier à leur niveau la cohérence des données qu'elles produisent.

En outre, la faible participation des OSC aux ateliers de validation des données pourrait être à la base de la mauvaise qualité des données qu'elles produisent (notamment par rapport à la discordance avec d'autres sources d'information).

De ces deux causes, la plus importante semble être *la faible prise en compte des OSC dans les programmes de formation sur le Système Unique de Suivi et Evaluation* car une fois formées, elles pourraient vérifier la cohérence des données qu'elles produisent en même temps qu'elles sauraient quelles techniques utiliser pour ne plus transmettre des données discordantes avec d'autres sources d'information.

La 3<sup>ème</sup> hypothèse est donc que « ***La mauvaise qualité des données produites par certaines OSC s'explique par leur faible prise en compte dans les programmes de formation sur le Système Unique de Suivi et Evaluation*** ».

Le tableau ci- après résume le cadre théorique de notre étude.

**Tableau III : Tableau de bord de l'étude**

Niveaux d'analyse		Problématiques	Objectifs	Causes supposées	Hypothèses
<b>Niveau Général</b>		Faible appropriation du SUSE par les OSC	Contribuer à une meilleure appropriation du SUSE par les OSC	-	-
<b>Niveaux spécifiques</b>	1	Méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE	Déterminer les causes de la méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE	Faible participation des OSC à l'élaboration des plans et outils du SUSE	La méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE s'explique par leur faible participation à l'élaboration des plans et outils du SUSE
	2	Incomplétude des données communautaires dans le SUSE	Analyser les facteurs à la base de l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE	Faible implication des OSC dans les processus de collecte des données	La faible implication des OSC dans les processus de collecte des données explique l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE
	3	Mauvaise qualité des données produites par certaines OSC	Identifier l'origine de la mauvaise qualité des données produites par certaines OSC	Faible prise en compte des OSC dans les programmes de formation sur le SUSE	La mauvaise qualité des données produites par certaines OSC s'explique par leur faible prise en compte dans les programmes de formation sur le SUSE

Source : Recherches préliminaires de l'étude, 2012

## PARAGRAPHE 2 : REVUE DE LITTÉRATURE

C'est une sorte de rapport de recherche et de lecture pour faire le point des connaissances sur les différents problèmes en résolution. Il s'agira donc de présenter les opinions de certains auteurs, d'abord sur la question du suivi et évaluation (A), ensuite sur les travaux ayant un lien avec le thème de notre étude(B).

### I- Généralité sur les concepts de « Suivi » et d'« Évaluation »

Il existe aujourd'hui une littérature très diversifiée en matière de suivi et évaluation. Divers aspects du suivi et évaluation ont été abordés dans des ouvrages généraux, spécialisés, les revues, les cours et mémoires.

Le **Suivi** est "Un processus continu de collecte et d'analyse d'informations pour apprécier comment un projet (un programme ou une politique) est mis en œuvre, en comparant avec les performances attendues" (BANQUE MONDIALE). Cette définition rejoint celle donnée par le PLAN DE SUIVI ET EVALUATION DES SECTEURS COMMUNAUTAIRE ET PRIVE AU BENIN qui définit le Suivi comme « la collecte, l'enregistrement et l'analyse systématique des données relatives au niveau d'exécution des activités préalablement programmées et des résultats obtenus ainsi que leurs effets ». L'objectif du Suivi est donc de fournir des informations en cours d'exécution d'une intervention en vue de la prise de décisions adéquates et opportunes. Ainsi par exemple, « le **suivi** vise à établir si les intrants (les ressources investies), les processus (les activités entreprises et leur qualité) et les résultats (les réalisations attendues immédiates) se déroulent suivant le plan prévu » (CODE DE BONNES PRATIQUES POUR LES ONG RIPOSTANT AU VIH/SIDA).

L'**Evaluation** quant à elle est « une mesure, aussi systématique et objective que possible, des résultats d'un projet, programme ou politique, en vue de déterminer sa pertinence et sa cohérence, l'efficacité de sa mise en œuvre, son efficacité et son impact ainsi que la pérennité des effets obtenus » (BANQUE MONDIALE).

Parlant d'effets obtenus, l'évaluation consiste en un examen ponctuel du changement dans les résultats poursuivis qui peut être attribué à l'intervention du programme ou du projet. En d'autres mots, elle tente de relier directement un résultat ou effet particulier à une intervention particulière. Elle permet ainsi aux gestionnaires de programmes ou projets de déterminer la valeur d'un programme ou projet spécifique (GUIDE DE S/E DU FONDS MONDIAL DE LUTTE CONTRE LE VIH/SIDA, LE PALUDISME ET LA TUBERCULOSE).

Ainsi définis, le *suivi* et l'*évaluation* sont deux concepts différents mais complémentaires. NEU (2006), affirmait que le suivi fournit des données de base à l'évaluation; l'efficacité de l'évaluation dépend donc du niveau de cohérence qui se dégage au niveau du choix des indicateurs de suivi. La réalisation du suivi prépare celle de l'évaluation. Le MANUEL OPERATIONNEL DU SYSTEME UNIQUE DE SUIVI ET EVALUATION DU VIH montre la relation entre le Suivi et l'Évaluation en ces termes :

- le suivi fournit les données de base à l'évaluation ;
- le suivi et l'évaluation sont interdépendants et complémentaires ;
- l'évaluation peut examiner l'efficacité du système de suivi ;
- le suivi et l'évaluation ne sont efficaces que lorsqu'une cohérence se dégage au niveau du choix des indicateurs, au niveau des outils et techniques.

Des résultats du suivi, dépend donc la qualité de l'évaluation à effectuer et des résultats à obtenir. C'est ce qui explique la mise en place des systèmes de suivi évaluation.

Dans le domaine du VIH, l'existence d'un système de Suivi Evaluation a une importance encore plus remarquable. En effet, le troisième principe du "Three Ones" consacre la mise en place d'un système commun de Suivi et d'Evaluation à l'échelon national pour les interventions de tous les acteurs engagés dans la riposte au VIH. L'existence d'un tel mécanisme présente de nombreux avantages. Dans le GUIDE POUR LE SUIVI ET L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES DE

CONTROLE DU VIH/SIDA, DE LA TUBERCULOSE ET DU PALUDISME, le Fonds Mondial pour la lutte contre le VIH/SIDA, le Paludisme et la Tuberculose nous en montre l'importance: « Un Système de Suivi et d'Evaluation commun, complet et cohérent présente plusieurs avantages. Il contribue à une utilisation plus efficace des données et des ressources en garantissant, par exemple, que les indicateurs et les méthodologies d'échantillonnage sont comparables dans le temps et en réduisant la multiplication des efforts ». Avec les ressources de plus en plus rares, un tel système constitue un atout important pour éviter le gaspillage. Il faudra donc veiller à son opérationnalisation en garantissant son appropriation par tous les acteurs. Ce travail contribuera ainsi à l'opérationnalisation du SUSE puisqu'il permettra de proposer des solutions pour une meilleure appropriation du SUSE par les OSC.

## II- Documents relatifs à la problématique de l'étude

Rappelons que la problématique de notre étude est celle de la "Faible appropriation du SUSE par les Organisations de la Société Civile". La recherche préliminaire a permis de recueillir des informations à partir d'ouvrages ayant abordé sous un aspect ou un autre, la participation du secteur communautaire à la riposte au VIH.

Le rapport du **Conseil International des ONG de lutte contre le Sida (ICASO)** sur la mise en œuvre de la déclaration d'engagement de l'UNGASS sur le VIH/SIDA a permis de montrer que "la participation du secteur communautaire au développement, à la mise en œuvre et au suivi des stratégies nationales reste très limitée dans beaucoup de pays, et notamment la participation à l'examen périodique des progrès de mise en œuvre des stratégies pour la riposte à l'épidémie". Le BENIN ne fait pas exception en la matière puisque très peu d'acteurs communautaires effectuent le S/E de leurs actions (de lutte contre le VIH/SIDA) et rendent compte à l'autorité nationale de coordination des actions de lutte contre le SIDA. Une analyse faite dans le PLAN DE SUIVI ET EVALUATION DES SECTEURS COMMUNAUTAIRE ET PRIVE montre en effet une *absence de*

*culture de suivi et évaluation au niveau communautaire.* Ce même document définit les responsabilités des OSC dans le cadre du SUSE. La présente étude permettra de voir si ces acteurs connaissent ces responsabilités, et (sinon) d'identifier ce qui en est à la base.

"Dans le cadre de l'opérationnalisation du système de S/E, les procédures de S/E devront être suffisamment vulgarisées et comprises par tous les acteurs. Les mécanismes et les outils de reporting, ainsi que les modalités de suivi de la mise en œuvre devraient aussi être bien maîtrisés par les responsables de la mise en œuvre des projets, que ceux-ci soient de la société civile, du secteur privé ou du secteur public" (MANUEL OPERATIONNEL DU SYSTEME UNIQUE DE SUIVI EVALUATION). Dans notre démarche de recherche des origines de la méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE, nous essayerons d'appréhender le niveau de vulgarisation des plans et outils du SUSE à l'endroit des OSC. Le PLAN DE SUIVI ET EVALUATION DES SECTEURS COMMUNAUTAIRE ET PRIVE insiste sur la participation des OSC dans l'élaboration des plans du SUSE pour une bonne appropriation par ces acteurs. Ce travail permettra de faire des suggestions pour accroître la participation des OSC dans le processus d'élaboration des plans et outils du SUSE.

LE MANUEL OPERATIONNEL DU SUSE recommande que "les ONG œuvrant dans la lutte contre le VIH/SIDA fournissent régulièrement au Secrétariat Permanent du CNLS ou à ses antennes décentralisées (CDLS, CCLS, CVLS ou CALS), les données sur le VIH/SIDA qu'ils ont collectées dans le cadre de leurs activités pour alimenter la base de données du SUSE". Ces recommandations ne sont pourtant pas respectées par les OSC. Dans cette étude nous identifierons les causes réelles de cette situation puis nous ferons des suggestions pour les pallier.

A la suite du diagnostic des capacités des OSC établi dans le PLAN DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES DES OSC, il ressort que seul "Un développement de capacités bien orienté pourrait remédier aux défaillances

constatées" au niveau des OSC. C'est ainsi que cinq (05) axes d'orientation prioritaires ont été identifiés afin d'améliorer considérablement les résultats attendus des OSC. Au nombre de ceux-ci, figure celui du "renforcement des capacités en matière de gestion de projets et de programmes, de suivi et évaluation des indicateurs liés au VIH-Sida". Il apparaît alors que le renforcement des capacités des OSC est une condition sine qua non pour l'obtention de données communautaires de qualité dans le SUSE.

## **SECTION 2 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE : APPROCHE THEORIQUE ET METHODES EMPIRIQUES**

La résolution de la problématique de l'étude est basée sur une logique scientifique de recherche. Nous avons ainsi utilisé une approche méthodologique à double dimensions : une théorique et l'autre empirique.

### **PARAGRAPHE 1 : APPROCHE THEORIQUE DE L'ETUDE**

L'approche théorique de la méthodologie de recherche a consisté en une recherche documentaire ainsi qu'à la fixation des seuils de décision.

#### **I- Recherche documentaire**

Elle nous a permis d'effectuer une revue documentaire consacrée à la lecture des cours, ouvrages et mémoires se rapportant à la problématique de l'étude. En outre, nous avons procédé à la recherche internet en l'occurrence sur les sites de l'ONUSIDA et du CNLS. Nous avons à cet effet parcouru les centres de documentation classés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau IV: Récapitulation de la recherche documentaire**

Sources de documentation	Types de documents	Informations recueillies
Bibliothèques de l'ONUSIDA, du Système des Nations Unies et du CNLS	Documents de planifications stratégiques, rapports sur le SIDA ; plans et rapports du SUSE, etc....	Données sur la riposte nationale et mondiale contre l'épidémie et défis
ENAM	Mémoires, Cours	Informations d'ordre technique et méthodologique
OSC	Outils, plans et rapports d'activité et de suivi évaluation	Données sur l'opérationnalisation des plans stratégiques nationaux et du SUSE par les OSC
Ministère de la santé	Rapports d'activités et de Suivi évaluation, rapports recherches, annuaires statistiques documents de planifications stratégiques sectorielles développement	Politique nationale de lutte contre le SIDA, données sur l'épidémie

Source : Résultats de la revue documentaire, 2012

## II- Seuils de décision

Ce sont des outils d'analyse des données qui nous permettront de confirmer nos hypothèses.

Pour chaque problème spécifique, la cause qui sera retenue comme étant à la base de ce problème sera celle qui aura réuni un pourcentage d'au moins **50%** et que l'on identifiera chez le plus grand nombre des personnes enquêtées.

## PARAGRAPHE 2 : APPROCHE EMPIRIQUE

Elle consiste en un travail de terrain visant à collecter les données nécessaires à la vérification des hypothèses de recherche retenues plus haut. Ce travail nous a conduit à mener une enquête grâce à deux principaux outils: le questionnaire et le guide d'entretien ; mais avant, il a fallu déterminer la cible de l'enquête.

### I- Cible de l'enquête

#### A) Population mère

Elle est composée de toutes les personnes capables de nous fournir des renseignements pour la vérification de nos hypothèses. Plusieurs types d'acteurs constituent donc la population mère de notre étude. Il s'agit :

- ❖ des **OSC** intervenant dans la lutte contre le VIH. On distingue :
  - les **OSC nationales** regroupées en quatre (04) réseaux : le Réseau Béninois des Personnes Vivant avec le VIH (**REBAP<sup>+</sup>**), le Réseau des ONG Béninoises de Santé (**ROBS**), le Réseau des Associations Béninoises de Jeunes engagés dans la lutte contre le Sida (**RABeJ/SIDA**) et le Réseau des Organisations et Associations de Femmes (**ROAFEM**)<sup>11</sup> ;
  - les **OSC internationales** intervenant dans la lutte contre le VIH au BENIN ;
- ❖ de certains **agents du SP/CNLS** qui, en raison de leurs fonctions, pourront nous fournir des informations pour l'analyse de notre problématique. Il s'agit de la Secrétaire Permanente du CNLS, du chargé de Suivi Evaluation et de la chargée de la réponse locale ;
- ❖ du **personnel de l'ONUSIDA** : le Coordonnateur Pays, le Responsable en Informations Stratégiques, la Chargée de Programme et l'assistant administratif et financier.

---

<sup>11</sup> Nous n'avons pas pu donner l'effectif de ce sous ensemble de la population mère en raison des difficultés liées à leur identification. Très peu d'OSC qui se déclare engagées dans la lutte contre le VIH sont opérationnelles. Beaucoup d'entre elles travaillent réellement à l'occasion de financement.

Les diverses contraintes ne pouvant permettre de faire une enquête exhaustive, nous avons effectué une enquête par sondage nécessitant un échantillonnage.

## **B) Echantillon**

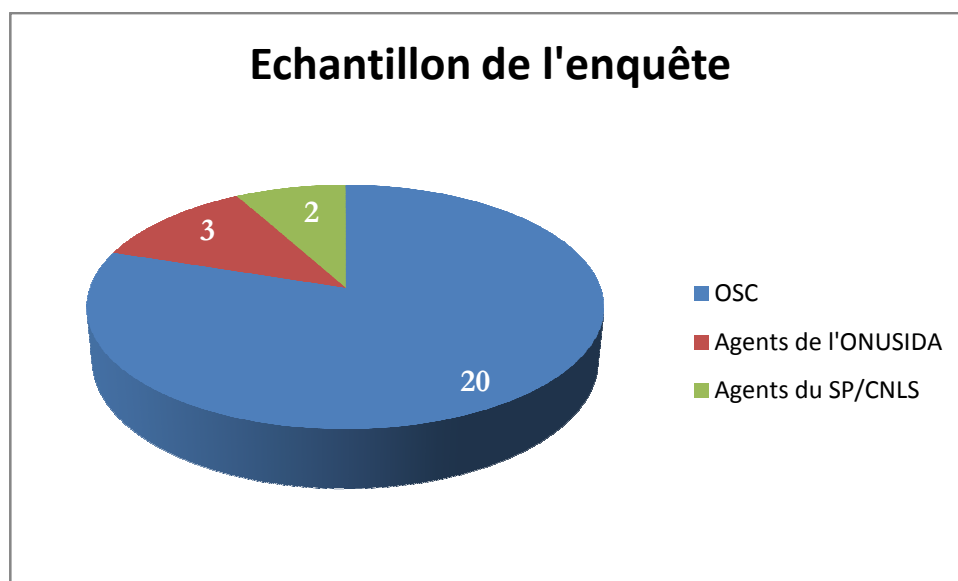
La population mère de notre étude étant constituée de plusieurs catégories d'acteurs, nous avons effectué un échantillonnage stratifié ; ce qui permet de s'assurer que chaque type d'acteur y est représenté. A l'intérieur de chaque strate, le choix a été fait de façon raisonnée. L'effectif total **E** de notre échantillon est de **vingt cinq** (25) individus répartis comme suit :

- **20 OSC** (dont 17 nationales et 03 internationales). L'effectif total des OSC de la population mère étant inconnu, nous n'avons pas pu lui appliquer un taux de sondage pour déterminer le sous échantillon. Les OSC de l'échantillon ont alors été choisies parmi les plus opérationnelles sur le terrain. Quant à la taille de ce sous échantillon, elle a été obtenue par **effet de saturation**. Ainsi, le nombre d'OSC enquêtées a été arrêté dès que nous avons commencé par constater une répétition des réponses données<sup>12</sup>.
- **02 agents du SP/CNLS** sur les 03 de la population mère (taux de sondage 66,67%)
- **03 agents de l'ONUSIDA** soit 75% de la sous population mère (3/4)

La figure ci-après montre la composition de l'échantillon de l'enquête.

---

<sup>12</sup> A partir d'un moment, les réponses données par les OSC ne variaient plus ; l'on finissait par revenir aux mêmes réponses

**Figure I: Composition de l'échantillon de l'enquête**

Source : Notre étude, 2012

La cible de l'enquête identifiée, quels outils utiliser pour recueillir d'elle les informations requises ?

## II- Outils de collecte des données

Deux principaux types d'outils ont été utilisés pour la mise en œuvre de notre enquête.

### A) Le questionnaire

C'est un outil de collecte des données qui a été adressé uniquement aux OSC (**annexe V**)

### B) Le guide d'entretien

Cet outil nous a permis de nous entretenir avec les personnes ressources de l'ONUSIDA et du SP/CNLS. Deux guides d'entretien ont donc été conçus : l'un à l'endroit du personnel de l'ONUSIDA (**annexe III**) et l'autre à l'endroit du personnel du SP/CNLS (**annexe IV**).

### **III- Limites de l'enquête**

La principale limite de notre étude tient au fait que nous n'avons pas pu prendre en compte dans notre échantillon, les OSC situées dans des zones trop éloignées de la ville de Cotonou en raison du temps et des moyens limités dont nous disposions. Toutefois, cette difficulté a été atténuée par deux facteurs : d'une part la plupart des OSC ont leurs sièges à Cotonou et, d'autre part, nous avons questionné trois des quatre réseaux d'OSC nationales qui regroupent en leurs seins la plupart des OSC nationales engagées dans la lutte contre le VIH.

En conclusion, la méthodologie ci-dessus nous permettra d'analyser les problèmes en résolution et de vérifier les hypothèses que nous avons avancées.

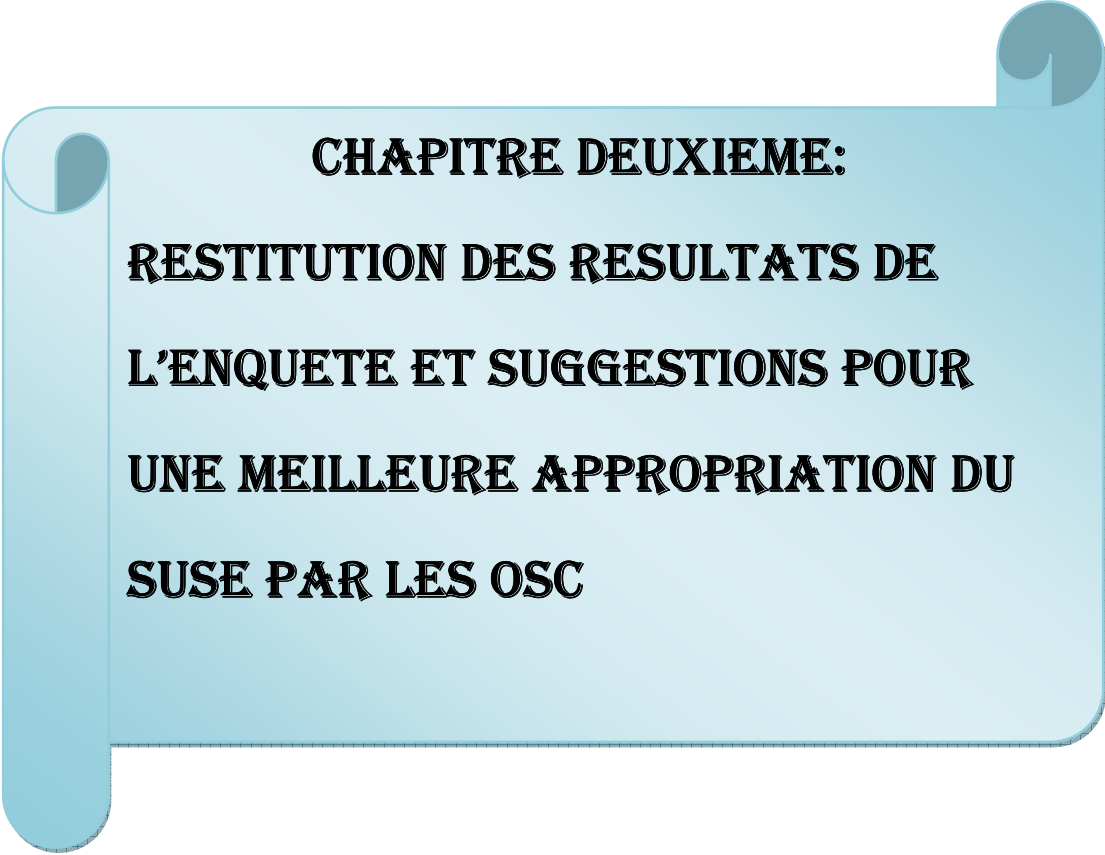
La grille suivante récapitule le cadre méthodologique de notre étude et nous guidera dans notre analyse sur le terrain.

**Tableau V : Grille d'analyse des hypothèses**

Hypothèses	Variabes	Eléments d'appréciation	Techniques de collecte des données	Outils de collecte	Groupe cible
La méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE s'explique par leur faible participation à l'élaboration des plans et outils du SUSE	<b>Problème :</b> Méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE	- Nombre d'OSC ayant énuméré correctement leurs rôles dans le cadre du SUSE - Nombre d'OSC ayant décrit correctement ces rôles	Enquête	Questionnaire	OSC
	<b>Cause :</b> Faible participation des OSC à l'élaboration des plans et outils du SUSE	Nombre d'OSC ayant participé aux ateliers d'élaboration du manuel opérationnel du SUSE ou du plan de suivi évaluation des secteurs communautaire et privé	-Revue documentaire -Enquête	-Listes de présence pour les ateliers d'élaboration/amendement du manuel opérationnel du SUSE et du plan de S/E des secteurs communautaire et privé -Questionnaire -Guides d'entretien	- OSC - Personnel du SP/CNLS - Personnel de l'ONUSIDA
La faible implication des OSC dans les processus de collecte des données explique l'incomplétude des données	<b>Problème :</b> Incomplétude des données communautaires dans le SUSE	- Présence des indicateurs communautaires dans les rapports de la cellule de S/E du CNLS et ses démembrements sur le SUSE - Proportion d'OSC engagées dans la lutte contre le VIH qui	- Recherche documentaire - Enquête	- Rapports du SUSE - Questionnaire - Guides d'entretien	- Personnel du SP/CNLS - OSC

communautaires dans le SUSE		<p>envoie les informations dans le SUSE</p> <p>-Degré d'exhaustivité des informations transmises par les OSC</p>			
	<p><b>Cause :</b> Faible implication des OSC dans le processus de collecte des données</p>	<p>-Nombre d'OSC recevant régulièrement des lettres sur les calendriers de transmission/soumission des rapports de S/E</p> <p>-Nombre d'OSC régulièrement invitées aux réunions de S/E du CNLS</p>	<p>- Enquête</p>	<p>- Questionnaire</p> <p>- Guides d'entretien</p>	<p>- OSC</p> <p>- Personnel du SP/CNLS</p> <p>- Personnel de l'ONUSIDA</p>
La mauvaise qualité des données produites par certaines OSC s'explique par leur faible prise en compte dans les programmes de formation sur le SUSE	<p><b>Problème :</b> Mauvaise qualité des données produites par certaines OSC</p>	<p>- Cohérence des données produites par les OSC</p> <p>- Fiabilité des données (concordance avec d'autres sources d'information)</p>	<p>- Recherche documentaire</p> <p>- Enquête</p>	<p>- Rapports de suivi évaluation des OSC</p> <p>- Statistiques des zones d'intervention des OSC et des partenaires des OSC</p> <p>- Guides d'entretien</p>	<p>- Personnel du CNLS</p> <p>- OSC</p>
	<p><b>Cause :</b> Faible prise en compte des OSC dans les programmes de formation sur le SUSE</p>	<p>Nombre d'OSC ayant bénéficié d'au moins une formation sur le SUSE</p>	<p>Enquête</p>	<p>Questionnaire</p> <p>Guide d'entretien</p>	<p>- OSC</p> <p>- SP/CNLS</p>

Source : Notre étude, 2012



**CHAPITRE DEUXIEME:**  
**RESTITUTION DES RESULTATS DE**  
**L'ENQUETE ET SUGGESTIONS POUR**  
**UNE MEILLEURE APPROPRIATION DU**  
**SUSE PAR LES OSC**

Ce chapitre sera consacré à la présentation et à l'analyse des données ; ce qui nous conduira à vérifier nos hypothèses puis proposer des approches de solutions pour une meilleure appropriation du SUSE par les OSC.

## **SECTION I: PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ENQUETE ET ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC**

Après le dépouillement, les données seront analysées par problème spécifique en vue de la vérification des hypothèses et donc de l'établissement du diagnostic.

### **PARAGRAPHE 1: PRESENTATION ET ANALYSE DES DONNEES RECUEILLIES**

Les données recueillies lors de l'enquête seront présentées et analysées par problème spécifique.

#### **I- Présentation et analyse des données relatives à la méconnaissance par les OSC de leur rôle dans le cadre du SUSE**

Des données issues de notre enquête, il ressort que de nombreuses OSC ignorent leurs rôles dans le cadre du SUSE<sup>13</sup>. A la question " *Avez-vous connaissance de votre rôle et responsabilité dans le cadre du SUSE*", **60%** (toutes des OSC nationales) ont répondu par la négative. **35%** des OSC enquêtées disent n'avoir jamais entendu parler du SUSE. Ces résultats reflètent bien l'opinion des agents de l'ONUSIDA et du SP/CNLS qui ont affirmé à l'unanimité que les OSC ignorent leurs rôles dans le cadre du SUSE.

Quant aux causes de ce problème, l'enquête a révélé diverses données.

- ✓ Nous avons d'abord décidé de vérifier si la méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE est due à la **faible vulgarisation du manuel opérationnel du SUSE et du plan de S/E des secteurs communautaire et privé**. Des questions ont alors été posées de façon indirecte pour voir le

---

<sup>13</sup> Cette analyse a été à la fois quantitative et qualitative. Ainsi, une analyse qualitative nous a permis de comprendre que toutes les OSC qui disaient connaître leur rôle dans le cadre du SUSE ne le connaissaient pas en réalité (puisqu'ils ont été incapables de le décrire correctement).

nombre d'OSC qui disposent de ces documents<sup>14</sup> (question 15). Le dépouillement a permis de constater que **45%** n'en possèdent pas.

- ✓ Par rapport à la **faible participation des OSC à l'élaboration des plans et outils du SUSE**, il faut retenir qu'à la question de savoir si elles ont participé au processus d'élaboration des plans ou outils du SUSE, seul **25%** ont répondu par l'affirmative et parmi elles, la plupart était des OSC internationales. C'est du moins ce qui ressort du tableau de dépouillement suivant :

**Tableau VI: Répartition des OSC selon leurs réponses sur leur implication dans le processus d'élaboration des plans et outils du SUSE**

<b>Avez-vous déjà participé au processus d'élaboration des plans ou outils du SUSE ?</b>				
	OSC nationales	OSC internationales	Effectif	<b>Pourcentage</b>
<b><i>Oui</i></b>	2	3	5	<b>25%</b>
<b><i>Non</i></b>	15	0	15	<b>75%</b>
<b>TOTAL</b>	17	3	20	<b>100%</b>

Source : Résultats du dépouillement du questionnaire, Question n° 11

La majorité des personnes interrogées, soit **75%** déclarent donc n'avoir jamais participé à l'élaboration des plans et outils du SUSE. Cette tendance n'est pas contradictoire aux données recueillies grâce au guide d'entretien avec les cadres du CNLS. Ceux-ci déclarent n'avoir réellement impliqué (dans le processus d'élaboration des plans et outils de S/E) que quelques OSC.

Comparé à la cause précédente, cette cause est la plus importante car si **75%** des OSC enquêtées disent ne pas avoir participé à l'élaboration des plans et outils du SUSE, seulement **45%** ignorent l'existence du manuel opérationnel et/ou du plan de suivi et évaluation des secteurs communautaire et privé.

<sup>14</sup> Dans la question 15 nous avons demandé aux OSC de citer les outils qu'elles possèdent pour le S/E. Une liste parmi laquelle figuraient ces documents leur a été proposée pour effectuer un choix.

Conformément à notre seuil de décision, la cause réelle d'un problème sera celle qui aura été identifiée chez le plus grand nombre d'OSC. Nous pouvons sur cette base dire que **la cause réelle de la méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE est leur faible participation à l'élaboration des plans et outils du SUSE.**

Par conséquent, **l'hypothèse n°1 est vérifiée.**

## **II- Présentation et analyse des données relatives à l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE**

Grâce au guide d'entretien à l'endroit du SP/CNLS nous avons pu constater que le SUSE contient les données de très peu d'OSC qui se sont déclarées engagées dans la lutte contre le VIH. Dans notre échantillon, **70%** des OSC questionnées reconnaissent d'ailleurs n'avoir jamais transmis dans le SUSE (de façon active ou passive) les données issues de leurs interventions. La plupart de ces données ont été obtenues par collecte active<sup>15</sup> puisque parmi les **30%** d'OSC (enquêtées) qui font remonter leurs données jusqu'à la cellule de suivi et évaluation du CNLS ou à celle de l'une de ses structures décentralisées, seulement **5%** le font dans le délai requis<sup>16</sup>. Certaines OSC bien que faisant le suivi et/ou l'évaluation de leurs interventions n'alimentent pas pour autant le SUSE des données qui en sont issues (40% font le suivi et/ou l'évaluation de leurs interventions alors que seulement 30% envoient leurs informations dans le SUSE).

Afin d'identifier la cause réelle à la base de ce problème, nous avons posé quelques questions.

- Pour vérifier si cette cause était la *faible perception par les OSC de l'importance de reddition de compte au CNLS*, la question était la suivante : "***Percevez-vous l'importance de rendre compte de vos interventions au SP/CNLS ou à***

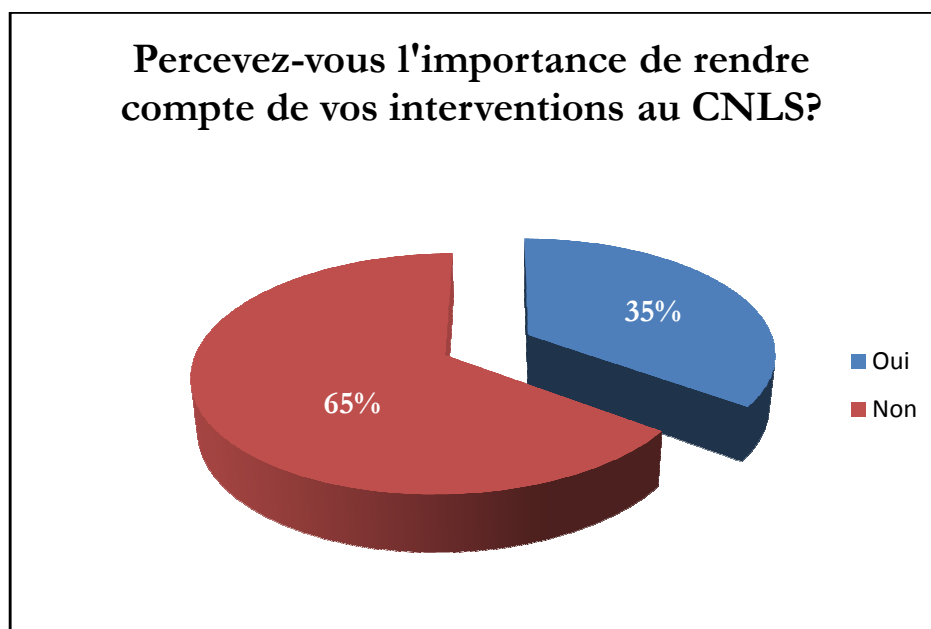
---

<sup>15</sup> Dans ce cas, ce sont les autorités de coordination du SP/CNLS qui vont chercher les informations auprès des OSC

<sup>16</sup> Toutes les autres transmettent leurs données de façon annuelle alors que même au niveau national, la périodicité de transmission est semestrielle.

*ses structures décentralisées*? Les réponses sont représentées dans la figure suivante :

**Figure II:** Répartition des individus selon leur perception ou non de l'importance de reddition de compte au CNLS

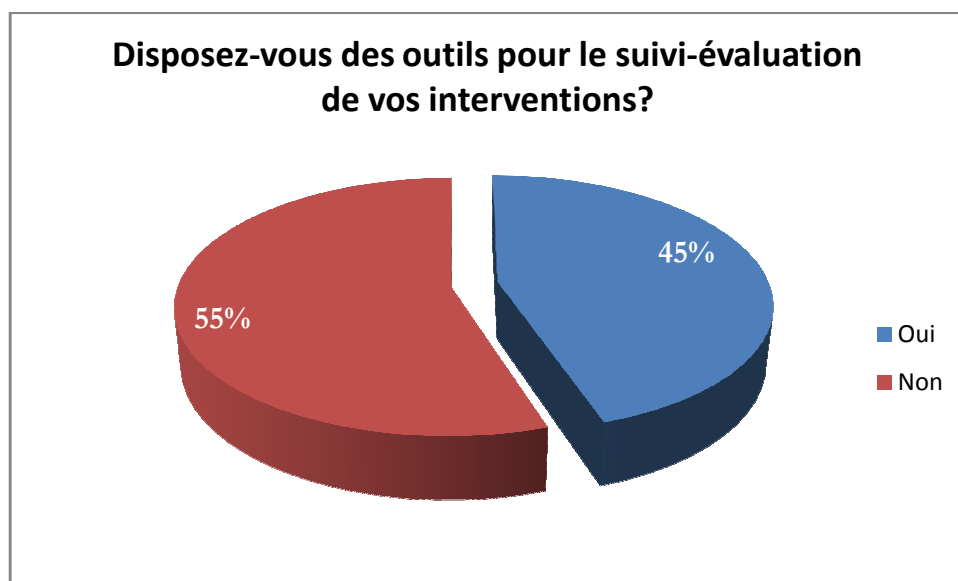


Source : Résultats du dépouillement du questionnaire adressé aux OSC (Question 21)

Comme nous pouvons le voir sur cette figure, **65%** de la cible ne perçoit pas l'importance de rendre compte au CNLS de leurs interventions. Aucune de ces OSC n'envoie ses informations dans le SUSE et pourtant certaines d'entre elles transmettent les données de leurs interventions à d'autres partenaires, en général à leurs bailleurs de fonds.

➤ Pour ce qui est de savoir si ce problème est dû à la *faible possession par les OSC des outils de Suivi et Evaluation*, la question a été posée de savoir si les OSC disposent des outils pour effectuer le S/E (peu importe qu'il s'agisse des outils standards du SUSE<sup>17</sup>). Le dépouillement a alors révélé ce qui suit :

<sup>17</sup> Nous avons constaté que la non possession par les OSC des outils standards du SUSE ne les empêche pas de transmettre leurs données dans le SUSE du moment où elles ont d'autres outils pour le faire. L'absence des outils standards joue plutôt sur la qualité des données communautaires et non sur leur flux.

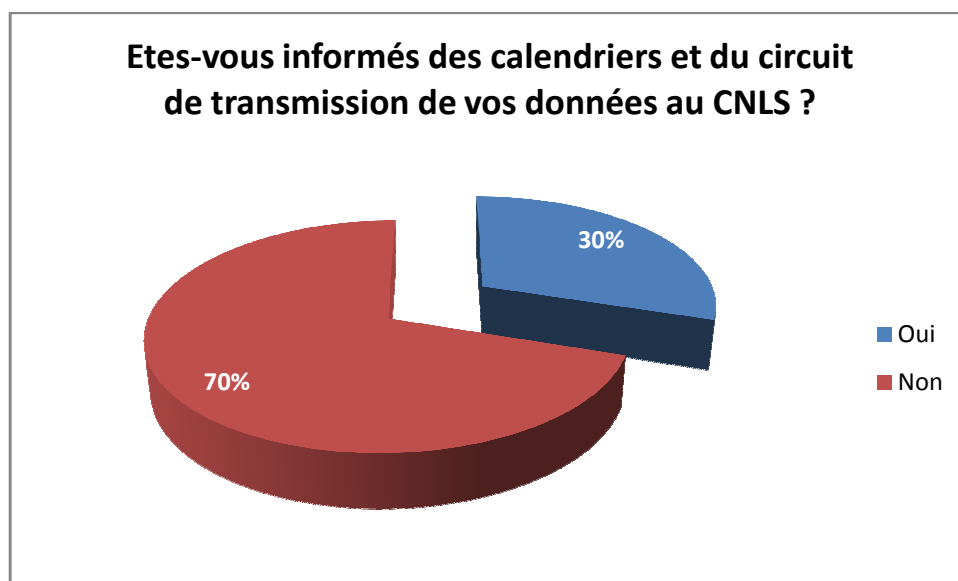
**Figure III : Possession des outils de suivi et évaluation par les OSC**

Source : Résultats de l'enquête (Question n°14 du questionnaire adressé aux OSC)

Il faut noter que sur les **45%** d'OSC qui disent posséder des outils pour faire le suivi et évaluation de leurs interventions, seul **20%** disposent des outils standards du CNLS ; ce qui rend difficile une harmonisation des données communautaires.

- Quant à savoir si la **faible implication des OSC dans les processus de collecte des données** est à l'origine de l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE, l'enquête a révélé ce qui suit :

**Figure IV: Répartition des OSC selon qu'elles soient impliquées ou non dans les processus de collecte des données**



Source : Résultats de l'enquête auprès des OSC (Question 18).

70% des OSC enquêtées disent donc ne pas être informées des calendriers et du circuit de transmission des données au SP/CNLS ou à ses structures décentralisées. Etant le facteur qui touche le plus d'OSC, on peut dire que **la faible implication des OSC dans le processus de collecte des données est la cause réelle de l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE** ; la preuve est que toutes les OSC qui disent ne pas être informées des calendriers et du circuit de transmission des données au CNLS n'ont jamais envoyé les données de leurs interventions dans le SUSE<sup>18</sup>.

Ces résultats ne font que confirmer ceux issus du guide d'entretien avec les agents du SP/CNLS car lorsqu'ils ont été questionnés, ceux-ci ont reconnu qu'ils n'impliquaient que quelques OSC notamment les OSC internationales et les réseaux d'OSC estimant qu'il revient à ces derniers de transmettre à leur tour l'information aux OSC qu'ils représentent. Quoiqu'il en soit, la chaîne d'implication dans la collecte des données est faible car l'information ne parvient pas à la base. De tout

<sup>18</sup> Il faut remarquer que 70% des OSC qui disent n'avoir jamais transmis les données dans le SUSE sont exactement ceux qui disent ne pas être associés dans le processus de collecte des données.

ce qui précède, nous pouvons retenir la "**faible implication des OSC dans les processus de collecte des données**" comme principale cause du problème spécifique n°2.

**Conclusion: L'hypothèse n°2 est vérifiée.**

### **III- Présentation et analyse des données relatives à la mauvaise qualité des données produites par certaines OSC**

Ce problème se pose sous deux angles :

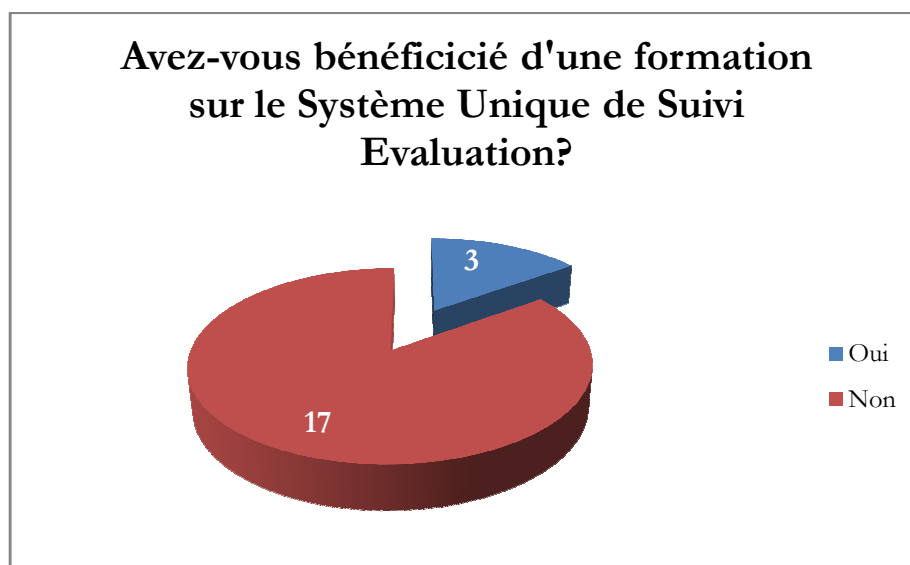
- l'incohérence des données produites par certaines OSC
- la discordance entre ces données et d'autres sources d'information.

L'analyse de ce problème s'est accentuée dans un 1<sup>er</sup> temps sur les guides d'entretien avec les agents de l'ONUSIDA et du SP/CNLS. A la question "*Comment appréciez-vous la qualité des données produites par les Organisations de la Société Civile ?*", **60%** de ces agents ont estimé qu'elle est en général faible et **40%** qu'elle est moyenne.

Les causes possibles identifiées étaient la faible prise en compte des OSC dans les programmes de formation sur le SUSE et leur faible participation aux ateliers de validation des données. **80%** des agents de l'ONUSIDA et du SP/CNLS ont estimé que le problème était dû à la faible prise en compte des OSC dans les programmes de formation sur le SUSE et **20%** le lient plutôt à leur faible participation aux ateliers de validation des données.

Pour une analyse plus poussée, nous nous sommes rapprochés dans un 2<sup>nd</sup> temps, des OSC pour mieux sonder la question.

- Il était d'abord question de voir combien d'OSC avaient bénéficié d'une formation sur le SUSE. Nous leur avons alors posé la question suivante "*Avez-vous bénéficié d'une formation sur le Système Unique de Suivi et Evaluation ?*" (Question 12). Les réponses se présentaient comme suit :

**Figure V : Nombre d'OSC ayant bénéficié d'une formation sur le SUSE**

Source : Résultat du dépouillement du questionnaire adressé aux OSC (Question 12)

Le dépouillement nous a permis de constater que seules **03** OSC sur les 20 enquêtées (**15%**) ont été formées sur le SUSE. Il faut préciser que seul deux (**10%**) d'entre elles ont bénéficié d'une formation en assurance qualité<sup>19</sup>.

➤ Ensuite, à travers la question 17<sup>20</sup>, nous avons pu constater que seulement **20%** des enquêtés ont déjà participé à un atelier de validation des données.

Il y a donc plus d'OSC n'ayant pas été formées sur le SUSE (**85%**) que d'OSC n'ayant jamais participé aux ateliers de validation des données (**80%**).

Conformément à notre seuil de décision, nous pouvons donc dire que la **faible prise en compte des OSC dans les programmes de formation sur le SUSE est la cause réelle de la mauvaise qualité des données produites par certaines OSC.**

**Conclusion : L'Hypothèse n° 3 est vérifiée.**

<sup>19</sup> L'accent a été mis sur l'assurance qualité parce qu'elle constitue un volet très important pour garantir la qualité des données produites. Elle permettra en effet aux OSC de faire à leur niveau une auto évaluation afin de vérifier la cohérence des données qu'elles produisent.

<sup>20</sup> Cette question visait à savoir quelles sont les activités que les OSC ont déjà eu à mettre en œuvre dans le cadre du SUSE

Nos tests d'hypothèses étant réalisés, nous pouvons poser les éléments de diagnostic qui en découlent.

## **PARAGRAPHE 2 : ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC**

Grâce aux données collectées, nous avons pu réunir les éléments nécessaires pour appréhender les réelles causes des problèmes en résolution; ce qui nous a permis de confirmer toutes nos hypothèses de départ. Au terme de l'analyse des données et de la vérification des hypothèses, les éléments du diagnostic établi se présentent ainsi qu'il suit :

### **A- Eléments du Diagnostic n°1**

La méconnaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE s'explique par leur faible participation à l'élaboration des plans et outils du SUSE.

### **B- Eléments du Diagnostic n°2**

L'incomplétude des données communautaires dans le SUSE s'explique par la faible implication des OSC dans les processus de collecte des données.

### **C- Eléments du Diagnostic n°3**

La mauvaise qualité des données produites par certaines OSC s'explique par leur faible prise en compte dans les programmes de formation sur le SUSE.

Le diagnostic ainsi établi, il conviendrait de proposer des solutions pour améliorer le degré d'appropriation du SUSE par les OSC.

## **SECTION 2 : APPROCHES DE SOLUTIONS ET SUGGESTIONS POUR UNE MEILLEURE APPROPRIATION DU SUSE PAR LES OSC**

A l'issue de notre étude, nous avons pu identifier les facteurs qui entravent une bonne appropriation du SUSE par les OSC. Pour améliorer une telle situation, nous proposons dans la présente section, des approches de solutions (paragraphe 1) et des suggestions pour leur mise en œuvre (paragraphe 2).

### **PARAGRAPHE 1 : APPROCHES DE SOLUTIONS POUR UNE MEILLEURE APPROPRIATION DU SUSE PAR LES OSC**

Apporter de solutions à un problème, c'est identifier des moyens adéquats pour enrayer ses causes réelles. Pour chaque problème en résolution, nous essayerons donc de proposer des solutions pour l'éradication de sa cause.

#### **I- Approches de solutions pour une meilleure connaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE**

La section précédente a permis d'identifier comme cause la plus importante de ce problème, la *faible participation des OSC à l'élaboration des plans et outils du SUSE*. Les solutions qui seront ici proposées se focaliseront sur cette cause là. Toutefois, bien que moins importante, la faible vulgarisation du manuel opérationnel du SUSE et du plan de suivi et évaluation des secteurs communautaire et privé mérite d'être prise en compte dans les approches de solution.

Plus précisément, nous nous sommes rendu compte que les OSC qui disent avoir participé à l'élaboration ou l'amendement des plans ou outils du SUSE sont les OSC internationales et quelques réseaux d'OSC nationales. Le problème aurait été beaucoup moins important si les réseaux à leurs tours relayaient suffisamment l'information auprès de leurs OSC membres ; ce qui n'est pas le cas.

Que faire alors pour une participation plus poussée des OSC dans les processus de planification du SUSE ?

Le caractère « *participatif* » est l'une des qualités essentielles d'un bon système de suivi et évaluation. Une participation à grande échelle des acteurs communautaires dans les processus d'élaboration des plans et outils du SUSE développerait chez eux le sens de "l'appropriation" et de "l'engagement" sans lequel, la mise en œuvre du SUSE s'avèrerait difficile.

Compte tenu de ces constats, nous faisons les suggestions suivantes :

- ❖ D'abord, le CNLS devrait inviter le plus d'OSC que possibles lors de l'élaboration/amendement des plans ou des outils du SUSE en s'assurant que tous les réseaux d'OSC y sont systématiquement présents.
- ❖ Ensuite, et à défaut de faire participer toutes les OSC<sup>21</sup>, il faudrait renforcer le leadership des réseaux d'OSC afin qu'ils soient à même de partager (avec leurs OSC membres) à leur tour les informations reçues. Cela n'exclut cependant pas que les OSC soient directement impliquées ; mais vu l'importance de leurs nombres, il serait plus facile et plus réaliste de passer par leurs réseaux d'appartenance pour les atteindre. Ce renforcement du leadership des réseaux d'OSC est multidimensionnel. Cela implique non seulement qu'ils aient les aptitudes pour transmettre les informations qu'ils ont reçues mais aussi et surtout qu'ils disposent des ressources financières et matérielles nécessaires pour y arriver.

De façon plus concrète, après avoir participé à l'élaboration des plans et outils du SUSE, ils seraient ainsi en mesure de réunir leurs OSC membres pour leur en expliquer le contenu et le rôle qu'elles doivent jouer dans ce sens.

En outre, des actions pourraient être menées afin que toutes les OSC disposent des documents clés relatifs au SUSE ; il s'agit notamment du manuel opérationnel du SUSE et du plan de suivi et évaluation des secteurs communautaire et privé. Il

---

<sup>21</sup> Cela pourrait être matériellement impossible

faudra pour ce faire procéder à la vulgarisation de ces documents à l'endroit des OSC.

## **II- Approches de solutions à l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE**

Les résultats de nos enquêtes ont révélé que le problème de l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE est fondamentalement la conséquence d'une *faible implication des OSC dans les processus de collecte des données*. Seules les OSC internationales, les réseaux d'OSC et quelques rares OSC nationales prises individuellement (notamment celles de grande envergure) reçoivent des lettres d'information sur la transmission des données au CNLS. Il se pose ici un problème de communication.

Toutes les OSC qui ne sont pas informées des calendriers ou périodicités de collecte des données<sup>22</sup> ont dit n'avoir jamais transmis leurs données au CNLS. Pour y remédier, les solutions que nous proposons sont les suivantes :

Dans un premier temps, il faudra identifier et répertorier toutes les OSC œuvrant dans le cadre de la lutte contre le VIH/SIDA.

Ensuite, il faudrait s'assurer que chacune d'entre elles est informée des calendriers et du circuit de transmission des données au CNLS. A ce niveau également, les réseaux d'OSC ont un rôle capital à jouer. En plus d'informer les OSC sur les calendriers et canaux de transmission des données dans le SUSE, le CNLS doit expliquer aux responsables des réseaux d'OSC leurs rôles notamment en ce qui concerne la relance de leurs OSC membres sur les délais de transmission des données issues de leurs interventions, soit directement au SP/CNLS ou à ses structures décentralisées, soit par l'intermédiaire de leurs réseaux d'appartenance

---

<sup>22</sup> qu'il s'agisse des collectes passives (par transmission des données des sites de production vers le CNLS) ou actives (à travers la descente des agents du CNLS vers les sites de production)

respectifs. Ici également, il faut doter les réseaux des compétences et ressources nécessaires pour y parvenir.

Il faudrait également expliquer aux OSC le bien fondé de la transmission des données au CNLS. L'enquête a en effet révélé que certaines OSC bien qu'informées des dates et du circuit de collecte des données ne transmettent pas ou pas fréquemment leurs informations au CNLS puisqu'elles n'en perçoivent pas l'importance. Ces OSC là ne se sentent redevables qu'envers leurs Partenaires Techniques et Financiers (PTF). Ce qu'il faut alors faire dans ce sens c'est déjà de leur expliquer l'importance de l'alimentation du SUSE par les données communautaires. Tous ces constats montrent la nécessité de faire un plaidoyer envers les PTF afin qu'ils puissent, soit exiger des OSC qu'ils financent une reddition de compte au CNLS, soit transmettre eux mêmes les rapports de suivi et évaluation qui leurs ont été transmis par ces OSC.

Enfin, le dernier axe pour l'augmentation du flux de données communautaires dans le SUSE est la multiplication et la dissémination des outils standardisés (ceux retenus pour toutes les actions communautaires) du SUSE aux OSC. Il faut noter ici que les réseaux ou OSC n'ont pas nécessairement les fonds pour multiplier eux même les outils à transmettre à leurs acteurs au niveau local pour la remontée des données. Il conviendrait pour ce faire soit de multiplier les outils et les mettre à la disposition des OSC (directement ou par l'intermédiaire de leurs réseaux d'appartenance), soit de fournir aux réseaux d'OSC les moyens adéquats pour le faire.

### **III- Approches de solutions pour l'amélioration de la qualité des données communautaires dans le SUSE**

Les différentes solutions proposées pour s'assurer de la qualité des données produites par les OSC se résument à travers la mise en œuvre d'un programme de renforcement des capacités des OSC en matière de suivi et évaluation avec un

accent particulier sur les mécanismes d'appréciation de la qualité des données produites.

Ce programme devra consister en l'organisation d'ateliers sur le SUSE. Les thèmes centraux de cet atelier seront :

- l'explication du SUSE et de son importance pour une riposte plus efficace au VIH ;
- le rôle des OSC dans le cadre de ce système ;
- la compréhension et l'utilisation des outils standards ainsi que des indicateurs retenus pour le secteur communautaire.

Une attention particulière devra être accordée à l'assurance qualité des données produites. A la fin de cet atelier, les OSC devront être capable de bien utiliser les outils standards du CNLS et de faire une auto-appréciation des données qu'elles produisent.

Le programme devra être mis en œuvre par étapes :

- ❖ La 1<sup>ère</sup> étape consistera en l'organisation d'un atelier de formation au niveau national. Devront participer à cette formation, toutes les OSC intervenant au niveau national y compris les réseaux d'OSC.
- ❖ La 2<sup>nde</sup> étape consistera en la formation des OSC du niveau intermédiaire. Elle sera organisée d'abord par département, ensuite par commune avec la collaboration des CDLS et CCLS puis des responsables des réseaux d'OSC.
- ❖ Enfin seront formées les OSC à la base avec la collaboration des Comités d'Arrondissement de Lutte contre le Sida (CALS) ou Comités Villageoises de Lutte contre le Sida (CVLS).

## **PARAGRAPHE 2 : CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS PROPOSEES**

Les approches de solutions ne peuvent permettre d'améliorer le niveau d'appropriation du SUSE par les OSC que si certaines conditions sont remplies.

C'est ce qui nous a conduits à formuler des suggestions à l'endroit de divers acteurs.

### **I- Suggestions à l'endroit des autorités du CNLS**

- ☞ En collaboration avec le Centre de Promotion de la Société Civile (CPSC), recenser et répertorier toutes les OSC qui se déclarent engagées dans la lutte contre le VIH/SIDA par niveau d'intervention (périphérique, intermédiaire et national);
- ☞ Procéder chaque année à une actualisation de ce répertoire ;
- ☞ Le SP/CNLS et ses structures décentralisées doivent ensuite se baser sur ce répertoire pour informer les OSC des dates ou délais de transmission des informations au CNLS en fonction de leurs niveaux de coordination respectifs ;
- ☞ Organiser une campagne de multiplication et de dissémination (à l'endroit des OSC) des outils standards retenus dans le cadre du SUSE pour les interventions du secteur communautaire ;
- ☞ Avec l'appui technique de l'ONUSIDA, concevoir et élaborer des manuels simplifiés décrivant le Système Unique de Suivi et Evaluation ainsi que le rôle des OSC dans le cadre de ce cadre
- ☞ Assurer la vulgarisation de ces manuels à l'endroit des OSC.

### **II- Suggestions à l'endroit des autorités de l'ONUSIDA**

- ☞ En collaboration avec le CNLS, mettre en place un programme de renforcement des capacités des OSC en matière de suivi évaluation ;
- ☞ Organiser des ateliers pour le renforcement du leadership des Réseaux d'OSC afin d'accroître leurs capacités à mieux coordonner leurs OSC membres ;
- ☞ Faire un plaidoyer auprès du gouvernement et des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) bilatéraux et multilatéraux pour l'octroi de ressources

nécessaires aux réseaux d'OSC afin qu'ils jouent pleinement leurs rôles dans ce cadre ;

- ☞ Initier des séances de plaidoyer à l'endroit des PTF afin qu'ils exigent des OSC qu'ils financent, une reddition de compte à l'endroit du CNLS.

### **III- Suggestions à l'endroit du Centre de Promotion de la Société Civile**


- ☞ Suivre et accompagner les OSC dans l'élaboration de leurs plans de travail annuels.
- ☞ Leur faire comprendre ensuite que leurs activités relatives à la lutte contre le VIH/SIDA doivent être documentées et transmises au CNLS ou à ses structures décentralisées

### **IV- Suggestions à l'endroit des Organisations de la Société Civile**

- ☞ Les OSC n'appartenant à aucun réseau doivent (dans la mesure du possible) se faire affilier à un réseau ;
- ☞ Se rapprocher de leurs réseaux d'appartenance pour recevoir les informations nécessaires ainsi que les outils standards du CNLS pour le suivi et l'évaluation des activités communautaires ;
- ☞ Faire la collecte des données sur le terrain et (selon leurs niveaux d'intervention) en transmettre les rapports au SP/CNLS ou à ses structures décentralisées ou encore à leurs réseaux d'appartenance.

### **V- Suggestions à l'endroit des réseaux d'OSC**

- ☞ Chaque réseau d'OSC doit établir une liste actualisée des OSC qu'il représente et le transmettre au CNLS ;
- ☞ Amener les OSC à élaborer des plans de travail et à les leur communiquer ;
- ☞ Partager régulièrement avec leurs OSC membres, les informations qu'ils reçoivent des autorités à divers niveaux dans le cadre du SUSE
- ☞ Former leurs OSC membres sur le SUSE notamment sur leurs rôles et l'utilisation des outils retenus pour le secteur communautaire dans ce cadre.



**CONCLUSION  
GENERALE**

Les Organisations de la Société Civile constituent un maillon important de la riposte au VIH. Leurs interventions sont indispensables pour l'atteinte de la Vision Zéro de l'ONUSIDA à l'Horizon 2015. Pour être connus et servir de base à la prise de décisions adéquates, les efforts fournis par les OSC doivent être consignés dans le Système Unique de Suivi et Evaluation de la riposte au VIH (SUSE) qui renseigne sur les actions de tous les acteurs intervenant dans le domaine. D'où la question de l'appropriation de ce système par les OSC.

A l'issue de cette étude, les résultats obtenus nous ont permis de mieux appréhender le sujet. Ainsi, après un état des lieux, nous avons émis des hypothèses pour expliquer les manifestations ou conséquences (problèmes spécifiques) de la faible appropriation du SUSE par les OSC. Une enquête et une recherche documentaire nous ont permis de confirmer ces hypothèses et donc d'identifier les causes réelles à la base des problèmes spécifiques.

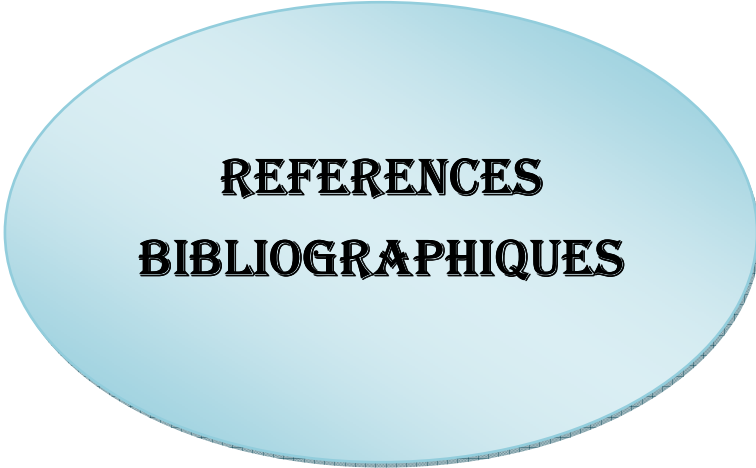
Nous avons sur cette base, proposé des solutions pour une meilleure appropriation du SUSE par les OSC. Ces dernières se résument essentiellement à :

- Faire participer davantage d'OSC dans l'élaboration des plans et outils du SUSE ;
- Les impliquer davantage dans les processus de collecte des données de sorte qu'elles soient informées des délais et du circuit de transmission des données dans le SUSE ;
- Enfin renforcer, à travers des ateliers de formation (à tous les niveaux d'intervention), les capacités des OSC dans le cadre du SUSE et plus particulièrement en matière d'assurance qualité afin qu'elles produisent des données de bonne qualité.

La mise en œuvre de ces approches de solutions ne sera effective que si chaque acteur concerné joue sa partition. C'est dans ce cadre que nous avons formulé des recommandations à l'endroit des divers acteurs.

Retenons pour finir que l'appropriation du SUSE dans le sous système communautaire est loin d'être une réalité. Toutefois, cette situation pourrait être améliorée si les acteurs à divers niveaux jouent pleinement leurs rôles.

Cependant, nous pouvons nous demander si le seul fait que les acteurs jouent leurs rôles dans le cadre du SUSE suffit à en garantir l'efficacité. La question reste en effet de savoir si les mécanismes du SUSE tels que conçus facilitent son opérationnalisation. D'où la nécessité d'évaluer la pertinence des mécanismes mis en œuvre pour l'opérationnalisation du SUSE.



**REFERENCES  
BIBLIOGRAPHIQUES**

## **I- OUVRAGES GENERAUX**

- 1) Fonds Mondial pour la Lutte contre le VIH/SIDA, le Paludisme et la Tuberculose : Guide pour le Suivi et l'Evaluation des programmes de contrôle du VIH/sida, de la Tuberculose et du paludisme, Janvier 2004
- 2) ICASO : Suivi et Evaluation au niveau communautaire, Mise en Œuvre de la Déclaration d'engagement de l'UNGASS sur le VIH/SIDA, 2006
- 3) NEU. D: Six notes pour contribuer à l'efficacité des évaluations, 2001
- 4) ONUSIDA : Cadre stratégique, Partenariat entre l'ONUSIDA et les Organisations Confessionnelles, Mars 2010
- 5) ONUSIDA : Division du travail, 2010
- 6) ONUSIDA : Elargir l'accès au traitement du VIH avec les organisations à assise communautaire, Collection meilleures pratiques de l'ONUSIDA, Août 2005
- 7) ONUSIDA : Guide de terminologie de l'ONUSIDA, Octobre 2011
- 8) ONUSIDA : Mobilisation communautaire et SIDA, Collection meilleurs pratiques de l'ONUSIDA, Avril 1997

## **II- OUVRAGES SPECIALISES**

- 1) CNLS, Manuel opérationnel du Système National de Suivi et Evaluation, 2009
- 2) CNLS, Plan de Suivi et Evaluation des secteurs Communautaire et Privé 2011-2013, 2011
- 3) CNLS, Plan National Multisectoriel de Suivi & Evaluation, 2011
- 4) ONUSIDA, Plan de Développement des Capacités des OSC au BENIN, 2011
- 5) ONUSIDA, Programme Conjoint VIH et SIDA du Système des Nations Unies (2010-2011) BENIN, 2010

### **III- RAPPORTS**

- 1) CNLS : Rapport de Situation National à l'intention de l'UNGASS Bénin, 2010
- 2) ONUSIDA : Rapport National de suivi de la Déclaration Politique sur le VIH/Sida, 2012
- 3) ONUSIDA : STRATEGIE 2011-2015, OBJECTIF : ZERO, Février 2011

### **IV- SITES WEB**

- 1) [www.unaids.org](http://www.unaids.org), UNGASS : Déclarations d'engagement sur le VIH/SIDA de 2006 et 2011 ; ONUSIDA : Cadre Structurel pour un Système National Fonctionnel de Suivi et Evaluation du VIH, Avril 2008 ; ONUSIDA: Cadre unifié du Budget, des Résultats et des Responsabilités (UBRAF) de l'ONUSIDA 2012-2015, Conseil de Coordination du Programme, Juin 2011
- 2) [www.undp.org/eo/handbook](http://www.undp.org/eo/handbook), Bureau de l'évaluation du PNUD : « Guide de Suivi et d'Evaluation Axé sur les Résultats », 2002



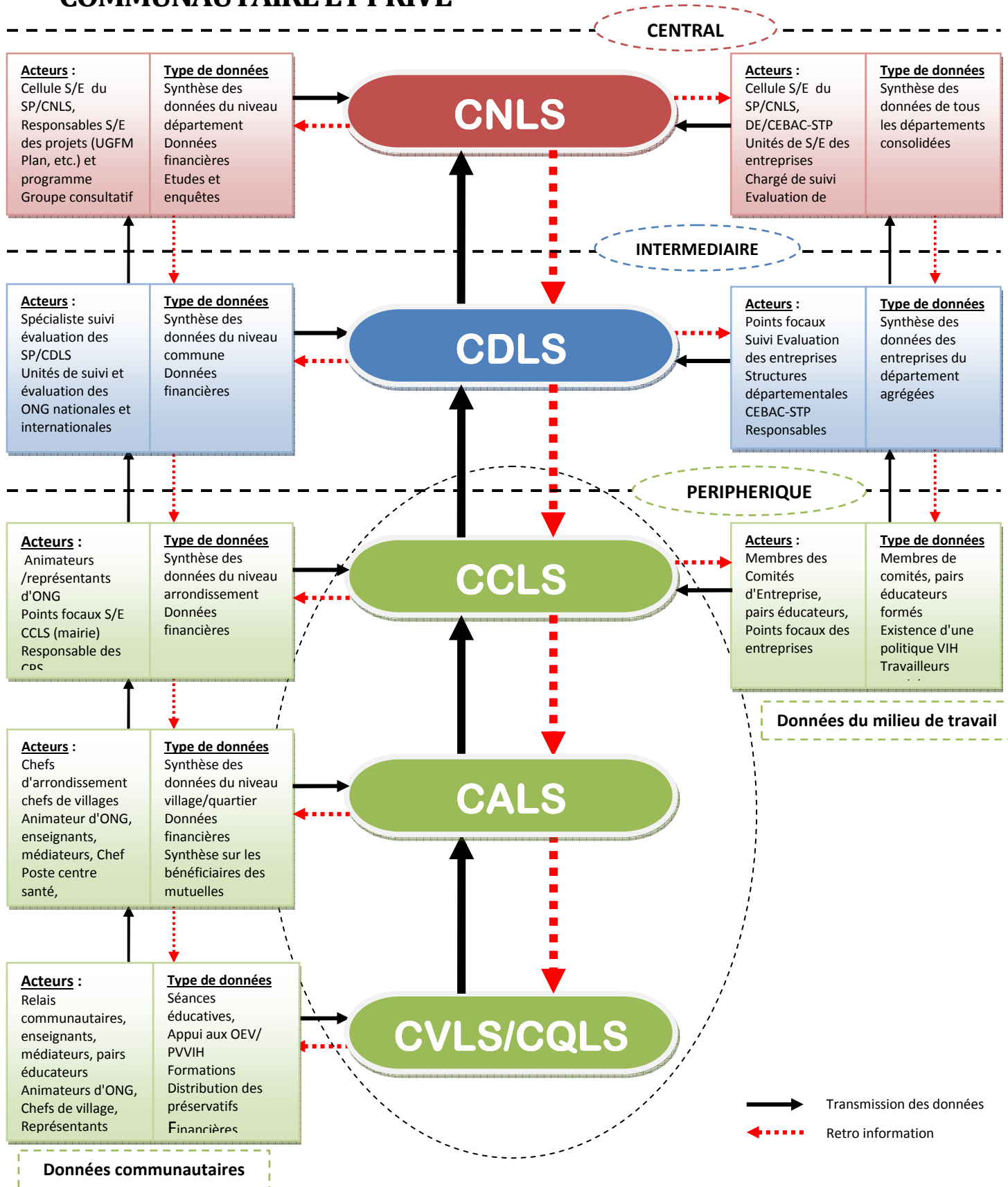
**ANNEXES**

## **ANNEXE 1 : MATRICE DE DIVISION DU TRAVAIL ENTRE LES COPARRAINANTS DE L'ONUSIDA**

<b>Domaines de division du travail</b>	<b>Institution(s) coordonnatrice(s)</b>	<b>Institutions partenaires</b>			
<b>Réduire la transmission sexuelle du VIH</b>	Banque mondiale UNFPA	PNUD OIT UNICEF PAM	OMS UNFPA	Banque mondiale UNESCO UNHCR	
<b>Empêcher que les mères meurent et que leurs bébés soient infectés par le VIH</b>	OMS UNICEF	UNICEF PAM	UNFPA OMS		
<b>Permettre aux Personnes Vivant avec le VIH de bénéficier d'un traitement</b>	OMS	PNUD	UNHCR	UNHCR	PAM
<b>Eviter que les Personnes Vivant avec le VIH meurent de la tuberculose</b>	OMS	UNICEF PAM	OMS OIT	UNODC	
<b>Protéger les consommateurs de drogues de l'infection à VIH et garantir l'accès à des services complets de prise en charge du VIH aux personnes incarcérées et vivant dans d'autres milieux clos</b>	PNUD UNFPA	PNUD OMS UNESCO	UNFPA	Banque mondiale	
<b>Supprimer les lois, les politiques et les pratiques répressives, la stigmatisation et la discrimination, qui entravent l'efficacité des ripostes au SIDA</b>	PNUD	PNUD UNESCO UNICEF	UNFPA OMS	UNDOC OIT	UNHCR
<b>Répondre aux besoins liés au VIH des femmes et des filles, et mettre fin aux violences sexuelles et sexistes</b>	PNUD UNFPA	PNUD UNICEF UNODC	UNFPA OMS OIT	UNESCO UNHCR	PAM
<b>Donner aux jeunes les moyens de se protéger contre le VIH</b>	UNICEF UNFPA	UNICEF UNESCO	PAM UNFPA	UNHCR OIT	OMS
<b>Améliorer la protection sociale des personnes affectées par le VIH</b>	UNICEF Banque mondiale	OIT UNICEF PNUD	PAM OMS	Banque mondiale UNHCR	
<b>Lutter contre le VIH dans</b>	UNHCR	PNUD	OMS	UNFPA	PAM

<b>les situations d'urgence humanitaire</b>	PAM	UNICEF	UNODC	UNHCR	
<b>Intégrer les questions d'alimentaire et de nutrition dans la riposte au VIH</b>	PAM	UNICEF PAM	OMS UNHCR		
<b>Elargir et intensifier les politiques et les programmes de lutte contre le VIH sur le lieu de travail, et mobiliser le secteur privé</b>	OIT	UNESCO	OMS	OIT	
<b>Garantir une éducation de qualité supérieure pour une lutte plus efficace contre le VIH</b>	UNESCO	UNESCO UNFPA	OMS OIT	UNICEF	
<b>Soutenir des plans nationaux de riposte au SIDA stratégiques, hiérarchisés multisectoriels et dont les coûts sont évalués</b>	Banque mondiale	OIT UNHCR OMS	PNUD Banque mondiale	PAM UNICEF UNODC	UNFPA UNESCO

## ANNEXE 2: CIRCUIT DE L'INFORMATION DES SECTEURS COMMUNAUTAIRE ET PRIVE



---

## **ANNEXE 3 : Guide d'entretien avec les cadres de l'ONUSIDA**

*Bonjour Madame/monsieur,*

Dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire de fin de formation en Gestion des Projets à l'ENAM/UAC nous vous prions de répondre aux questions suivantes sur le thème «**Appropriation du Système Unique de Suivi et Evaluation de la riposte au VIH par les Organisations de la Société Civile: diagnostic et perspectives**».

### **I- GENERALITES**

- 1) Qu'est ce que le Système Unique de Suivi et Evaluation de lutte contre le VIH?
- 2) Quel est le rôle de l'ONUSIDA dans ce cadre ?
- 3) Quel est le rôle des Organisations de la Société Civile dans ce cadre ?

### **II- CONNAISSANCE PAR LES OSC DE LEURS ROLES DANS LE CADRE DU SUSE**

- 1) Selon vous, les OSC connaissent-elles correctement leurs rôles dans le cadre du SUSE ?
- 2) Si non, qu'est ce qui selon vous explique cela ?
- 3) Que faire selon vous pour amener les OSC à mieux connaître leurs rôles dans le cadre du SUSE ?

### **III- FLUX DES DONNEES COMMUNAUTAIRES DANS LE SUSE**

- 1) Qu'est ce qui selon vous pourrait expliquer l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE ?
- 2) Que faire selon vous pour augmenter le flux de données communautaires disponibles dans le SUSE ?

### **IV- QUALITE DES DONNEES COMMUNAUTAIRES DANS LE SUSE**

- 4) Comment appréciez-vous la qualité des données produites dans le SUSE ?
- 5) Qu'est ce qui selon vous pourrait expliquer la mauvaise qualité des données produites par certaines OSC ?
- 6) Que faire selon vous pour améliorer la qualité des données produites par les OSC ?

## **ANNEXE 3 : Guide d'entretien avec les cadres du SP/CNLS**

*Bonjour Madame/monsieur,*

Dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire de fin de formation en Gestion des Projets à l'ENAM/UAC nous avons effectué un stage à l'ONUSIDA BENIN et avons décidé de travaillé sur le thème «**Appropriation du Système Unique de Suivi et Evaluation du VIH par les Organisations de la Société Civile: diagnostic et perspectives**».

Nous vous prions de bien vouloir contribuer à la collecte des données, en répondant librement aux questions ci-après.

### **I- GENERALITES**

- 1) Qu'est ce que le Système Unique de Suivi et Evaluation du VIH ?
- 2) Combien y-a-t-il d'OSC engagées dans la lutte contre le VIH/SIDA au BENIN ?

### **II- CONNAISSANCE PAR LES OSC DE LEURS ROLES DANS LE CADRE DU SUSE**

- 1) Quel est le rôle des OSC dans le cadre du SUSE ?
- 2) Selon vous, les OSC connaissent-elles correctement ce rôle ?
- 3) Si non, qu'est ce qui selon vous explique cela ?
- 4) Que faire selon vous pour amener les OSC à mieux connaître leurs rôles dans le cadre du SUSE ?

### **III- FLUX DES DONNEES COMMUNAUTAIRES DANS LE SUSE**

- 1) Les informations communautaires sont-elles incomplètes dans le SUSE?
- 2) Quelle est la proportion d'OSC transmettant leurs données dans le SUSE via les organes de coordination du SP/CNLS ?
- 3) Qu'est ce qui selon vous pourrait expliquer l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE ?

- 4) Avez-vous l'habitude d'impliquer les OSC dans la collecte des données du SUSE ? Si oui, comment le faites-vous ?
- 5) Que faire selon vous pour augmenter le flux de données communautaires disponibles dans le SUSE ?

#### **IV- QUALITE DES DONNEES COMMUNAUTAIRES DANS LE SUSE**

- 1) Comment appréciez-vous la qualité des données produites par certaines OSC ?
- 2) Qu'est ce qui selon vous pourrait expliquer la mauvaise qualité des données produites par certaines OSC ?
- 3) Que faire selon vous pour améliorer la qualité des données produites par les OSC ?


## ANNEXE 5 : QUESTIONNAIRE ADRESSE AUX ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE

N°	Questions	Modalités de réponses	Choix	Sauts
<b>A</b>	<b>IDENTIFIANT DU QUESTIONNAIRE</b>			
1	N°			
2	Nom de l'Organisation			
3	Réseau d'appartenance			
4	Nom de l'enquêté			
5	Poste/Fonction			
6	Date de l'entretien			
<b>INTRODUCTION</b>				
<p>Bonjour. On m'appelle BELLO Rafath-Lai. Dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin formation au Cycle 2 de l'ENAM en Gestion des Projets, j'ai effectué un stage à l'ONUSIDA. Après un état des lieux, j'ai décidé de réaliser une enquête pour apprécier le niveau d'appropriation du système national de suivi et évaluation par les Organisations de la Société Civile. Vos réponses à ce questionnaire aideront l'ONUSIDA et le SP/ CNLS à améliorer l'opérationnalisation de ce système.</p> <p>Toute information fournie sera confidentielle.</p> <p>La participation à cette enquête est volontaire et vous pouvez décider de ne pas répondre à toute question individuelle ou à aucune question. Néanmoins, nous sollicitons votre collaboration et vous invitons à participer à cette enquête en répondant à la question suivante :</p> <p>Etes-vous d'accord pour participer à ce sondage?      OUI <input type="checkbox"/>      NON <input type="checkbox"/></p> <p><b>SI NON, NOTEZ CETTE PERSONNE EN TANT QU'UN REFUS ET PROCEDEZ A LA PROCHAINE</b></p> <p style="text-align: center;"><b>MERCI</b></p>				
<b>CONNAISSANCE PAR LES OSC DE LEURS ROLES DANS LE CADRE DU SYSTEME UNIQUE DE SUIVI ET EVALUATION</b>				
7	Avez-vous déjà attendu parler du système national unique de suivi et évaluation de lutte contre le VIH/sida ?	Oui-----1 Non-----2		Si 2, passer à Q14
8	Si oui, par quel(s) moyen(s) (canaux) ( <i>plusieurs réponses sont possibles</i> )	Atelier de Formation/CNLS-----1 Réunion-----2 Collègues-----3 Documents officiellement transmis par le CNLS-----4 ONUSIDA-----5		
9	Avez-vous connaissance de votre rôle et responsabilité dans le cadre du système unique de suivi et évaluation ?	Oui-----1 Non-----2		Si 2, passer à Q11

N°	Questions	Modalités de réponses	Choix	Sauts
10	Si oui, pouvez-vous nous citer quelques tâches vous concernant dans la mise en œuvre du Système Unique de Suivi et Evaluation ?	Collecte de données au niveau communautaire-----1 Remplissage des fiches mensuelles-2 Transmission des rapports périodiques au CNLS ou à ses structures décentralisées-----3 Participation à la validation des données-----4  Autres à préciser :		
11	Avez-vous déjà participé au processus d'élaboration des plans ou outils du système unique de suivi et évaluation ?	Oui-----1 Non-----2		
<b>MECANISME DE COLLECTE ET QUALITE DES DONNEES COMMUNAUTAIRES</b>				
12	Avez-vous bénéficié d'une formation sur le système unique de suivi et évaluation ?	Oui-----1 Non-----2		Si 2, passer à Q14
13	Si oui, quel est le contenu de la formation ? ( <i>plusieurs réponses sont possibles</i> )	Collecte des données-----1 Traitement et analyse des données--2 Les indicateurs-----3 Rôles des OSC-----4 Elaboration des rapports d'activités-----5 Elaboration des plans opérationnels-----6 Supervision-----7 Assurance qualité des données et des rapports-----8 Autres à préciser :-----9		
14	Disposez-vous des outils pour le suivi-évaluation de vos interventions?	Oui-----1 Non-----2		Si 2, passer à Q16
15	Si oui, pouvez-vous nous en citer quelques uns ( <i>plusieurs réponses sont possibles</i> )	Fiches de collectes-----1 Canevas de rapports d'activités-----2 Manuel opérationnel du système unique de suivi et évaluation-----3 Plan de suivi et évaluation des secteurs communautaire et privé--4 Autres (à préciser)-----5		
16	Avez-vous déjà mis en œuvre une activité dans le cadre du suivi évaluation ?	Oui-----1 Non-----2		Si 2, passer à Q18

N°	Questions	Modalités de réponses	Choix	Sauts
17	Si oui, pouvez-vous nous citer quelques activités dont vous vous souvenez ?	Remplir les fiches de collecte de données-----1 Soumettre un rapport d'activités au CNLS et ses structures décentralisées-----2 Participer à un atelier de validation des données/rapports-----3 AUTRES (préciser) :-----4		
18	Etes-vous informés des calendriers et du circuit de transmission de vos données au CNLS ?	Oui-----1 Non-----2		
19	Pouvez-vous nous dire la périodicité pour le remplissage des fiches ou l'élaboration de vos rapports ?	Mensuelle-----1 Trimestrielle-----2 Semestrielle-----3 Annuelle-----4 Pas fréquemment -----5		
20	Pouvez-vous nous dire la périodicité suivant laquelle vous participez à la collecte des données sur le terrain ?	Mensuelle-----1 Trimestrielle-----2 Semestrielle-----3 Annuelle-----4 Pas fréquemment -----5		
21	Percevez-vous l'importance de rendre compte de vos interventions au SP/CNLS ou à ses structures décentralisées ?	Oui-----1 Non-----2		Si 1, passer à Q23, si 2 passer à Q22
22	Sinon, pourquoi ?			
23	Si oui, pouvez-vous nous dire la périodicité pour la transmission de vos rapports au SP/CNLS ou à ses structures décentralisées?	Mensuelle-----1 Trimestrielle-----2 Semestrielle-----3 Annuelle-----4 Pas fréquemment -----5 Jamais-----6		
24	Avez-vous d'autres partenaires à qui vous transmettez vos rapports ?	Oui-----1 Non-----2		Si 2, passer à Q26
25	Si oui, pouvez-vous nous citer vos partenaires à qui vos rapports sont transmis  <i>(Plusieurs réponses sont possibles)</i>	PNLS-----1 PMLSII (Banque Mondiale) -----2 PARLS/BAD-----3 ONUSIDA-----4 USAID-----5 UNICEF-----6		

N°	Questions	Modalités de réponses	Choix	Sauts
		PNUD-----7 UNFPA-----8 PSI-----9 Plan Bénin-----10 Autres -----11		
<b>C</b>	<b>STRATEGIE D'IMPLICATION</b>			
26	Comment percevez-vous votre niveau de familiarisation avec le système unique de suivi évaluation ?	Elevé-----1 Moyen-----2 Faible-----3		
27	Souhaiteriez-vous vous impliquer davantage dans la mise en œuvre du Système Unique de Suivi Evaluation ?	Oui-----1 Non-----2		
28	Quelles sont vos attentes vis-à-vis des autorités de l'ONUSIDA et du SP/CNLS pour une meilleure implication dans la mise en œuvre du système unique de suivi et évaluation ? <i>(Plusieurs réponses sont possibles)</i>	Formation /Renforcement des capacités-----1  Communication régulière du calendrier de collecte -----2  Appui à la multiplication des outils-----3  Participation aux ateliers de validation-----4  Retro information /partage de l'information-----5  Appui en équipements -----6 a. Ordinateur b. Matériel roulant  Appui en Personnel pour S&E-----7 a. Recrutement d'un spécialiste b. Reconversion et formation d'un agent non spécialiste		



**TABLE DES  
MATIERES**

## TABLE DES MATIERES

Identification du jury.....	ii
Déclaration d'engagement.....	.iii
Dédicace.....	.iv
Remerciements.....	.v
Liste des sigles et abréviations.....	.vi
Liste des tableaux.....	.viii
Liste des figures.....	.ix
Liste des annexes.....	.x
Glossaire de l'étude.....	.xi
Résumé .....	.xiii
Sommaire.....	.xv
<b>INTRODUCTION GENERALE.....</b>	<b>1</b>
<b><u>CHAPITRE PRELIMINAIRE: PRESENTATION DE L'ONUSIDA, ETAT DES LIEUX ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE.....</u></b>	<b>4</b>
<b><u>Section 1 : Cadre contextuel de l'étude et observations de stage.....</u></b>	<b>5</b>
Paragraphe 1 : Présentation de l'ONUSIDA aux niveaux global et national .....	5
I- Cadre institutionnel de l'étude : Le Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA.....	5
A- Historique et mandat.....	5
B- Organisation et fonctionnement.....	7
II- Cadre physique de l'étude: Le Bureau de Représentation de l'ONUSIDA au BENIN.....	9
A- Composition et attributions du personnel du bureau de l'ONUSIDA au BENIN.....	9
B- Mécanisme d'appui de l'ONUSIDA au BENIN.....	12
Paragraphe 2 : Etat des lieux de base.....	14
I- Restitution des observations de stage.....	14
A- Fonctionnement interne de l'ONUSIDA BENIN.....	14
B- Relations de l'ONUSIDA avec la partie nationale.....	16
II- Atouts et défis de l'ONUSIDA BENIN.....	19
<b><u>Section 2 : Ciblage de la problématique et vision globale de sa résolution....</u></b>	<b>21</b>
Paragraphe 1 : Regroupement des problèmes par centre d'intérêt et choix de la problématique.....	21
I- Regroupement des problèmes par centre d'intérêt.....	21
II- Problématique de l'étude.....	22
A- Choix et Justification de la problématique.....	22
B- Spécification de la problématique.....	24
Paragraphe 2 : Vision globale et séquences de résolutions de la problématique....	26
I- Vision globale de résolution de la problématique.....	26
II- Séquences de résolution de la problématique.....	27

## **CHAPITRE 1<sup>ER</sup> : ELABORATION ET MISE EN ŒUVRE DES CADRES THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE.....28**

### **Section 1: Cadre théorique de l'étude : Objectifs, hypothèses et Revue de littérature. ....29**

Paragraphe 1 : Objectifs et Hypothèses de l'étude.....29

I- Objectifs de l'étude.....29

A- Objectif Général.....29

B- Objectifs Spécifiques.....29

II- Causes et Hypothèses de l'étude.....30

A- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°1.....30

B- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°2.....31

C- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°3.....32

Paragraphe 2 : Revue de littérature.....35

I- Généralité sur les concepts de « Suivi » et d' « Evaluation ».....35

II- Documents relatifs à la problématique de l'étude.....37

### **Section 2 : Méthodologie de l'étude : Approche théorique et Méthodes empiriques. ....39**

Paragraphe 1<sup>er</sup> : Approche théorique de l'étude.....39

I- Recherche documentaire.....39

II- Seuil de décision.....40

Paragraphe 2 : Approche empirique.....41

I- Cible de l'enquête.....41

A- Population mère.....41

B- Echantillon.....42

II- Outils de collecte des données.....43

A- Le questionnaire.....43

B- Le guide d'entretien.....43

III- Limites de l'enquête.....44

## **CHAPITRE DEUXIEME RESTITUTION DES RESULTATS DE L'ENQUETE ET SUGGESTIONS POUR UNE MEILLEURE APPROPRIATION DU SUSE PAR LES OSC .....47**

### **Section 1<sup>ère</sup> : Présentation des Résultats de l'enquête et établissement du diagnostic ..... 48**

Paragraphe 1<sup>er</sup> : Présentation et analyse des données.....48

I- Présentation et analyse des données relatives à la méconnaissance par les OSC de leur rôle dans le cadre du SUSE.....48

II- Présentation et analyse des données relatives à l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE.....50

---

III-	Présentation et analyse des données relatives à la mauvaise qualité des données produites par certaines OSC.....	54
	Paragraphe 2 : Etablissement du Diagnostic.....	56
I-	Eléments du diagnostic 1.....	56
II-	Eléments du diagnostic 1.....	56
III-	Eléments du diagnostic 1.....	56
	<b>Section 2 : Approches de solutions et suggestions pour une meilleure appropriation du SUSE par les OSC .....</b>	<b>57</b>
	Paragraphe 1 : Approches de solutions pour une meilleure appropriation du SUSE par les OSC.....	57
I-	Approches de solutions pour une meilleure connaissance par les OSC de leurs rôles dans le cadre du SUSE.....	57
II-	Approches de solutions à l'incomplétude des données communautaires dans le SUSE.....	59
III-	Approches de solutions pour l'amélioration de la qualité des données communautaires.....	60
	Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions proposées.....	62
I-	Suggestions à l'endroit des autorités CNLS.....	62
II-	Suggestions à l'endroit des autorités de l'ONUSIDA.....	62
III-	Suggestions à l'endroit du Centre de Promotion de la Société Civile.....	63
IV-	Suggestions à l'endroit des Organisations de la Société Civile.....	63
V-	Suggestions à l'endroit des Réseaux d'OSC.....	63
	<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>64</b>
	<b>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>67</b>
	<b>ANNEXES.....</b>	<b>70</b>
	<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>81</b>

---