

GUIA

DES BONNES PRATIQUES



Miembro de la Coalición Internacional Sida



Coordinateur général: Juan Carlos Godoy
Coordinatrice locale: Anne Saudan.V.
Recueil des données: Tatiana Collazos Reyes
Mise en page: Paola Gabriela Heredia Flores
Imprimerie: REGISTRO VIRTUAL
Fevrier 2021
Cochabamba, Bolivie

Guide des bonnes pratiques

Version résumée

Après 23 ans de fonctionnement, l'Institut pour le Développement Humain - Bolivie (IDH Bolivie) se trouve à l'aube d'un nouveau tournant vers de nouveaux défis de durabilité, en vue desquels il doit prendre des décisions stratégiques. Dans ce contexte, l'IDH Bolivie a exprimé le souhait de faire le bilan de ses 23 années d'expérience, avec une attention particulière à celles liées aux projets soutenus par la Fédération Genevoise de Coopération (FGC) de 2013 à 2018. L'IDH a été soutenu par la FGC par le biais de Terre des Hommes Suisse durant les premières années de sa création (1997-2007), ce qui lui a permis d'établir et de renforcer sa structure.

Ce guide des bonnes pratiques est le résultat d'un effort acharné de collecte, de compilation et d'analyse des sources primaires et secondaires. Un travail qui a été réalisé au cours

de l'année 2020 et avec les difficultés découlant de la COVID 19.

L'objectif général de ce guide des bonnes pratiques est de capitaliser l'expérience de l'IDH Bolivie afin de partager son savoir-faire, issu de la pratique, avec ses collaborateurs, bénéficiaires et institutions alliées, tant en Bolivie qu'en Suisse. En outre, ce document est un élément clé pour l'IDH Bolivie dans sa phase actuelle et en vue de sa stratégie future.

Il s'agit d'un guide qui aborde les bonnes pratiques suivantes :

- Formation des multiplicateurs ;
- ExpoSida ;
- Gestion et administration de projets ;
- Systématisation des expériences.

Chacune d'entre elles peut être lue à sa convenance, car il n'y a pas d'ordre préétabli.



Nature de l'initiative

L'IDH Bolivie, voulant toujours être proche de la population, a fait des efforts pour répondre à la demande d'information des différents acteurs, tels que les collégiens, les enseignants, les parents, le personnel de santé et la population en général, qui ont voulu connaître les différents aspects du VIH/sida. Il est donc apparu nécessaire d'établir une stratégie pour diffuser à plus grande échelle l'expérience de plusieurs années de travail institutionnel en matière de prévention dans la ville de Cochabamba et dans d'autres villes du pays. Cette stratégie a été la «formation des multiplicateurs», qui a misé sur un nouveau paradigme éducatif basé sur la vulgarisation des

contenus reproduits principalement auprès de la population jeune.

Objectifs

Dès le début, la formation des multiplicateurs visait principalement à sensibiliser les autorités de la santé, le personnel et la population en général aux conséquences sociales, politiques et économiques du VIH/sida (l'IDH cherchait à rejeter la discrimination et la violation des droits des personnes infectées à Cochabamba).

Après avoir étendu les sujets à celui de la sexualité, un autre objectif a été de renforcer la prévention des abus sexuels chez les adolescents et de contribuer à la réduction des

comportements à risque liés à la santé sexuelle et reproductive, et à la transmission du VIH chez les adolescents.

■ Approche et stratégie

Les actions développées ont toujours été encadrées dans une approche communautaire visant à permettre aux personnes de former leurs pairs entre autres, professeur/professeur, professeur/parent, élève/élève, bénévole/personnes atteintes du Vih/sida. À cette fin, des stratégies telles que des modules de formation –sessions d'information, d'éducation et de réflexion pour les formateurs– ont été utilisées, ainsi qu'un système de suivi, d'accompagnement et de renforcement au cours de l'année.

L'équipe de travail a mis en place une méthodologie simple et participative sur les différents thèmes de prévention.

■ Méthode de suivi et d'évaluation

En plus d'un suivi permanent de l'équipe lors de la transmission des informations, des systèmes de suivi systématique ont été mis en place pour les connaissances et les attitudes des élèves lors des séances de prévention. De même, des sondages aléatoires ont été utilisés dans les collèges (pré et post-test) pour mesurer les connaissances et les attitudes ; des lignes de base ont été

établies dans les projets pour mesurer les progrès en termes d'objectifs et d'indicateurs ; les enseignants ont été accompagnés dans leur première réplique avec leurs élèves, puis une session de renforcement a été organisée, en tenant compte des évaluations de l'évaluateur. Enfin, des ateliers d'évaluation annuels ont été organisés pour les enseignants.

■ Résultats et impacts

Jusqu'à 2020, l'IDH Bolivie a formé plus de 2'000 enseignants qui ont touché plus de 548'000 élèves. Les bénévoles ont été environ 150 par an, qui ont atteint environ 500.000 personnes grâce à l'ExpoSida et à d'autres événements de grande envergure, tels que des expositions, des séminaires, etc. Les élèves leaders étaient au nombre de 50 par an pendant 3 ans (150) dans le cadre du projet de prévention de la toxicomanie. De plus, 25 enseignants de la santé ont atteint 40 étudiants en santé par an pendant 5 ans (5'000).

L'expérience de la formation des multiplicateurs a connu un processus naturel de maturation depuis sa création. La stratégie a évolué pour rendre les séances d'information participatives, agréables, simples et suscitant la réflexion sur les attitudes et les comportements liés à la transmission du VIH et du sida. La formation des multiplicateurs a également été une nécessité

pour atteindre une plus grande population.

Dans ce cadre, les résultats et les impacts sont liés aux changements qui suivent :

- Dans la qualité de vie des gens ;
- Dans la défense de leurs droits ;
- Dans leurs pratiques pédagogiques et professionnelles ;
- Dans leur famille et dans d'autres contextes communautaires ;
- Dans la connaissance des questions traitées chez les populations cibles, ainsi que dans les formes de diagnostic, de transmission et de prévention, et dans les facteurs sociaux, culturels et des droits humains ;
- Dans les attitudes à l'égard du VIH, de la violence sexuelle, la violence dans les relations affectives et dans la consommation des drogues.

■ Quelques facteurs de succès dans le cadre des multiplicateurs

- Soutien et coordination avec les directions de l'éducation des districts avec lesquelles l'IDH a déjà travaillé dans le cadre du projet « Abriendo Puertas » ; celles-ci connaissent déjà la méthodologie de travail ;
- Le soutien et l'engagement des directeurs des collèges qui ont facilité la coordination des sessions ;

- Engagement de l'équipe de prévention pour mettre en œuvre le projet de prévention de la violence sexuelle et de la violence dans les relations affectives ;
- L'appartenance à des réseaux, ce qui a permis des synergies et a simplifié le travail ;
- Appropriation par les enseignants d'une méthodologie adaptable à différents publics et à différents thèmes, ce qui a donné plus de durabilité au processus ;
- Suivi permanent (en personne et par la création d'un groupe WhatsApp) ;
- Enthousiasme des leaders et des bénévoles qui ont formé leurs pairs.

■ Leçons apprises

- La création d'équipes d'enseignants formés favorise la coopération et le développement de nouvelles initiatives pour aborder la problématique du VIH/sida et d'autres sujets, produisant ainsi un plus grand impact ;
- L'implication des parents renforce les thématiques ; le message a été adapté avec un support visuel plus convivial ;
- La signature d'accords avec les directions de l'éducation des districts donne un caractère formel aux activités développées et favorise

l'engagement et l'implication des acteurs dans la socialisation des connaissances ;

- Parler du VIH ouvre la porte pour traiter d'autres thèmes de manière transversale (consommation d'alcool, grossesse des adolescentes, autres IST, violence, consommation des drogues) ;
- Les activités de grand public (ExpoSida, foires, expositions, séminaires, etc.) dépendent largement du fonctionnement des bénévoles de l'IDH ; il faut les fidéliser ;
- Le suivi permanent des enseignants leur permet de s'approprier la méthodologie, assurant ainsi la continuité du processus.



Multiplicateurs : une bonne pratique de l'IDH Bolivie

Pertinence

Elle répond à un besoin identifié grâce à des processus de diagnostic et à la recherche. Les objectifs sont

bien définis, pertinents et réalistes. Elle fait partie de la stratégie pédagogique.

Innovation

L'initiative et les équipes de travail démontrent la capacité de créer et/ou d'adapter des formes et des styles de travail, des stratégies et des approches innovantes pour une utilisation dans des contextes spécifiques (théâtre forum, pièces de théâtre, événements de grand public, matériel audiovisuel, participation des pairs).

Processus et impact

L'expérience montre des résultats et des impacts positifs, basés sur des comparaisons entre les conditions existantes avant ou au début de l'intervention, et la situation après sa mise en œuvre (pré et post test, adaptation de la méthodologie par les enseignants en fonction de leur contexte, témoignages des bénéficiaires).

Partenariat

Elle tente d'impliquer le plus grand nombre possible d'acteurs d'une communauté, dans le cas des projets soutenus par la FGC, la communauté éducative (directeurs de département, directeurs de district, directeurs de l'UE, enseignants, élèves, parents, leaders).

Réplicabilité

Elle a un potentiel de reproduction ; elle est flexible, adaptable dans

ses processus, en fonction de la disponibilité des ressources, de la prise en compte du contexte institutionnel. Certaines actions ont même été reproduites dans d'autres départements (ExpoSida).

Durabilité

Elle prend en compte l'importance de la durabilité dans le temps et développe donc des mécanismes pour y parvenir. Le recensement des enseignants effectué chaque année montre que plus de 200 d'entre eux continuent à travailler avec la méthodologie en classe chaque année.

Genre

Elle démontre la capacité à agir sur les modèles traditionnels de genre, intégrant les diversités et les droits sexuels et reproductifs, y compris dans chaque thème (VIH, sexualité, violence, drogues).

Conclusion de la bonne pratique

- La formation de multiplicateurs est devenue une stratégie efficace pour atteindre la population en masse, avec laquelle des espaces ont été ouverts pour parler de questions telles que le VIH, la

violence, les drogues. L'apport méthodologique de cette bonne pratique réside dans la facilité de répliquer. C'est pourquoi, au fil du temps, les agents multiplicateurs ont continué à répliquer les connaissances au sein de la population ;

- La récupération historique de cette expérience a permis de mettre en évidence plusieurs éléments clés de son succès et de reconnaître des aspects de l'identité institutionnelle, qui ont été maintenus malgré les différents contextes vécus. Parmi les éléments clés figurent la vulgarisation des contenus, la promotion du bénévolat et la stratégie du facilitateur de pairs, qui ont sans aucun doute marqué le chemin du succès de cette initiative ;
- Par ailleurs, les aspects de l'identité institutionnelle qui ont permis une transition réussie dans les différents contextes et situations ont été l'amélioration continue, la capacité d'adaptation et l'évolution constante qui ont donné lieu à la consolidation de plusieurs processus, résultats et impacts qui ont bénéficié à une population plus large.



De 1995 à 2019, l'IDH a développé diverses stratégies de communication visant la prévention du VIH/sida et d'autres sujets, dans le cadre de projets soutenus par la Fédération genevoise de coopération (FGC). Dans ce sens, il faut mentionner l'ExpoSida (1998-2017), un événement grand public et emblématique destiné en particulier aux adolescents et aux jeunes de la région métropolitaine de Cochabamba, bien qu'il y ait eu également d'autres expériences réussies de ce type dans d'autres régions du pays.

■ Nature de l'initiative

En 1996, l'IDH Bolivie a mené le premier sondage dans la ville de Cochabamba sur les connaissances,

les attitudes et les pratiques de la population générale en matière de sexualité et de VIH/sida afin d'orienter ses programmes de prévention. En même temps, un autre sondage a été mené auprès du personnel de santé de Cochabamba (médecins, infirmières et personnel administratif) sur les connaissances et les attitudes à l'égard des personnes atteintes du VIH/sida. Les deux études ont révélé des niveaux de connaissance très faibles, tant au niveau de la population générale que des professionnels de la santé, révélant la présence de préjugés et de stéréotypes qui conduisaient inévitablement au rejet et à la discrimination des personnes atteintes du VIH/sida.

Dans cette optique, l'IDH Bolivie a mis en œuvre plusieurs stratégies, dont l'une est l'information du grand public, à travers laquelle il a cherché à informer la population sur le VIH/sida par différents canaux de communication, tels que la radio, la télévision, la presse et les foires. Il manquait quelque chose d'original et de séduisant. C'est ainsi qu'est née l'Exposida.

■ Objectifs

L'ExpoSida a été conçue avec les objectifs suivants :

1. Sensibiliser les autorités responsables de la politique nationale de santé et le personnel de santé aux conséquences sociales, politiques et économiques du VIH/sida ;
2. Renforcer la lutte contre le Sida de manière interinstitutionnelle et intersectorielle au niveau des secteurs public et privé (éducation, santé, communication, juridique et église) ;
3. Améliorer les connaissances des élèves du secondaire et de la population en général dans la ville de Cochabamba, par le biais d'informations sur le Sida et la sensibiliser à propos de la gravité de l'épidémie sur la société bolivienne ;

4. Faire en sorte que les gens identifient les comportements à risque élevé, moyen et faible de transmission du VIH dans leur vie quotidienne ;
5. Intégrer la notion d'équité entre les sexes dans la prévention du sida ;
6. Diffuser le respect des droits de humains des personnes infectées par le VIH ou souffrant du sida.

Au fil des années, le thème du VIH/sida à l'ExpoSida a été élargi à la sexualité, à la prévention de la violence et à la consommation des drogues, avec l'ExpoSida/ExpoVida.

■ Approche et stratégie

Plusieurs stratégies ont été implémentées au fil du temps, qui ont permis le succès de l'ExpoSida dans toutes ses éditions. Nous pouvons mentionner les plus importantes :

- **Participation des acteurs** - intégration de différents acteurs, tels que les institutions publiques et privées, les collèges, les organisations internationales, les organisations bilatérales, les organisations de la société civile, les institutions travaillant sur des sujets intéressants les jeunes, les associations de personnes travaillant avec le VIH, les organisations de populations vulnérables au VIH, etc.

- **Vulgarisation** - Diffusion de connaissances et d'informations à la population de manière simple, au moyen de ressources pédagogiques adéquates, c'est-à-dire des panneaux avec peu de texte et privilégiant l'image, et renforcement du contenu par une dynamique interactive avec les bénévoles guidant les panneaux et les conférences.
- **Innovation permanente** - Chaque année, un nouveau thème était présenté en fonction des préoccupations exprimées par les enseignants tout au long de l'année et en tenant compte de la réalité des élèves. Développement de produits de communication, tels que le contenu, le design et le graphisme ; innovation dans la manière de s'adresser au public, au travers des espaces attractifs intégrés dans les expositions (présentation de nouvelles vidéos, dynamiques interactives avec des jeux pour stimuler l'intégration des connaissances, petites pièces de théâtre, etc. Au fil du temps, l'ExpoSida a étendu son thème pour inclure la prévention de la violence sexuelle et est devenue l'ExpoSida/ExpoVida.
- **Sensibilisation** - Destinée à la population générale, aux adolescents et aux jeunes, sur

les questions de prévention et de solidarité avec les personnes atteintes, en véhiculant des valeurs de responsabilité, de respect, de réciprocité et de fraternité ; en sensibilisant les autorités pour les impliquer dans la durabilité de la manifestation.

■ Méthode de suivi et d'évaluation

L'évaluation de l'ExpoSida a été menée par le biais d'enquêtes, de sondages, de pré et post-tests selon les sujets. De même, le développement de cette manifestation a fait l'objet d'une évaluation interne à la suite de chaque ExpoSida.

■ Résultats et impacts

L'ExpoSida, dans ses 20 éditions, a reçu 380'000 visiteurs à Cochabamba¹.

Les versions de l'ExpoSida à Santa Cruz (5 fois), La Paz (3 fois), Tarija (2 fois), Oruro (1 fois), Yacuiba (1 fois), Trinidad (1 fois), et l'Exposida Universitaria (1 fois) ont atteint 43'000 visiteurs. De plus, il y a eu même une réplique au Honduras.

Dès le début, l'ExpoSida a été décrite par la presse et dans les sondages réalisés auprès du public visiteur

¹ Ensuite a débuté l'événement Tinkunapaq qui, en deux éditions (2018 - 2019), a attiré plus de 24'000 visiteurs.

comme une manifestation très originale, innovante, attractive et inédite, dans laquelle prévalait le désir d'informer de manière cohérente lors des présentations, la diversité des thèmes des expositions et la diversité des activités. Les visiteurs ont affirmé que l'information était claire et très utile.

Par ailleurs, les autorités locales et les experts internationaux ont également apprécié l'ExpoSida, soulignant son caractère innovant, sa qualité et sa valeur éducative, et ont indiqué que c'était une manifestation qui avait un grand impact sur la communauté.

Les évaluations ont confirmé que l'Exposida/ExpoVida a fait partie de l'agenda de la Direction départementale de l'éducation au cours de ces 20 années.

■ Quelques facteurs de succès dans le cadre de l'ExpoSida/ExpoVida

- L'innovation d'un nouveau thème chaque année a été la clé du succès. Elle a suscité des attentes chez les enseignants et les élèves ;
- Mise à jour des méthodologies avec lesquelles l'IDH est intervenu auprès de la population cible ;
- De bonnes relations avec les médias, qui ont permis à l'IDH

Bolivie d'avoir une couverture permanente pour diffuser l'information ;

- Soutien permanent des bénévoles de l'IDH lors des activités ;
- La participation active des personnes issues des populations vulnérables aux manifestations de grande envergure, ce qui a favorisé une plus grande solidarité ;
- Le suivi et l'évaluation permanents de la réalisation des activités.



■ Leçons apprises

- Le soutien des bénévoles a été essentiel pour mener à bien les activités de cette grande manifestation. La formation

par les pairs s'est avérée très efficace ;

- Le thème du VIH a été l'occasion de travailler sur d'autres sujets de manière transversale (sexualité, genre) ;
- Le matériel produit est apprécié par la population ;
- Les facilitateurs doivent être capables de s'adapter pour travailler avec tout type de population en termes de dynamique d'intervention, de contenu et de méthodologies ;
- Le soutien des autorités est essentiel pour les événements à grande échelle tel que l'ExpoSida. Dans ce cas, ce soutien n'a pas été obtenu comme prévu, ce qui a impliqué la fin de l'activité et sa reconversion.

L'ExpoSida : une bonne pratique de l'IDH Bolivie

Pertinence

Elle a répondu à un besoin non satisfait. L'ExpoSida a contribué à améliorer les connaissances sur le VIH et le Sida auprès de la population de Cochabamba, en permettant aux adolescents et aux jeunes élèves, aux parents et aux enseignants d'identifier les comportements à risque de transmission du VIH, en diffusant le respect des droits des personnes atteintes du VIH ou du Sida, en intégrant la notion d'égalité des sexes et en renforçant

les réponses à l'épidémie de manière institutionnelle et intersectorielle.

Innovation

L'expérience est innovante en ce qui concerne la façon d'aborder la communication, elle est facile à comprendre et utilise peu de mots (vulgarisation). De plus, dans cette bonne pratique, on peut apprécier l'innovation permanente chaque année avec un nouveau sujet systématisé, dans ses différentes stratégies et dans les produits qui ont été adaptés aux contextes et à la population bénéficiaire.

Processus et impact

Les processus ont été efficaces et ont eu des impacts positifs, notamment en ce qui concerne la sensibilisation à la question du VIH/sida et aux problèmes liés à la violence, visant de grands groupes de la population. L'un des produits est l'ExpoSida, connue comme la plus importante manifestation pédagogique liée au VIH/sida au niveau national, qui a réussi à positionner cette problématique principalement à Cochabamba pendant des années.

Partenariat

Une des stratégies de l'IDH a été l'implication de différents acteurs dans l'obtention des résultats. À l'ExpoSida, la société civile et les acteurs gouvernementaux (défenseur du peuple, défenseurs des enfants et des adolescents,

autorités éducatives, etc.) ont activement participé, de même que les populations vulnérables – telles que les trans, les lesbiennes, les gays, les bisexuels, les personnes atteintes du VIH ou du sida – répondant à la stratégie de sensibilisation des visiteurs par le biais des témoignages de ces personnes.

Réplicabilité

Cette bonne pratique a été transférée et répliquée dans plusieurs régions du pays. Il a été démontré qu'elle possède des caractéristiques de flexibilité et d'adaptabilité à différents contextes géographiques (est, haut plateaux, vallées), espaces et temps (ExpoSida La Paz, ExpoSida Santa Cruz). En outre, les élèves se sont appropriés le concept et ont reproduit l'ExpoSida dans leurs collèges (mini ExpoSida).

Durabilité

Elle prend en compte l'importance de la durabilité dans le temps, ce qui est démontré dans une manifestation qui a duré près de vingt ans et qui a même servi de base à une nouvelle version, à savoir le TinkuNapaq.

Genre

Un des objectifs de la stratégie de communication de masse par le biais de l'ExpoSida a été d'inclure la notion de genre dans la prévention

du VIH/Sida au sein de la population et dans les questions de sexualité et de violence. L'IDH a été pionnier en Bolivie en introduisant la notion de diversité sexuelle dans les sujets présentés, en parallèle avec le thème du machisme dans la prévention du VIH puis de la violence.

TinkuNapaq

A la fin de l'ExpoSida et après 20 ans, l'IDH Bolivie a su évoluer pour trouver une nouvelle formule en relation avec les budgets et les nouvelles priorités : TinkuNapaq (débat d'idées en quechua), avec un thème, mais avec des activités différentes. TinkuNapaq a eu lieu à Cochabamba en 2018 et 2019 avec la participation de près de 25'000 personnes.

L'objectif de TinkuNapaq a été de promouvoir des espaces d'échange et de réflexion sur les questions de prévention auprès de diverses populations : les élèves des collèges avec des pièces de théâtre, les étudiants en médecine et le personnel des services de santé avec un séminaire international, les étudiants universitaires avec une série de films, la population en général avec des expositions, les populations vulnérables avec des discussions.

Conclusion de la bonne pratique

- Les stratégies de communication de masse, telles que l'ExpoSida, sont un moyen efficace de sensibiliser la population à partir d'informations vulgarisées qui invitent à la réflexion et à la sensibilisation sur des questions complexes telles que le VIH, les différentes formes de violence ou la consommation des drogues. Il s'agit d'une stratégie de prévention à grande échelle qui favorise la participation des acteurs publics et privés;
- L'expérience de l'ExpoSida a été couronnée de succès parce

que l'institution a su s'adapter aux changements et faire preuve d'innovation. Dans ce cadre, les différents canaux de communication alternatifs et récréatifs ont joué un rôle fondamental;

- L'IDH a accumulé une longue expérience en matière de massification de l'information. De cette expérience, il est possible d'extraire et de partager de nombreuses stratégies de communication de masse –telles que l'ExpoSida– qui visent à diffuser des connaissances en tant que mécanisme de sensibilisation.





Nature de l'initiative

Depuis sa création, l'IDH Bolivie s'est attaché à faire un travail de qualité et à répondre aux besoins des groupes cibles et des bailleurs de fonds. Pour une mise en œuvre réussie des projets, les différents intrants, équipements et ressources humaines et économiques ont été garantis à tout moment, et ont été gérés dans une perspective d'optimisation et de responsabilité.

Objectifs

- Contribuer à la réalisation des objectifs institutionnels par un ensemble de principes et de règles administratives et financières (Département administratif);
- Renforcer l'IDH en consolidant les domaines de travail et en développant des propositions pour la durabilité institutionnelle (Département Renforcement institutionnel).

■ Approche et stratégie

Au fil des années, différentes stratégies ont été mises en œuvre, qui ont contribué à la croissance et au succès de l'IDH:

- **Alliés et relations internationales** : l'IDH fait partie de plusieurs réseaux et plateformes internationaux, tels que le Bureau national du Conseil de l'Amérique latine et des Caraïbes et les organisations travaillant sur le VIH et le Sida (LACCASO) ; il est accrédité auprès des Nations Unies (New York) en tant qu'ONG qui s'occupe de la problématique du Sida ; il a des liens avec les quinze membres internationaux de Coalition+ et FrontLine Aids. En outre, au niveau local et national, des contacts ont été établis avec le Défenseur du Peuple (Service de protection de l'Enfance et adolescence), ainsi qu'avec la Direction départementale de l'éducation de Cochabamba et le Programme national de lutte contre les MST/VIH/Sida.
- **Planification stratégique** : En 2005, le premier plan stratégique institutionnel (2006-2010) a été élaboré, ce qui a permis de préciser les domaines prioritaires de l'institution, sur la base du programme SidAction. À partir de ce moment, chaque projet

a dû être clairement encadré dans les plans stratégiques des programmes SidAction et MediAction.

■ Méthode de suivi et d'évaluation

Dans sa dynamique interne, l'IDH dispose d'un système de planification, de suivi et d'évaluation (PSE). En commençant par la phase de planification, celui-ci établit l'élaboration de plans stratégiques tous les deux ans, à partir desquels des plans de programmes sont créés (SidAction et MediAction).

L'accompagnement des activités sur le terrain, qui se fait de manière permanente tout au long de l'année (atelier de formation, réplication aux élèves, session de renforcement, expositions ou théâtre, atelier d'évaluation), assure aux enseignants un espace pour améliorer leurs capacités.

L'évaluation est réalisée en cinq étapes différentes : l'évaluation semestrielle, qui mesure l'avancement du POA ; l'évaluation annuelle, qui évalue les résultats et les objectifs du POA et du cadre logique ; l'évaluation de fin de projet, réalisée en interne avec les indicateurs de résultats, d'effet et d'impact, avec le soutien du Département de renforcement institutionnel et la participation des coordinateurs de programme;

l'évaluation intermédiaire externe des projets, préparée en utilisant les termes de référence qui guident le développement de l'évaluation ; l'évaluation du plan stratégique institutionnel, des plans de programme SidAction et MediAction. Tous ont des aspects qualitatifs et quantitatifs.

■ Résultats et impacts

En général, il est possible de constater que, tout au long de son histoire, l'IDH Bolivie s'est intéressé à la formation et à la mise à jour permanente de ses ressources humaines. De même, il a favorisé l'intégration des étudiants universitaires (stages, volontariat, rédaction de thèses, etc.) et a encouragé les relations internationales avec des entités en Suisse, aux États-Unis, en France et en Autriche, en créant des accords bilatéraux pour l'envoi de volontaires. Par la suite, l'association IDH Suisse a été créée à Genève pour soutenir son partenaire bolivien et diffuser en Suisse des informations sur ses activités (cette association sœur a été acceptée en 2012 comme ONG membre par la Fédération genevoise de coopération). En outre, une maison a été achetée pour la prévention globale, le sida et la sexualité. Dans ce cadre, le Centre communautaire pour la santé sexuelle et affective a été construit et ouvert en 2019.

Dans la gestion des projets, le

processus d'apprentissage et de développement pour mettre fin à la violence sexuelle et à la violence dans les relations affectives est mis en évidence ; il a été possible d'utiliser la méthodologie proposée de manière efficace ; enfin, le système de planification a favorisé l'alignement du processus avec le Plan stratégique institutionnel (PEI). Son efficacité est démontrée par la façon dont les projets ont été mis en œuvre. En effet, ceux-ci ont fait l'objet d'un suivi semestriel et annuel, par l'observation, la réflexion et la prise de décision. Ainsi, une perspective d'amélioration continue du processus a été donnée.

■ Quelques facteurs de succès dans la gestion et l'administration des projets

- La motivation au travail d'équipe se traduit par la formation de groupes de travail internes pour le renforcement institutionnel (recherche, communication et plaidoyer) et un bon environnement de travail ;
- Recrutement de personnel dans le domaine de la communication, ce qui a permis de faire progresser les stratégies ;
- Le travail au sein de réseaux locaux, nationaux et internationaux ;
- Renforcement du système de gouvernance avec la création du

Conseil des personnes atteintes par le VIH et du Conseil de la jeunesse, qui soutient les décisions de la Direction ;

- Engagement à rechercher des fonds assurant la continuité des projets et la capacité de négociation démontrée par le Département de l'Administration ;
- Soutien technique et financier des agences de coopération.

■ **Leçons apprises**

- Grâce à la confiance accordée à l'IDH par diverses institutions de coopération, une croissance rapide du personnel a été opérée (7 personnes en 1995 et 23 en 2019) ;
- La multiplicité des bailleurs de fonds a été progressive (3 en 1995, 14 en 2010), laissant à l'équipe administrative le temps de se former à la gestion de fonds substantiels. Cela signifie qu'après des moments de crise et d'une soudaine diminution des fonds, l'IDH Bolivie a pu continuer avec certains bailleurs de fonds (8 en 2019) ;
- La stabilité du personnel (moyenne sur 10 ans) est un facteur clé du renforcement institutionnel ;
- La formation du personnel a été essentielle dans tous les domaines. Chaque année, des formations internes et externes

ont été dispensées et des échanges ont eu lieu avec des ONG similaires sur des sujets techniques, organisationnels ou de durabilité ;

- Une fois l'institution consolidée, le besoin de durabilité a rapidement été soulevé ;
- La politique stratégique de durabilité (2019) met en évidence les différentes possibilités de générer des fonds. Une personne dédiée est nécessaire pour mettre en œuvre la stratégie.

■ **Gestion et administration de projets : une bonne pratique de l'IDH Bolivie**

Pertinence

Elle est pertinente, car elle répond à un besoin aligné avec la partie stratégique et opérationnelle des projets. Les objectifs sont clairs, précis et réalistes. La vision envers la durabilité est claire.

Innovation

L'initiative et les équipes de travail ont évolué au fil du temps et se sont adaptées au contexte avec des styles de travail, des stratégies et des procédures qui sont innovantes en termes de gestion organisationnelle et de gestion de projet.

Processus et impact

L'expérience montre des résultats et des impacts positifs, contribuant aux

objectifs durant toutes les périodes dans un cadre de processus efficaces qui soutiennent le développement des différents programmes réalisés.

Partenariat

Elle cherche à impliquer les acteurs de la société civile à différents niveaux, comme la création de conseils de personnes atteintes du VIH et le conseil des jeunes pour renforcer la gouvernance, avec une orientation communautaire.

Répliquabilité

La gestion et l'administration de l'IDH ont un potentiel de répliquabilité ; elle est flexible, adaptable dans ses processus, en fonction de la disponibilité des ressources.

Durabilité

Il existe actuellement un Plan stratégique pour la durabilité institutionnelle dont l'objectif est de développer le bras productif institutionnel de l'IDH avec des activités qui génèrent des revenus, qui doivent être réinvestis dans des projets et dans le fonctionnement institutionnel et l'infrastructure.

Genre

Le genre est une pierre angulaire des activités de l'IDH et cela concerne également la gestion des ressources humaines et les relations d'égalité et d'équité au sein de l'institution, avec une équipe diversifiée composée de personnes séropositives et LGBT (politique institutionnelle sur le genre et les différences sexuelles).



■ Conclusion de la bonne pratique

- La gestion et l'administration des projets ont impliqué de nombreux processus internes d'amélioration continue et des stratégies de renforcement institutionnel. La gestion efficace des systèmes de suivi, d'évaluation et de gestion de l'information est devenue un point central pour offrir des services et un soutien de qualité à la population ;
- Une équipe technique professionnelle et engagée, ainsi que l'implication des bénéficiaires dans la gestion institutionnelle, sont devenues le pilier fondamental pour la réalisation des objectifs et de la mission de l'institution ;
- Le résultat d'une gestion institutionnelle efficiente, efficace et durable a permis de faire bénéficier la société d'une institution caractérisée par une grande crédibilité, une grande transparence et un prestige national et international.



Nature de l'initiative

Dès le début, l'IDH a été conscient de la nécessité de générer des données pour l'analyse, de produire des preuves dans des domaines où la Bolivie manquait d'informations, d'orienter les actions vers les besoins. Pour cette raison, la recherche a fait partie intégrante du travail de l'institution et, sur la base de ces études, il a été possible de systématiser les expériences. L'IDH a donc considéré la recherche comme faisant partie de la systématisation.

Objectifs

- Contribuer au soutien de la promotion de l'éducation et de l'action participative dans les domaines de la médecine sociale, de l'écologie et des droits de l'homme par la recherche dans une approche de développement humain (Statuts);
- Promouvoir, développer et diffuser la recherche multidisciplinaire dans les domaines thématiques de la santé publique, de l'écologie

et des droits de l'homme, permettant d'exercer une influence favorable sur la promotion des politiques de développement humain en Bolivie aux niveaux local, départemental et national (Département de la recherche).

■ Approche et stratégie

Premièrement, le Département de renforcement institutionnel de l'IDH a souligné la nécessité d'améliorer en permanence la collecte de données et de systématiser les expériences pour tirer des enseignements de l'analyse des leçons apprises. Afin de continuer à identifier les besoins et les demandes de manière appropriée, l'IDH a opéré à deux niveaux : tout d'abord, dans un contexte interne, les études réalisées ont permis d'établir des priorités opérationnelles claires. Et deuxièmement, dans le contexte externe, par le biais d'études qui ont été publiées et diffusées à la population générale et aux médecins, scientifiques et professionnels de la santé.

Dans ce cadre, depuis les premières années, l'IDH a réussi à mettre en place des études pré et post-activité, en tant que mesure quantitative et qualitative des changements en matière de connaissances, d'attitudes et de pratiques suite à l'intervention des projets.

■ Méthode de suivi et d'évaluation

Dès la mise en œuvre du plan stratégique et des POA, chaque programme assume en interne ses propres exigences en termes de production d'informations (lignes de base, diagnostics, évaluations et sondages, expériences à systématiser, publications). Ces actions, lorsqu'elles sont incluses dans les plans, sont suivies et évaluées selon les lignes directrices du Système de planification, de suivi et d'évaluation. Enfin, pour chaque recherche importante, un protocole d'étude est présenté au Comité d'éthique de l'Université Mayor de San Simón.

■ Résultats et impacts

Au cours de son histoire, l'IDH a produit quelque 64 publications et de nombreuses études internes (entre autres, diagnostics, lignes de base pour de nouveaux projets, sondages sur l'environnement de travail, développement d'instruments de mesure et d'évaluation, mise en œuvre d'enquêtes sur les préférences des médias, enquêtes de satisfaction des utilisateurs, évaluations d'ExpoSida). De même, il a été prioritaire de mener des recherches et de produire des contenus éducatifs visant à améliorer la qualité de la transmission de l'information à ses populations cibles. Pendant 20 ans, un thème a été systématisé chaque

année pour être présenté au public lors de l'ExpoSida.



De même, des progrès internes ont été constatés dans la mise en œuvre de la stratégie de recherche à travers trois lignes d'action : la recherche collaborative pour le renforcement institutionnel ; le soutien aux programmes, départements et projets de recherche ; la promotion de l'image institutionnelle en ce qui concerne ses processus de recherche.

Au niveau international, l'enquête du GEAS a été menée avec la Bloomberg School of Public Health de l'université Johns Hopkins, aux États-Unis, sur le développement de la construction du genre au début de l'adolescence. En 2016, l'IDH est entré dans le domaine de la

recherche clinique, avec une étude clinique de phase II visant à évaluer l'efficacité et la sécurité d'un produit topique sur les lésions produites par le virus du papillome humain (HPV).

■ Quelques facteurs de succès dans la systématisation des expériences

- Intérêt de la part des autorités sanitaires municipales pour soutenir l'IDH Bolivie dans plusieurs de ses initiatives ;
- Soutien et communication entre les équipes internes, qui ont utilisé une méthodologie multidisciplinaire dans la démarche des études ;
- Expérience dans la conduite de recherches communautaires avec des acteurs clés ;
- Espaces de formation et d'échange sur des thèmes de recherche avec le personnel ;
- Structure et gestion d'objectifs clairs et organisation de l'institution ;
- Restitution des résultats à la population interrogée (articles, conférences, réunions, etc.) et aux décideurs (incidence politique) ;
- Soutien de la Coalition+ dans les questions de recherche internationale ;
- Ne pas prendre de position politique ou religieuse, dans le strict respect des statuts et règlements de l'institution.

Leçons apprises

- La mesure des résultats et des impacts a servi à orienter les actions et à mesurer la qualité des services, en impliquant d'autres acteurs dans les processus visant à améliorer la qualité de vie des personnes ;
- Il est important de restituer les informations aux personnes qui participent aux enquêtes ;
- Tant qu'il n'y a pas de fonds pour embaucher une personne responsable du Département de recherche, l'analyse des données représente une surcharge de travail pour les équipes et la direction ;
- Grâce à la systématisation des expériences, il est possible de connaître la trajectoire institutionnelle, d'identifier les bonnes pratiques à reproduire, de déterminer les leçons apprises, de qualifier le personnel, d'améliorer la prise de décision et de renforcer les projets.

Systématisation des expériences : une bonne pratique de l'IDH Bolivie

Pertinence

Les enquêtes préliminaires de chaque projet ont permis d'identifier les problèmes, les besoins et les demandes de la population, en

établissant clairement les objectifs à chacune de ses étapes.



Innovation

Les approches d'intervention traditionnelles ont été remises en question pour en trouver de nouvelles. L'IDH a proposé une modalité de recherche collaborative caractérisée par l'implication et la participation des bénéficiaires et d'autres acteurs, ce qui en fait une méthodologie innovante axée sur la communauté.

Processus et impact

La recherche et la systématisation telles que proposées par l'IDH servent à fournir des éléments pour l'évaluation des activités, des résultats et des objectifs et alimentent le processus circulaire du PSE.

Partenariat

Un effort a été fait pour impliquer d'autres acteurs. Les recherches menées ont favorisé la participation des organismes publics, universitaires, scientifiques et de la société civile à son développement.

Répliquabilité

Les processus de recherche et de systématisation peuvent être répliqués ailleurs à condition de disposer d'un personnel formé et motivé.

Durabilité

L'absence d'une personne responsable du poste de recherche signifie que l'IDH travaille sur la base de projets, avec ses limites. Cependant, une grande partie de l'activité de recherche scientifique et communautaire a été identifiée, tant à l'extérieur qu'à l'intérieur, au fil du temps, créant ainsi une durabilité malgré cette difficulté.

Genre

Les aspects liés au genre et à la diversité sexuelle sont pris en compte dans les recherches menées dans l'IDH.

Conclusion de la bonne pratique

- L'identification des besoins de la population est devenue une stratégie efficace de sorte que, sur cette base, l'institution a pu répondre aux demandes et aux besoins légitimes de diverses populations vulnérables;
- Au niveau national et international, la systématisation des expériences, la recherche et le travail scientifique ont positionné l'IDH comme une référence dans le domaine du VIH et des différentes questions liées à la prévention et à la santé publique;
- D'autre part, sur le plan interne, la systématisation des expériences a servi de stratégie efficace de renforcement institutionnel, ce qui a permis de garantir la qualité de la mise en œuvre des projets et la mesure des résultats et des impacts;
- Ces trois points d'analyse ont toujours visé à promouvoir des processus d'inter-apprentissage, d'innovation et d'évolution permanente dans le cadre de l'analyse des résultats, mais surtout des enseignements tirés.

L'IDH Bolivie a une histoire de vingt-trois ans, au cours desquels il a progressivement tracé son chemin vers le succès dans le domaine de la prévention du VIH/sida et des droits humains.

Le parcours a également été marqué par les défis que l'IDH a su surmonter à chaque fois qu'ils se sont présentés.

De plus, les bonnes pratiques de l'IDH Bolivie analysées dans ce guide montrent que l'institution a dans son ADN le facteur humain (personnel interne, multiplicateurs et bénéficiaires), la bonne gouvernance (gestion de l'institution et administration des projets), la formation, l'information et la communication (ExpoSida, communication interne et externe, recherche), et l'analyse critique de ses actions, non seulement pour les améliorer, mais aussi pour les répliquer (systématisation des expériences).

Actuellement, l'IDH Bolivie est dans une phase de réflexion et de planification en vue des défis futurs.

Parmi les voies à suivre, citons la planification stratégique, l'alignement de la mission et de la vision sur les besoins de la population bénéficiaire, un dialogue transparent à l'intérieur et à l'extérieur de l'institution, et le leadership. Ces recommandations sont valables pour un projet similaire.

Il est essentiel de maintenir la durabilité des actions institutionnelles, ce qui implique de conserver une équipe compétente et engagée avec un niveau élevé de produits et de services, ainsi que de grands effets et impacts ; et enfin, cela inclut également la stabilité financière. Ces aspects ont toujours été très présents dans la gestion de l'IDH Bolivie et devraient continuer à la renforcer à l'avenir. Ces éléments clés sont à partager également avec les associations et institutions alliées.



 **idh suisse**
santé - droits humains -
environnement - en Bolivie

Avec le soutien du
Partage des Savoirs

**FEDERATION
GENEVOISE
DE COOPERATION**

Mettons le monde en mouvement



Miembro de la Coalición
Internacional Sida



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Direction du développement
et de la coopération DDC**