



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

## **USAID/Global Health Evaluation and Learning Support Activity (EvaLS) (GH EvaLS)**



# **ÉVALUATION DES PERFORMANCES DE BREAKTHROUGH ACTION : ALLER AU- DELA DE LA COMMUNICATION**

**Juillet 2021**

Cette publication a été produite à la demande de l'Agence des États-Unis pour le développement international. Elle a été préparée de manière indépendante par ME&A Inc., son sous-traitant Dexis Consulting Group et l'équipe d'évaluation composée de Julie Solo, Julianne Weis, Lynda Bardfield, Alexandria Schmall, Willow Gerber, Opeyemi Adeosun, Emmanuel Ogbudu, Souley Aboubacar, Mahamane Tahirou Ali Bako, Kacou Armand Tokou et Djedou Martin Amalaman.

# ÉVALUATION DES PERFORMANCES DE BREAKTHROUGH ACTION : ALLER AU-DELA DE LA COMMUNICATION

**Juillet 2021**

Contrat USAID n° GS-10F-154BA/7200AA20M00003, numéro d'affectation GH EvaLS : 002  
Période d'exécution : 6 novembre 2020 - 15 mai 2021  
Représentant de l'administrateur chargé de la passation des marchés : Carl Hawkins

Déposé par :  
Andrea Camoens, Chef d'équipe  
GH EvaLS  
4350 East-West Highway, Suite 210  
Bethesda, MD 20814-4410  
Tél. : +001 (301) 652-4334  
E-mail : [acamoens@engl.com](mailto:acamoens@engl.com)

**Photo de couverture** : Avec l'aimable autorisation de Jonathan Torgovnik/Reportage par Getty Images. Avec l'aimable autorisation de Paula Bronstein/The Verbatim Agency/Getty Images. Avec l'aimable autorisation de Caitlin Loehr.

## **CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ**

Les opinions exprimées dans cette publication ne reflètent pas nécessairement les opinions de l'Agence des États-Unis pour le développement international ou du gouvernement des États-Unis.

Ce document est disponible en ligne. Les documents en ligne sont disponibles sur le site Web de GH EvaLS à l'adresse <https://ghevals.meandahq.com>. Les documents sont également mis à disposition sur le site de Development Experience Clearinghouse (<http://dec.usaid.gov>). Pour obtenir des informations supplémentaires, veuillez vous adresser à :

**Global Health Evaluation and Learning Support Activity (EvaLS)**

4350 East-West Highway, Suite 210

Bethesda, MD 20814-4410

Tél. : +001 (301) 652-4334

Site Web : <https://ghevals.meandahq.com>

# RÉSUMÉ ANALYTIQUE

## INTRODUCTION

Le domaine du changement social et des comportements (CSC) a évolué et dépasse désormais le cadre de la communication pour intégrer de nouvelles approches telles que la conception centrée sur l'humain, le marketing, et l'économie comportementale, tout en traitant un large éventail de questions liées à la santé et à la programmation intégrée. L'USAID s'est doté de deux mécanismes distincts mais connexes qui constituent ses programmes phares en matière de CSC, afin de répondre aux besoins des pays et de faire progresser ce domaine à l'échelle mondiale : Breakthrough ACTION (BA) et Breakthrough RESEARCH (BR). L'objectif stratégique commun aux deux programmes Breakthrough est d'accroître l'intégration des interventions CSC ayant fait leurs preuves dans les programmes de santé et de développement.

## CONTEXTE DU PROJET

Le programme BA est un programme mondial sur cinq ans financé par l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) visant à accélérer le recours au CSC au moyen d'outils et de processus de pointe reposant sur des données probantes, qui encouragent l'adoption de comportements sains, tout en s'attaquant aux obstacles structurels et aux normes sociales et sexospécifiques sous-jacentes qui entravent l'utilisation des services et des pratiques de santé positives. Ce programme repose sur des décennies d'expérience et de données prouvant qu'une communication stratégique facilite les changements de comportement, et il intègre également les nouvelles approches de la CSC s'imposant rapidement actuellement. Le programme BA est placé sous la direction du Center for Communication Programs (CCP) de l'Université Johns Hopkins et est mis en œuvre en collaboration avec le partenaire principal, Save the Children, et les partenaires essentiels ideas42, ThinkPlace et Camber Collective.

## OBJECTIF DE L'ÉVALUATION ET QUESTIONS CLÉS

L'évaluation à mi-parcours des accords de coopération pour les programmes BA et BR a été commandée par le bureau de la population et de la santé génésique du service Politique, évaluation et communication de l'USAID.

Les objectifs de cette évaluation à mi-parcours sont les suivants :

- (1) Évaluer les résultats obtenus jusqu'à présent par les prestataires dans le cadre des mandats confiés pour les programmes BA et BR par rapport aux résultats intermédiaires et secondaires prévus dans leurs contrats
- (2) Recueillir des données en faveur de la théorie du changement qui sous-tend les programmes BA et BR
- (3) Enregistrer les premiers résultats afin d'éclairer les décisions concernant les programmes actuels et futurs du CSC.

Dans la mesure où les programmes BR et BA sont étroitement liés mais ont enregistré des succès et des difficultés diverses depuis leur lancement, l'USAID a chargé une seule équipe d'évaluation de mener des évaluations séparées des projets, ce qui permet de mesurer leurs résultats respectifs tout en analysant également les facteurs relationnels.

Les quatre questions d'évaluation (QE) suivantes ont guidé l'évaluation du programme BA. La dernière question d'évaluation portant sur la collaboration entre les programmes BA et BR a été reprise dans les évaluations des deux programmes :

- (1) Dans quelle mesure le programme BA a-t-il atteint, grâce à l'adhésion des pays, les objectifs poursuivis par les missions en matière de changement des comportements et de renforcement des capacités dans le domaine du CSC ?
- (2) De quelle manière l'adhésion des pays au programme BA s'est-elle traduite par le respect des délais, de la portée et de la qualité de la conception et de la mise en œuvre prévus par les missions ?
- (3) Comment et dans quelle mesure le programme BA a-t-il fait avancer le domaine du CSC au niveau mondial et dans les pays du Partenariat de Ouagadougou ?
- (4) (En ce qui concerne la collaboration entre les programmes BA/BR) Comment et dans quelle mesure chacun des programmes a-t-il tiré parti de sa relation avec l'autre pour améliorer la portée, la qualité et l'impact du CSC aux niveaux national, régional et mondial ?

## MÉTHODES ET LIMITES DE L'ÉVALUATION

L'évaluation a été conduite de novembre 2020 à mai 2021 par une équipe de 11 personnes, dont les membres étaient basés aux États-Unis, en Côte d'Ivoire, au Niger et au Nigeria. L'équipe d'évaluation a interrogé 152 personnes à l'aide d'un guide d'entretien semi-structuré et a passé en revue un large éventail de documents relatifs au programme.

L'équipe d'évaluation a réduit au minimum les risques de subjectivité associés aux données qualitatives en interrogeant un grand nombre d'informateurs clés, en demandant à tous les membres de l'équipe de participer à l'analyse et à l'interprétation des données et des résultats, et en les comparant ensuite aux données et aux rapports du projet. Ce processus a permis à l'équipe de dégager des thèmes clairs et cohérents.

## PRINCIPALES CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS

Les principaux résultats et conclusions sont présentés ci-dessous, par QE.

### **QE 1 : Dans quelle mesure le programme BA a-t-il atteint, grâce à l'adhésion des pays, les objectifs poursuivis par les missions en matière de changement des comportements et de renforcement des capacités dans le domaine du CSC ?**

Le programme BA couvre actuellement 35 pays et a aidé les missions à atteindre leurs objectifs en matière de CSC et de renforcement des capacités dans de nombreux domaines de la santé, notamment dans le cadre de la lutte contre la COVID-19, et dans le cadre d'activités intersectorielles intégrées et innovantes. L'intérêt pour le CSC intégré est manifeste, même si sa mise en œuvre se heurte à des difficultés, en partie imputables au cloisonnement des financements. La plupart des activités de renforcement des capacités des partenaires de mise en œuvre et des administrations nationales sont le fruit d'un travail de collaboration, de sessions de conception conjointe, d'ateliers programmatiques et d'un mentorat direct, reposant sur une approche privilégiant l'apprentissage sur le tas au lieu de formations classiques. Ces efforts ont permis au gouvernement hôte et aux partenaires de mise en œuvre de réfléchir autrement à la question du CSC. Les résultats de ces efforts ont été inégaux, compte tenu des difficultés persistantes des partenaires locaux à financer et à mettre en œuvre des activités de CSC sans l'aide du programme BA. Les informateurs clés estiment qu'il est nécessaire d'adopter une approche et une théorie du changement plus stratégiques pour renforcer les capacités. Bien que la COVID-19 ait retenu l'attention et détourné des ressources, elle a également mis en évidence l'importance d'une communication efficace des risques. Le programme BA s'est rapidement mobilisé pour répondre à ces besoins urgents, démontrant ainsi l'importance de disposer d'un mécanisme global, de relations établies et d'une expertise technique et de gestion éprouvée.

### **QE 2 : De quelle manière l'adhésion des pays au programme BA s'est-elle traduite par le respect des délais, de la portée et de la qualité de la conception et de la mise en œuvre prévus par les missions ?**

Les informateurs clés ont dit beaucoup de bien de la conception centrée sur l'humain et de l'économie comportementale, qui sont des approches importantes et novatrices permettant de concevoir des programmes plus solides et de renforcer les capacités des partenaires. La plupart d'entre eux reconnaissent que ces approches peuvent prendre du temps, mais ils estiment que les résultats en valent la peine. En ce qui concerne les nouveaux outils de CSC, bien que de nombreux membres du personnel du programme BA jugent l'organigramme de CSC utile, il apparaît également trop compliqué pour une utilisation pratique courante, ce qui le rend plus approprié à une utilisation interne par le personnel du programme BA et les partenaires du projet. Les informateurs clés ont tous été impressionnés par la rapidité avec laquelle le programme BA est parvenu à mettre en œuvre les activités menées dans le cadre de la COVID-19 dans 22 pays. Le programme BA a utilisé des techniques innovantes de suivi et d'évaluation (S&E), et a généré des données uniques, lorsque cela était possible, notamment en contribuant à la création d'un tableau de bord COVID-19 grâce à un partenariat productif avec Facebook. Alors que les grands programmes multinationaux nécessitent des systèmes de suivi et d'évaluation robustes et complets, de nombreux informateurs clés ont estimé que le nombre élevé d'indicateurs exigés par le programme BA était contraignant. Le recours à un ensemble simplifié d'indicateurs pourrait contribuer à une utilisation accrue des données et mettre l'accent sur l'apprentissage, ce que beaucoup recommandent.

### **QE 3 : Comment et dans quelle mesure le programme BA a-t-il fait avancer le domaine du CSC au niveau mondial et dans les pays du Partenariat de Ouagadougou ?**

Le programme BA a considérablement amélioré la compréhension et le soutien en faveur des programmes de CSC au niveau des missions de l'USAID, des gouvernements des pays hôtes et des organismes régionaux tels que le Partenariat de Ouagadougou. Les informateurs clés ont noté l'augmentation par les missions des financements

consacrés au CSC, l'intensification des échanges sur le CSC entre les bailleurs de fonds et les partenaires, et la manière dont la pandémie de COVID-19 a favorisé la reconnaissance de l'importance du CSC. Le programme BA a aidé à faire progresser cette discipline grâce à un partage ciblé des données, démontrant à la fois la rentabilité du CSC et le fait que celui-ci peut améliorer les résultats grâce à des approches dépassant la communication, notamment la conception centrée sur l'humain. Il reste cependant des difficultés à surmonter, notamment le manque de financement et de capacités techniques parmi les partenaires permettant de soutenir la conception et la mise en œuvre des activités de CSC.

**QE 4 : (En ce qui concerne la collaboration entre les programmes BA/BR) Comment et dans quelle mesure chacun des programmes a-t-il tiré parti de sa relation avec l'autre pour améliorer la portée, la qualité et l'impact du CSC aux niveaux national, régional et mondial ?**

Depuis leur attribution officielle respective, les programmes BA et BR ont collaboré conformément au mécanisme d'assistance mis en place par l'USAID. Ce partenariat initié par le bailleur de fonds a été conçu de manière stratégique pour produire des résultats efficaces et concluants. Les efforts intentionnels de coordination ont conduit à de multiples succès, et ont particulièrement bien fonctionné là où les rôles étaient clairement définis et où chaque partie avait besoin de l'autre : une « codépendance » qui, selon les principaux informateurs, a bien fonctionné, par exemple dans le travail sur les comportements de prévention du Zika. Si, dans l'ensemble, les programmes BA et BR ont bien fonctionné ensemble, des difficultés sont apparues lorsque les attentes et les tâches étaient moins bien définies (y compris les différences de calendrier), lorsque les changements fréquents de personnel ont perturbé le déroulement des tâches et la dynamique de l'équipe, et lorsque des déséquilibres de pouvoir, réels ou perçus, et des cultures institutionnelles différentes ont empêché les membres du personnel de se sentir à l'aise.

## **RECOMMANDATIONS**

- 1. La réussite du programme BA dans de nombreux domaines de la santé permet de continuer à partager largement les enseignements du CSC au sein de l'USAID et avec d'autres donateurs et partenaires de mise en œuvre, en s'adressant aux groupes travaillant sur le paludisme, la tuberculose et d'autres domaines de la santé.**
- 2. Le programme BA doit travailler en collaboration avec le programme BR pour synthétiser les résultats du CSC intégré et élaborer des directives claires à l'intention des bailleurs de fonds et des responsables de la mise en œuvre, y compris des moyens permettant de réduire les obstacles dus au cloisonnement des flux et des systèmes de financement.**
- 3. Le programme BA doit mettre à profit les plateformes et les relations existantes afin de maximiser l'impact des recherches et des enseignements tirés grâce aux programmes BA et BR en élaborant des directives pratiques et programmatiques et en menant des activités de diffusion conjointes, par exemple concernant le changement de comportement des prestataires ainsi que d'autres sujets.**
- 4. Le programme BA doit travailler en étroite collaboration avec l'USAID pour promouvoir le partage des expériences entre les missions, notamment en préparant des notes d'information et d'autres documents de référence.**
- 5. Le domaine du CSC doit continuer à utiliser des approches participatives plus récentes, comme, par exemple, la conception centrée sur l'humain et l'économie comportementale, associées à des attentes raisonnables en matière de délais.** Si la conception centrée sur l'humain peut être un processus lent, de nombreux partenaires en parlent en termes élogieux, et tant la conception centrée sur l'humain que l'économie comportementale semblent avoir un impact positif sur le renforcement des capacités et sur l'appropriation au niveau local.
- 6. Le programme BA doit partager les enseignements tirés de l'approche de segmentation des étapes de la vie utilisée au Nigeria pour s'assurer que les programmes intégrés sont centrés sur le client et sont pertinents.**

7. **Compte tenu de sa complexité et sur la base des commentaires formulés par les informateurs clés, le diagramme du CSC doit être utilisé principalement par les membres de la coalition du programme BA à des fins de conception et de planification stratégique.** À mesure que le programme BA continue à rationaliser l'outil, il doit poursuivre le recueil de commentaires concernant sa pertinence pour une plus large utilisation.
8. **Le programme BA doit établir une formulation et une théorie du changement claires expliquant comment le travail avec les partenaires de mise en œuvre renforce stratégiquement les capacités en matière de CSC de façon à assurer une plus grande durabilité.**
9. **Parallèlement au travail qu'il réalise avec les administrations locales, le programme BA doit faire porter ses efforts de renforcement des capacités sur les groupes de la société civile et du secteur privé afin de s'assurer que la responsabilité et les compétences nécessaires à la conception et à la mise en œuvre des activités de CSC ne relèvent pas uniquement du gouvernement.**
10. **Conformément à l'engagement pris par l'USAID d'être une organisation apprenante, le programme BA doit intégrer des pratiques de gestion des connaissances et de collaboration d'apprentissage et d'adaptation plus systématiques dans le programme afin d'assurer un apprentissage et une participation soutenus avec les partenaires afin de stimuler l'innovation, favoriser une meilleure prise de décision et instaurer des échanges plus systématiques.**
11. **Les futurs projets en matière de CSC doivent essayer de concilier la volonté de mettre en place des systèmes de suivi et d'évaluation complets et celle de disposer d'une liste d'indicateurs condensée et simplifiée, de façon à améliorer l'utilisation des données collectées.**
12. **Le programme BA et USAID doivent tirer parti de l'intérêt croissant que suscite actuellement le CSC dans le monde en raison de la COVID-19, afin de promouvoir et accroître le soutien au CSC au niveau mondial, notamment en utilisant les analyses de rentabilité élaborées par le programme BR.**