

Stratégie 2028



Perspectives des membres sur la Stratégie de l'IPPF:

Obstacles et facteurs d'utilisation

Compilés par

Vikas Choudhry

Priti Prabhugate



Sommaire

Introduction	3
Méthodologie	3
Résultats	4
Examen à mi-parcours	4
Entretiens structurés	7
Utilisations du cadre par les AM	7
Facteurs d'utilisation	8
Obstacles.....	8
Conclusion	9
Recommandations	9

Introduction

En avril 2021, le Comité en charge de la stratégie, des investissements et des politiques (C-SIP) a commandé plusieurs rapports de recherche pour guider l'élaboration de la prochaine stratégie de l'IPPF.

En 2019, l'IPPF a réalisé un examen à mi-parcours (MTR) pour documenter et analyser ses progrès entre 2016 et 2018 concernant la mise en œuvre de son cadre stratégique. L'enquête pour le MTR comprenait des questions sur la façon dont le Cadre Stratégique (SF) a influencé le travail des Associations Membres (AM) de l'IPPF.

Cette évaluation qualitative cherche à comprendre comment les AM utilisent le SF. Quels sont les facteurs qui fournissent des informations sur les utilisations et la répercussion en cascade de la stratégie mondiale ? Quels sont les obstacles qui empêchent son utilisation ?

L'évaluation s'est appuyée sur les données de l'enquête pour le MTR. Bien que le MTR décrivait les utilisations et permettait de comprendre certains des facteurs et des obstacles, il manquait de détails. Pour compléter les données du MTR, les chercheurs ont mené une évaluation qualitative auprès d'un échantillon plus restreint d'AM.

Les résultats et les recommandations du rapport visent à contribuer de manière constructive et pertinente à l'élaboration du prochain SF 2023-2028.

Méthodologie

Le présent rapport analyse les données de l'examen à mi-parcours (2019) relatives à l'utilisation du SF évaluée à travers 12 questions cibles. L'analyse thématique menée sur les données de l'évaluation qualitative cherchait avant tout à produire de nouvelles informations induites par les analyses de l'examen à mi-parcours et a cerné les changements d'utilisation du SF depuis l'examen à mi-parcours.

Une évaluation qualitative a été menée entre juillet et octobre 2021 auprès d'AM de toutes les régions. Nous avons utilisé un échantillonnage dirigé pour choisir les AM en se basant sur la taille, la région, les AM recevant des subventions de base et les AM ne recevant pas de subventions de base pour atteindre la saturation des thèmes (voir Annexe 1).

Pour garantir l'objectivité et minimiser le biais de désirabilité sociale, un consultant externe a été chargé de mener des entretiens semi-structurés et approfondis (voir Annexe 2 : Questionnaire d'évaluation). Les entretiens avec les AM se sont faits à travers la plateforme en ligne Zoom, aux dates et aux heures prévues, communiquées à l'avance par courriel.

Chaque Directeur des programmes de chaque bureau régional avait été contacté pour faciliter les entretiens avec les AM sélectionnées dans leur région. Les entretiens ont eu lieu en août et en septembre 2021 et ont duré entre 45 minutes et 1 heure. Ils se sont appuyés sur un guide d'entretien semi-structuré afin d'amener à réfléchir sur les points suivants :

- Comment les AM ont-elles appliqué le SF dans leur travail ?
- Quels sont les domaines où les AM ont trouvé difficile de mettre en œuvre le SF ? Quelles difficultés ont rencontré les AM dans l'utilisation du SF et dans l'identification des principales idées exploitables pour guider l'application du nouveau SF ?
- Y a-t-il eu de grandes différences entre les AM dans leur utilisation du SF ?

Résultats

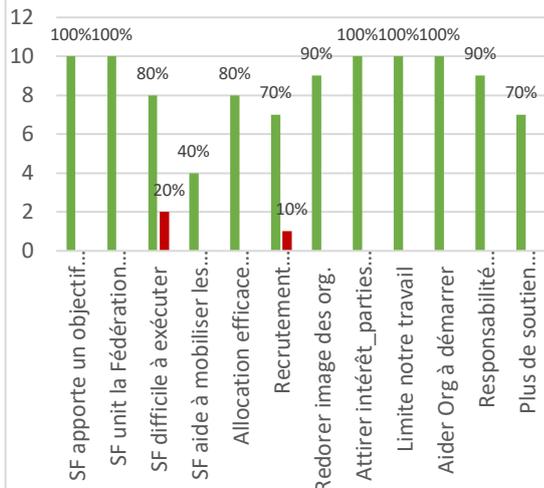
Examen à mi-parcours

Les données quantitatives de l'enquête pour le MTR étaient basées sur l'analyse des réponses de 93 AM, avec 75 AM subventionnées et 18 AM non subventionnées. Dans l'ensemble, les données de l'enquête indiquent que les AM ont dit être en mesure d'utiliser le SF pour guider leur travail. La plupart des AM conviennent que le SF fournissait un objectif commun ou une vision plus claire de l'IPPF qui unissait la Fédération au niveau mondial. Plus précisément, les analyses indiquent :

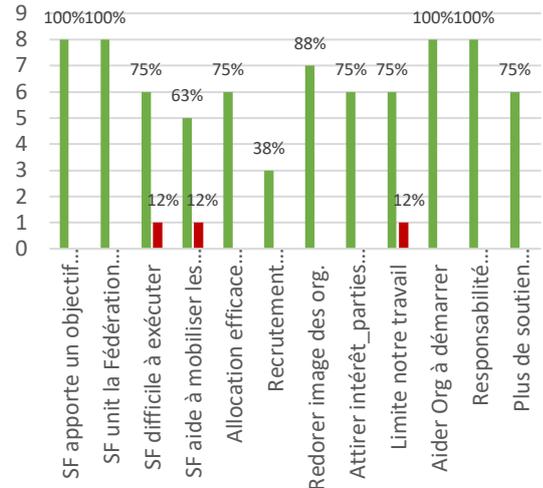
- La plupart des répondants (plus de 90 %) sont d'accord avec l'affirmation selon laquelle le SF fournissait aux AM un objectif commun ou une vision plus claire de l'IPPF et qu'il unissait la Fédération au niveau mondial. Ce consensus était cohérent entre les régions ainsi qu'avec le statut de bénéficiaire de subventions des AM.
- ~85 % (n = ~65/75) des AM subventionnées ont répondu positivement à la plupart des questions de l'enquête, à l'exception de quelques répondants (~10 %) qui ont souligné leur difficulté à mettre en œuvre le SF quant au recrutement du personnel, qui a reçu le plus de réponses défavorables.
- Seule une minorité d'AM subventionnées (10 %) a signalé des difficultés liées à la mise en œuvre du SF.
- Bien qu'il n'y ait pas de différences flagrantes entre les régions, l'Asie du Sud a rendu le plus de réponses favorables, suivie par le monde arabe, la région Amériques et Caraïbes, l'Asie de l'Est et du Sud-Est et l'Océanie et l'Afrique (voir les graphiques ci-dessous).
- Aucune autre région, à l'exception de quelques régions européennes non subventionnées, ne se distingue par des réponses multiples défavorables aux questions du MTR, comme Chypre, l'Irlande, le Portugal, la Macédoine du Nord, etc.

Les graphiques ci-dessous indiquent le consensus des AM, en pourcentage, 100 % étant le plus haut niveau de consensus, et 0 % le plus bas.

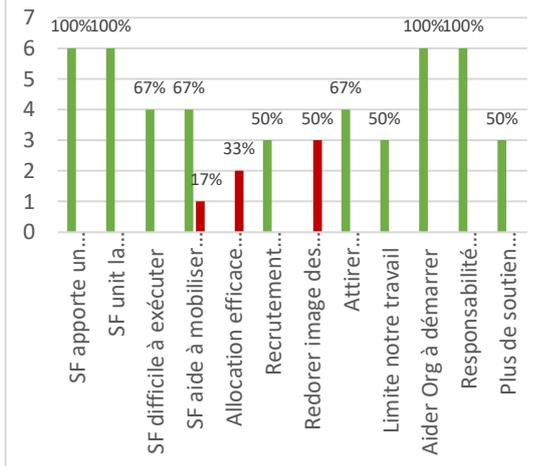
Asie du Sud (n=10)



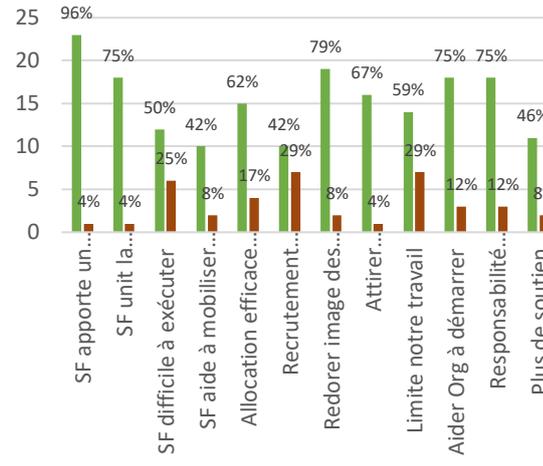
Monde Arabe (n=8)



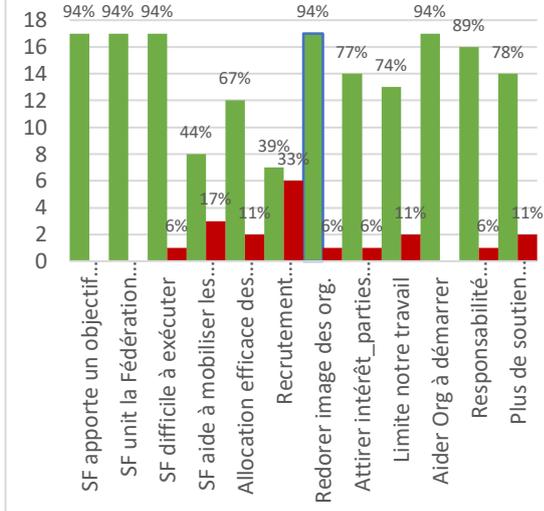
Amériques et Caraïbes (n=6)



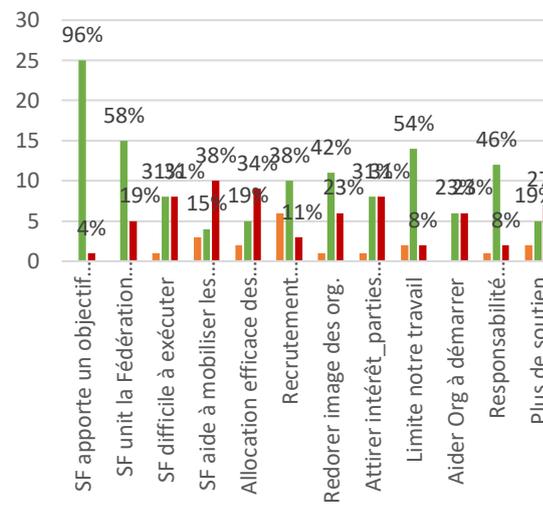
Asie de l'Est et du Sud-Est et Océanie (n=24)



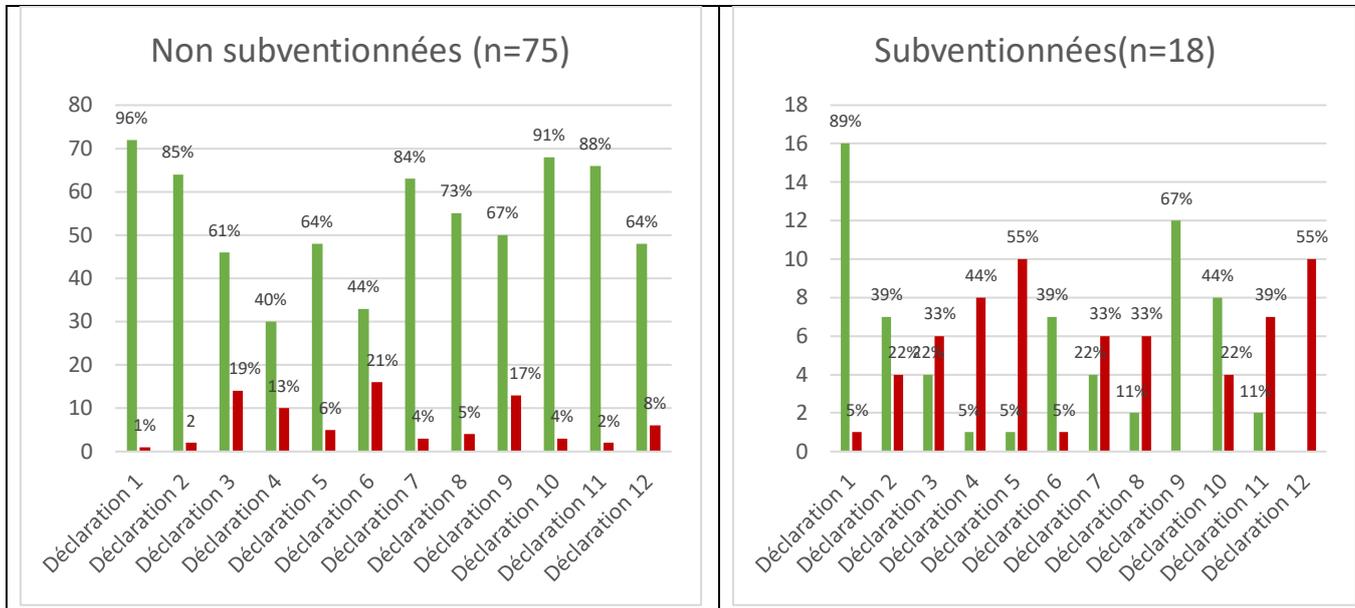
Afrique (n=18)



Réseau Européen (n=26)



- Une plus grande proportion – ~75 % (n=~14/18) des AM non subventionnées ont répondu défavorablement à la plupart des questions ou ont choisi « ni d'accord, ni pas d'accord » comme réponse (voir les graphiques ci-dessous).



La section qui suit présente les analyses et les idées issues de l'évaluation qualitative qui a été menée. L'évaluation qualitative permet de comprendre de façon plus nuancée les résultats quantitatifs de l'examen à mi-parcours en s'appuyant sur des exemples, des variations dans l'utilisation du SF, des facteurs et des obstacles.

Entretiens structurés

Alors que les analyses des données de l'examen à mi-parcours donnent un bon aperçu de la manière dont les AM utilisent le SF dans leur travail, l'évaluation a permis de recueillir des informations plus précises sur l'utilisation effective du SF par les AM, sur la manière dont les AM répercutaient le SF, sur les facteurs qui ont facilité l'utilisation du SF et sur les difficultés rencontrées par les AM.

Utilisations du cadre par les AM

Les AM ont rapporté différentes manières d'utiliser ou de mettre en œuvre le SF dans leur travail. Sur 15 AM interrogées, 13 ont rapporté utiliser le SF pour guider leur propre réflexion stratégique à propos du travail qu'elles ont prévu de mener dans leur pays.

Plaidoyer

Les AM ont noté que le SF leur a fourni des « opportunités de travail avec de nouveaux partenaires et groupes de population » ; « a incité le personnel à s'engager davantage auprès d'autres parties prenantes en se référant à notre cadre stratégique ». Cela a incité les AM à développer de nouveaux partenariats et à générer de nouveaux partenariats de financement, comme avec l'entreprise sociale BIT. Le Hub de l'Entreprise Sociale (SE Hub) a également apporté une assistance technique à cet égard.

Durabilité et entreprises sociales.

Les AM ont rapporté que le SF les encourageait à penser et à agir sur des idées prônant la durabilité des AM. Ce cadre stratégique s'est étoffé par rapport au cadre précédent, favorisant l'émergence de nouveaux modèles d'affaires et de différentes stratégies pour assurer la durabilité des AM. Le SF a aidé à développer un business plan en alignant les nouveaux moteurs et piliers.

Engagement des parties prenantes et communications

Toutes les AM interrogées ont déclaré qu'elles pouvaient utiliser le SF pour communiquer les priorités du programme, parler de la mise en œuvre, des stratégies de mobilisation des ressources, communiquer le programme de sensibilisation à plusieurs parties prenantes, comme leur personnel, les membres du conseil d'administration, les décideurs politiques et d'autres parties prenantes aux niveaux provincial et national. Les AM interrogées ont déclaré que le langage universel et ambitieux du SF, axé sur les services intégrés, la jeunesse et l'ECS, leur permettait de formuler leurs propres aspirations et de les adapter aux priorités des programmes et des politiques du pays.

AM non subventionnées

Dans la section précédente du rapport, l'analyse des données de l'examen à mi-parcours relève les différences d'utilisation du SF entre les AM recevant un financement de base de l'IPPF et celles n'en recevant pas. L'évaluation qualitative n'a pu interroger que 2 de ces AM et s'est donc appuyée sur quelques réponses ouvertes de l'examen à mi-parcours pour étayer

l'analyse. Globalement, on remarque que les AM qui reçoivent des subventions non essentielles ont une utilisation très différente du SF. Ces AM ont déclaré que le SF de l'IPPF n'influçait pas « directement » leur travail quotidien, car la plupart des domaines thématiques mis en avant dans le SF sont des domaines sur lesquels ces AM travaillent déjà. Cependant, les AM ont déclaré qu'elles utilisent le SF et leur association en tant qu'AM de l'IPPF pour « démultiplier » leur travail au niveau international.

Facteurs d'utilisation

- *L'approche ascendante utilisée lors de la formation au SF a permis de dégager une compréhension commune du cadre parmi les AM, d'où une répercussion en cascade plus efficace.*
- *L'assistance technique apportée par les bureaux régionaux est apparue comme un facteur déterminant pour la réussite du processus de mise en cascade.*

Obstacles

Contraintes de temps et de capacité

Difficultés à atteindre les objectifs ambitieux des services

Difficultés à « traduire » le SF en un outil de communication

Problèmes émergents tels que le Covid-19 et l'opposition croissante

Difficultés à mesurer la mise en œuvre du SF

Définitions ambiguës des indicateurs qui ne facilitent pas la mesure des résultats

Manque de conceptualisation

Approche descendante dans la fixation des objectifs

Manque de capacité et de cadence

Conclusion

- Dans l'ensemble, l'évaluation qualitative réaffirme les résultats des données de l'examen à mi-parcours.
- La plupart des AM (85 %) ont convenu que le SF leur apportait un langage commun et une compréhension partagée des domaines d'intérêt stratégique.
- Il fournissait un bon cadre à personnaliser et à adapter aux contextes nationaux.
- L'analyse n'a pas montré de différences notables entre les régions dans l'utilisation du SF.
- L'analyse a révélé que les AM ne recevant pas de subventions utilisent beaucoup moins le SF. Elles ont aussi moins tendance à utiliser le SF pour attirer l'attention internationale, par exemple des donateurs ou d'autres acteurs mondiaux de la sphère SDSP.
- L'évaluation qualitative a révélé qu'une approche consultative et ascendante pendant le processus de création du SF a aidé à créer l'adhésion des AM.
- L'assistance technique a également contribué à faciliter l'utilisation du SF.
- Les indicateurs et les mesures ont constitué des obstacles évidents.
- Le manque de clarté dans la définition des indicateurs, les difficultés à mesurer des résultats qui ne se prêtaient pas à la mesure et le processus descendant de fixation des objectifs sont quelques-uns des obstacles liés à la mesure.
- D'autres obstacles relatifs aux capacités et mis en avant par les AM, ont trait aux problèmes de temps et de capacité rencontrés par celles-ci.
- Les AM ont également indiqué que la pandémie de Covid-19 avait eu un impact sur leur capacité à mettre en œuvre le SF.

Recommandations

L'étude fait plusieurs suggestions et recommandations précises pour renforcer et façonner le prochain cadre stratégique. Certaines recommandations proposent de disposer d'un financement et d'un soutien connexe pour le développement de la stratégie des AM.

Les membres ont également déclaré que travailler avec d'autres AM sur le développement de la stratégie serait utile.

Parmi les autres recommandations exploitables, il y a :

Gestion du changement

- Besoin d'un soutien accru du Secrétariat pour mettre en œuvre le SF. C'est particulièrement important pour gérer les changements d'un SF à l'autre. On peut remédier à cette situation en créant des outils de soutien, des conseils, un soutien technique et des processus pour aider les AM.

Stratégie de communication

- Une stratégie de communication efficace de la part du Secrétariat serait indispensable pour développer une compréhension commune, une

appropriation et une mise en œuvre du prochain SF et pour aider les AM à traduire les aspirations et les objectifs de celui-ci auprès des parties prenantes concernées afin de faciliter leur adhésion.

Soutien pour faire face aux oppositions

- Un soutien technique pour faire face aux oppositions dans des domaines programmatiques tels que l'ECS aiderait les AM à orienter leurs stratégies, à faire face aux oppositions et donc à utiliser plus efficacement le SF. Un soutien supplémentaire aux AM pour développer de nouvelles collaborations ou des partenariats entre les régions renforcerait la capacité des AM à innover.

Disposer d'indicateurs mesurables clairement définis pour tester les résultats tels qu'articulés dans le SF.

- Il est nécessaire d'établir des mesures et des objectifs quantitatifs clairs, précis, alignés et faciles à mesurer dans le nouveau SF. Le rôle des cadres normatifs et des engagements internationaux doit être pris en compte lors de l'alignement des programmes et des objectifs, tels que les objectifs du SDG sur la santé maternelle.
- Les objectifs ne doivent pas être d'ordre général, en utilisant des points de référence basés sur d'autres organisations, mais plutôt être personnalisés à partir de la stratégie et des priorités des AM et de leur contexte local.
- La répercussion en cascade de la stratégie nécessite également des objectifs de processus qualitatifs (engagements à faire des choses). La plupart des stratégies sont multidimensionnelles et ne peuvent pas être entièrement cernées par un seul ensemble d'objectifs, en particulier lorsque certains des objectifs sont difficiles à quantifier avec de simples ICP. Par exemple, la nécessité d'élargir les efforts de sensibilisation et la mesure qui y est associée.

Contraintes de temps et de capacité :

- Besoin accru de soutien régional dans la mise en œuvre et la gestion des changements, ainsi que d'outils de soutien, de conseils, de soutien technique et de processus. Par exemple, un soutien en matière de financement et de subventions serait utile, de même qu'une collaboration avec d'autres AM et la soumission de demandes de subventions, ainsi qu'un soutien au développement commercial et à l'accès aux ressources financières pour les nouveaux modèles, le financement de base, etc.
- Une stratégie de communication efficace de la part de l'IPPF et de son bureau régional serait indispensable pour développer une compréhension commune, une appropriation et une mise en œuvre du prochain SF.
- Identification de nouveaux facteurs pour le prochain SF, comme les technologies numériques, l'autogestion de la santé, etc., ainsi que des plateformes systématiques et formelles pour l'apprentissage et le partage entre les AM.

- Inclure le renforcement des capacités des AM dès le début dans les plans nationaux de soutien à la mobilisation des ressources, à l'autosuffisance, etc.