



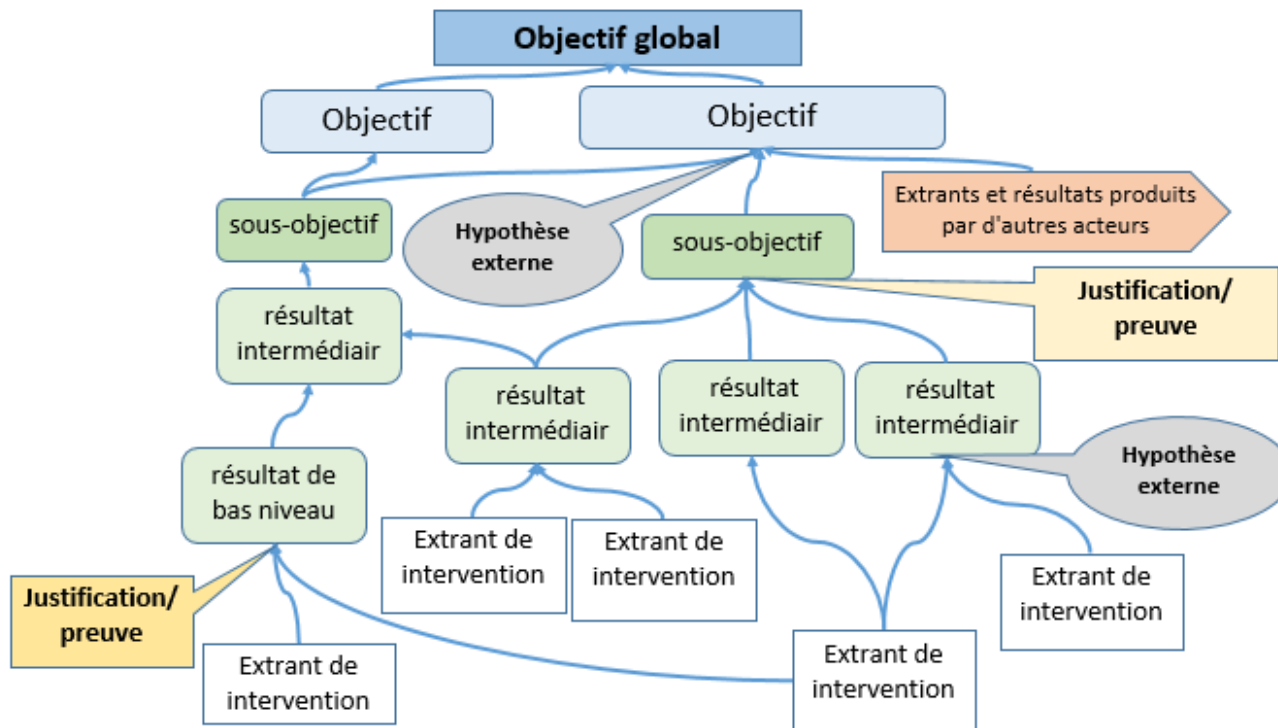
The TOPS Program
www.thetopsprogram.org
www.fsnnetwork.org
info@thetopsprogram.org

Théorie du Changement

1.1 Vue d'ensemble

Qu'est ce qu'une Théorie du Changement ?

- Une succession de changements attendus qui se produisent dans un contexte donné à la suite d'actions intégrées.



Qu'est ce qu'une Théorie du Changement ?

- un **produit** – Un diagramme conceptuel / des critères de mesure / une documentation complémentaire
- **Un processus** qui représente notre façon d'envisager un problème actuel, ses causes premières, le changement sur le long terme qui est recherché, et **ce qui doit se produire pour que ce changement se réalise.**
 - Une évaluation constante du changement attendu : se produit-il, comment et pourquoi ?
 - Modifier le “produit” si nécessaire.



Pourquoi avons-nous besoin d'une Théorie du Changement ?

- Pour construire une compréhension commune du processus nécessaire pour atteindre le changement désiré.
- Pour fournir une cartographie détaillé des parcours de changement qui :
 - est basée sur un ensemble d'hypothèses définies et vérifiables.
 - explicite la façon dont les interventions interagiront dans ce contexte
- Pour identifier les secteurs critiques qui relèvent d'acteurs extérieurs, et leurs liens avec le projet.



Le Processus de la TdC



Le Processus de la TdC

1. Collecte et analyse complète des données
2. Utiliser l'analyse causale pour créer un arbre des problèmes
3. Créer un arbre des solutions et identifier les parcours du changement
4. Identifier les hypothèses et expliciter les justifications
5. Prioriser les résultats visés par le projet
6. Identifier les extrants de chaque intervention
7. Transférer la TdC vers le cadre logique
8. Identifier les indicateurs des composantes de la TdC
9. Elaborer une documentation complémentaire
10. Faire au minimum un bilan annuel



1. Collecte et analyse complète des données

Votre base de connaissances en évolution!

- Toute information qui appuie :
 - L'affirmation qu'un problème existe
 - Les possibilités et les moyens disponibles qui étayent les hypothèses fondamentales
 - Les liens de causalité entre les résultats.
- Quelles sortes de données ?
 - Quantitatives et qualitatives
 - Travaux de recherche gouvernementaux
 - Travaux de recherche des donateurs
 - Spécifiques au programme
 - Travaux universitaires
 - Travail de recherche intra-communautaire
- Qu'est ce qui est essentiel pour une base de connaissances robuste ?
 - L'équilibre entre les données quantitatives et qualitatives
 - La diversité des sources pertinentes
 - La fiabilité des sources



1. Collecte et analyse complète des données

Les points clés de l'efficacité de la collecte et de l'analyse des données

- **Utilisez un cadre conceptuel pour aider à hiérarchiser les données à collecter et à les trier avant l'analyse**
- Détecter et inventorier systématiquement ce qu'on ne sait pas : identifier les lacunes dans les données



1. Collecte et analyse complète des données

Cartographie et analyse des parties prenantes

- Permet d'édifier une base de connaissances au sujet des hypothèses
- Identifie les conditions et les ressources préexistantes qui sont nécessaires à l'obtention des résultats
- Permet à l'équipe de prioriser les problèmes sur lesquels le projet sera focalisé
 - Qui fait quoi ? Où ?
 - Comment réussissent-ils?
 - Quels sont les lacunes?
- Est effectuée en continu sur toute la durée du développement de la TdC et de la vie du projet

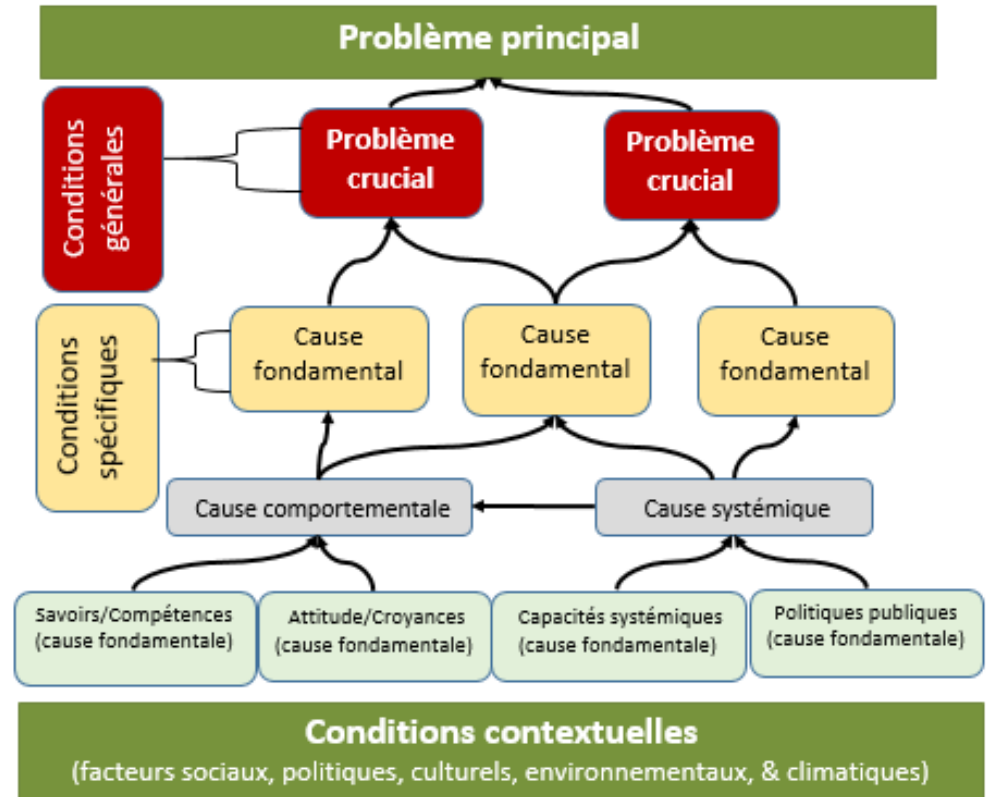


2. Analyse causale / Arbre des Problèmes

Cartographier les flux de causalité

- Quelles sont les causes essentielles du problème principal ?
- Dans quelle séquence les problèmes sont-ils liés les uns aux autres ?
- Quelles sont les conditions contextuelles qui affectent toutes les causes fondamentales ?

Exemple: changement climatique; instabilité politique; etc.



2. Analyse causale / Arbre des problèmes

Identifier 4 niveaux de problème

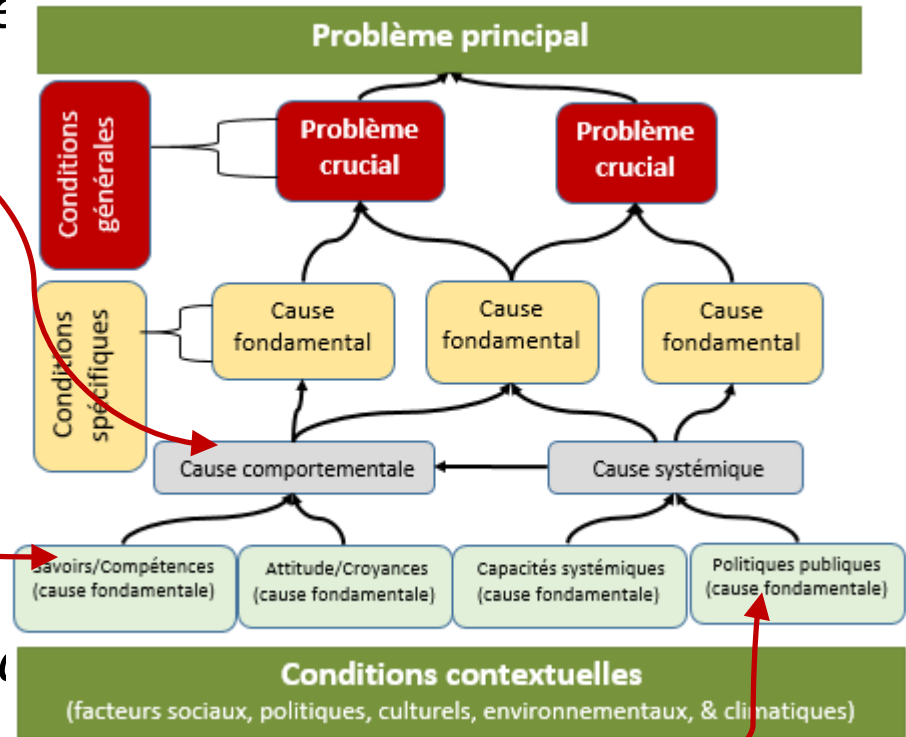
Problème principal	Le problème le plus caractéristique qui affecte une population donnée.
Problèmes clés	les conditions générales qui affectent les personnes de manière négative (p. ex. mauvaise santé, revenu insuffisant, faible capacité de préparation et de réaction aux chocs et aux facteurs de stress)
Causes sous-jacentes / racines	Les conditions qui contribuent aux problèmes clés. Souvent les effets d'autres causes.
Conditions contextuelles	Conditions sociales, politiques, environnementales et climatiques générales qui contribuent aux causes sous-jacentes



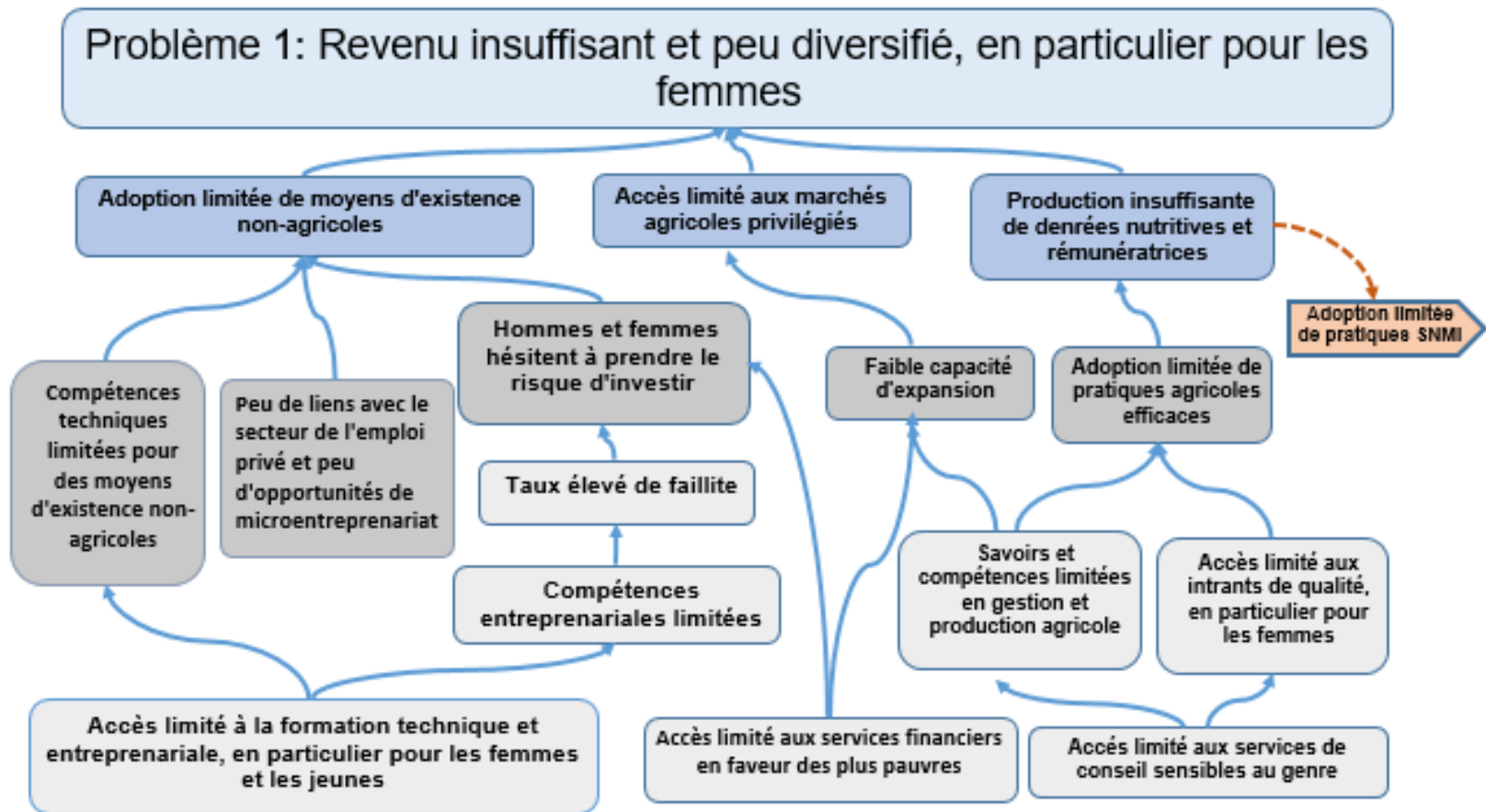
2. Analyse causale / Arbre des problèmes

Explorer en profondeur les causes premières/fondamentales

- pratiques et comportements (ex. *adoption insuffisante de pratiques efficaces*)
- niveaux de connaissance, croyances et attitudes qui influencent pratiques et comportements (ex. *tabous alimentaires pour les femmes enceintes*)
- conditions systémiques (ex. *accès limité à une ressource d'eau potable*) qui influencent les savoirs et les comportements



Exemple d'arbre des problèmes (extrait)



3. L'arbre des solutions

- **Reformuler tous les problèmes en termes de changements désirés**
 - Les présenter sous forme de “problème résolu”, pas sous forme d’actions à entreprendre
 - Ne pas utiliser “grâce à”, “par”, “de sorte que”, “via”, etc.
- Arbres des problèmes → Arbres des solutions
 - Définition du problème principal → But global du projet
 - Problèmes cruciaux → Domaines du changement (objectifs)
 - Causes fondamentales → Solutions (résultats progressifs)



Exemple d'arbre des solutions



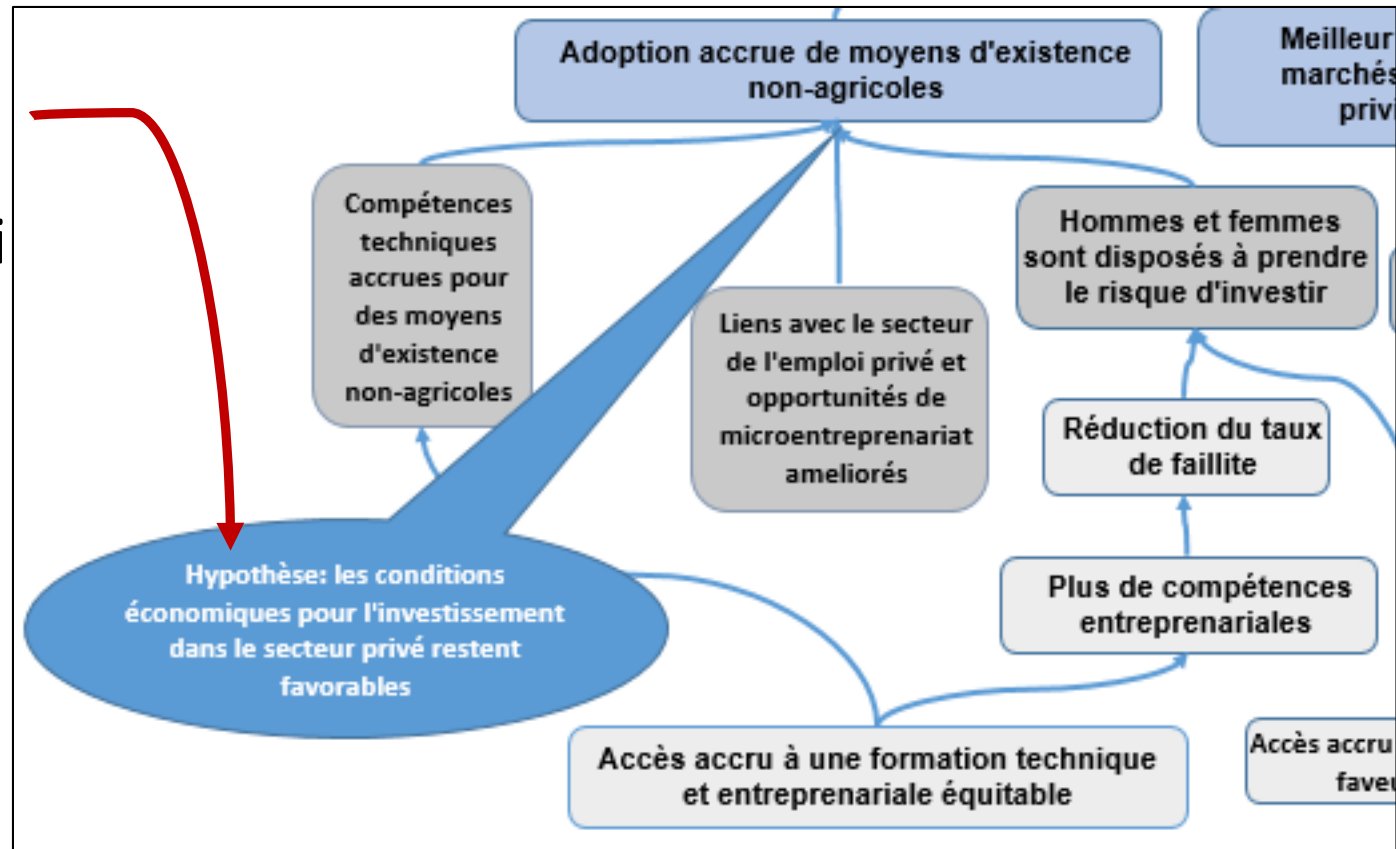
3. Les parcours de la TdC

- Identifier les domaines de changement (objectifs, objectifs stratégiques, points d'action essentiels)
 - les secteurs principaux où le changement doit se produire
- Cartographier un ***parcours de changement*** ou ***“parcours”***
 - la séquence dans laquelle les résultats doivent se produire afin de mener à bien le domaine de changement et d'atteindre le but final stipulé.
 - les résultats d'un premier niveau sont les **conditions préalables** des résultats du niveau supérieur.

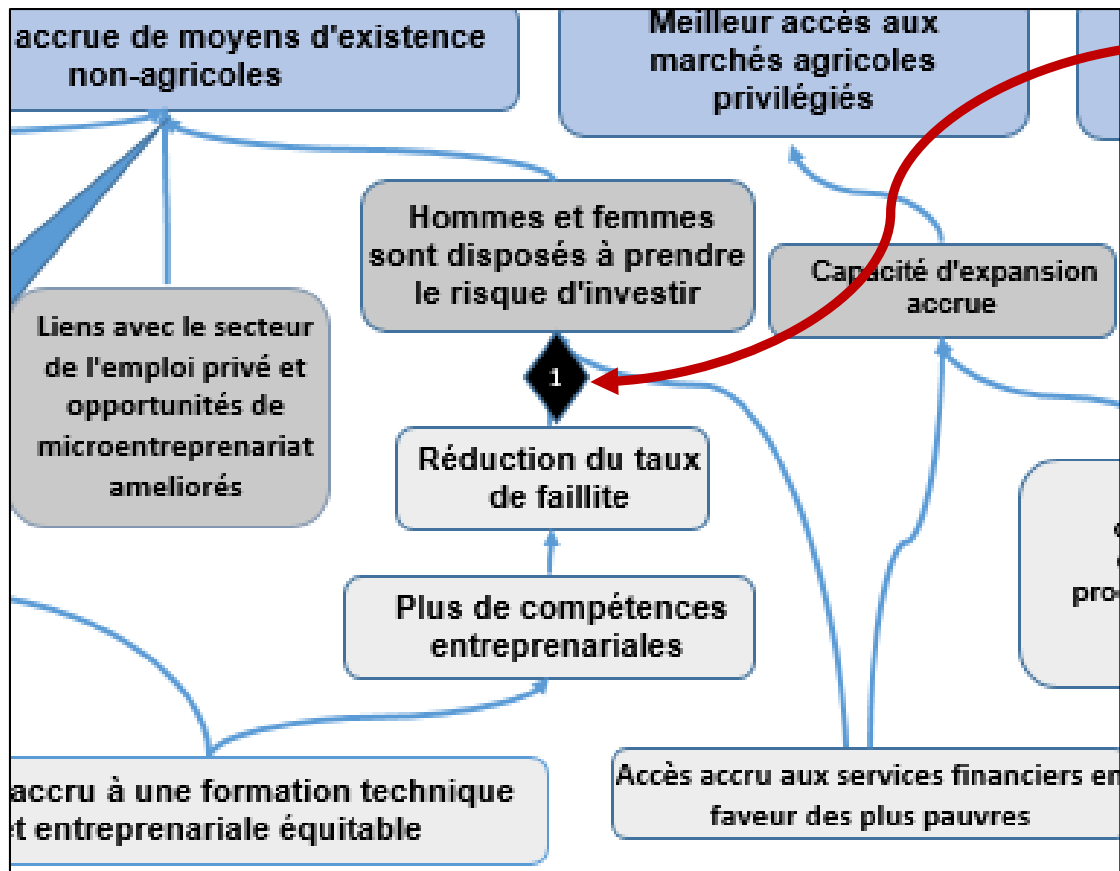


4. Expliciter les hypothèses et les justifications

- Hypothèses externes: Les conditions qui impactent fortement le succès d'une TdC, mais qui sont hors de son contrôle.



4. Expliciter les hypothèses et les justifications



- Justifications: les éléments probants et la logique qui corroborent la plausibilité des liens entre les composantes du parcours



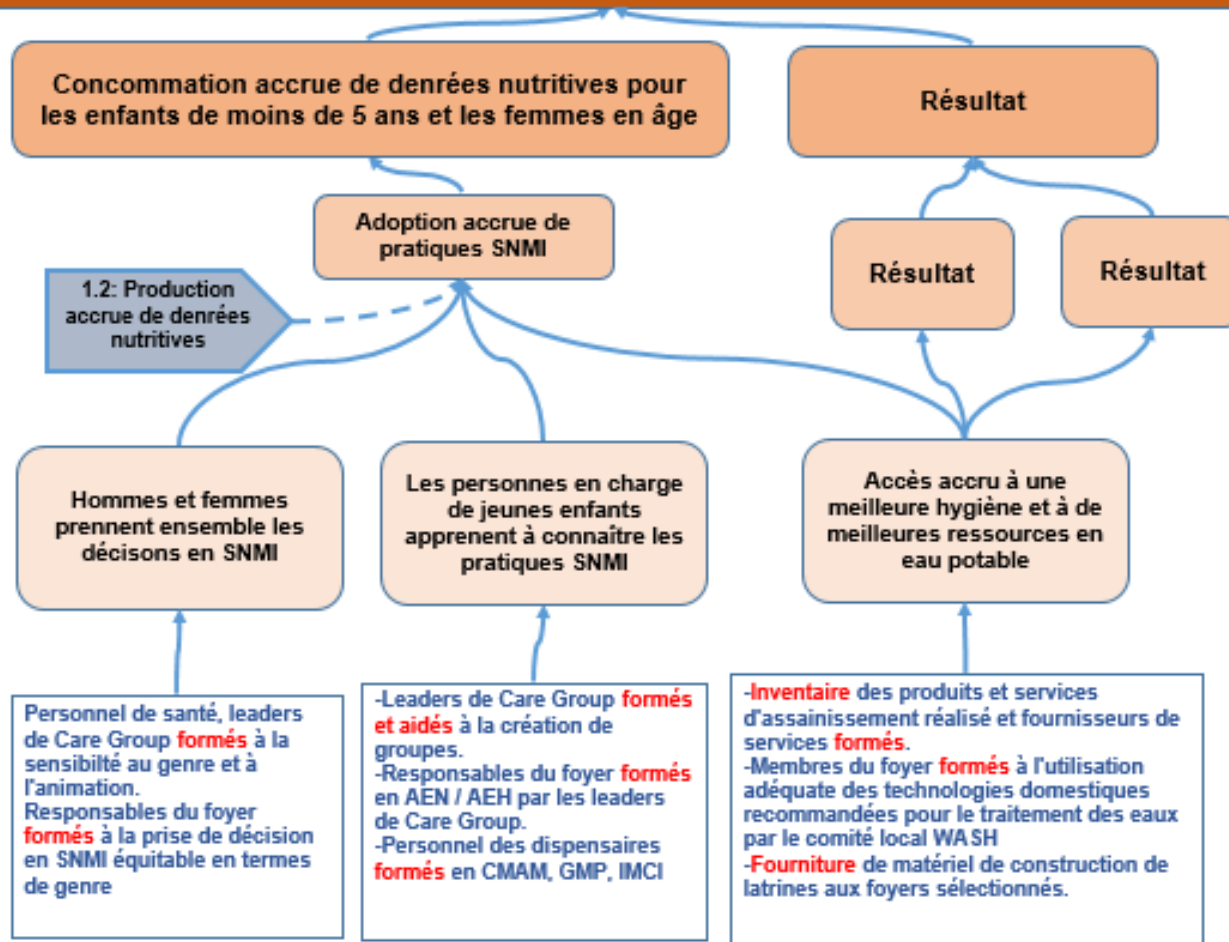
5. Prioriser les résultats et les domaines de changement que le projet abordera

- Identifier les résultats individuels, ou des domaines entiers, qui sont en dehors de la portée du projet
- Identifier les résultats déjà traités par des acteurs externes
- Considérer les avantages comparatifs de votre organisation
- Examen des parties prenantes
 - Inviter les principaux intéressés à examiner et valider la TdC
 - Identifier les résultats qui nécessiteront de nouveaux partenaires



6. Identifier les extrants des interventions sur les résultats de la TdC

Objectif 2: Etat nutritionnel des enfants de moins de 5ans amélioré



6. Identifier les extrants des interventions qui contribueront aux résultats de la TdC

Choisir des réponses appropriées, fondées sur

- **un lien clair et logique avec au moins un des résultats de la TdC .**

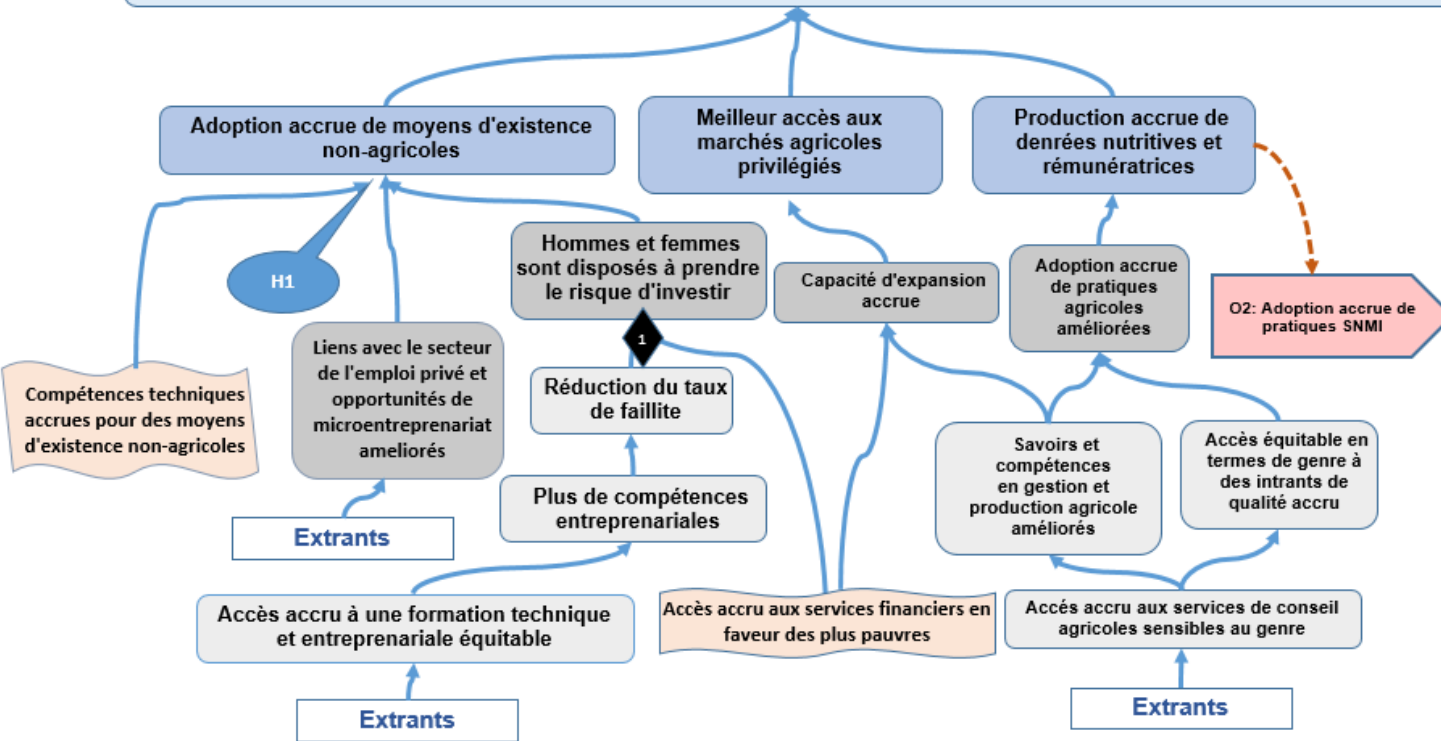
- **analyse des opportunités** – quels sont les moyens disponibles?
- **base de données probantes** – qu'est ce qui a fait ses preuves dans le contexte donné
- **une analyse rigoureuse des hypothèses (assumptions) et des risques**
- **les avantages comparatifs de votre organisation ou consortium**
- **l'interêt et l'influence des principales parties prenantes**



Affiner la TdC

Utiliser des couleurs et des formes distinctes et créer une légende

Objectif 1: Revenu diversifié et équitable pour les deux sexes accru



Objectif

Sous-objectif

Résultat intermédiaire

Résultat de niveau inférieur

Extrant

Hypothèse

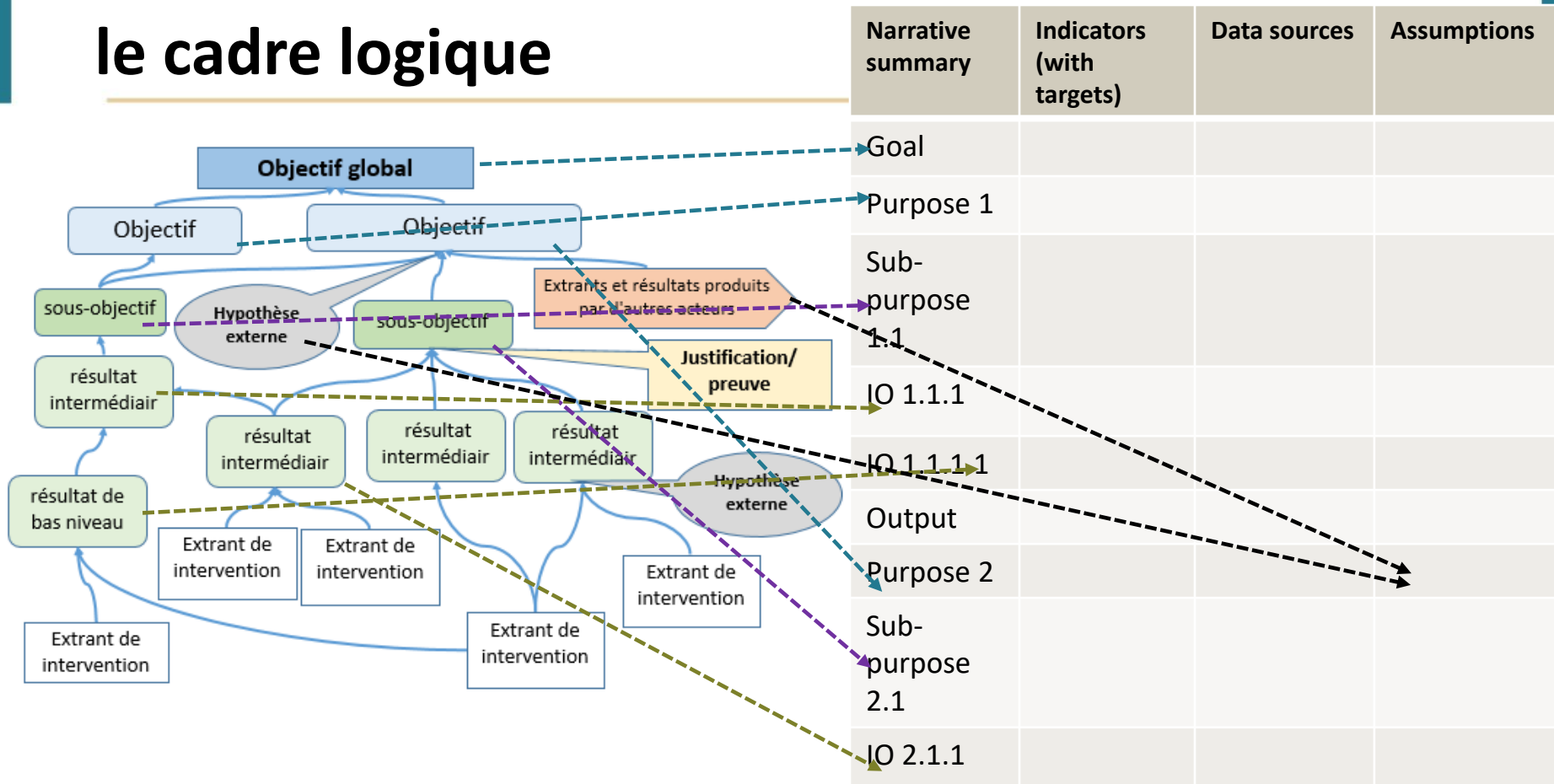
1 JUSTIFICATION

Lien avec un autre objectif

Extrant d'action extérieure



7. Transférer la TdC vers le cadre logique



8. Identifier les indicateurs

- Indicateurs : ce qui nous permettra reconnaître le succès à chaque étape du parcours.
 - Peuvent être quantitatifs ou qualitatifs
- Il faut définir au moins un indicateur pour chaque composante de la TdC transférée dans le cadre logique.
 - Indicateurs d'impact – résultats au niveau des objectifs et du but principal
 - Indicateurs de résultat – sous-objectifs/résultats intermédiaires/sous-résultats
 - Indicateurs d'extrant – extrants/activités
 - Indicateurs de risque – extrants/activités



9. Documentation complémentaire/ Récit de la TdC

- La documentation complémentaire permet de:
 - communiquer toute information difficile à interpréter dans le graphique conceptuel de la TdC
 - donner les références des éléments probants qui soutiennent la logique causale
 - identifier les acteurs extérieurs qui devront produire des résultats dans la TdC
 - Expliquer et fournir des preuves à l'appui des hypothèses (assomptions) et des justifications.



10. Faire au minimum un bilan annuel

Effectuer une fois par an un examen approfondi de la TdC, pendant tout au long de la durée d'une activité.

La structure de la révision de la TdC diffère selon l'année de la révision.

Objectif :

- considérer ce qu'on a appris;
- ce qui a changé, y compris le contexte;
- considérer les nouveaux éléments probants recueillis depuis la revision précédente.



Le produit de la TdC



Le produit de la TdC

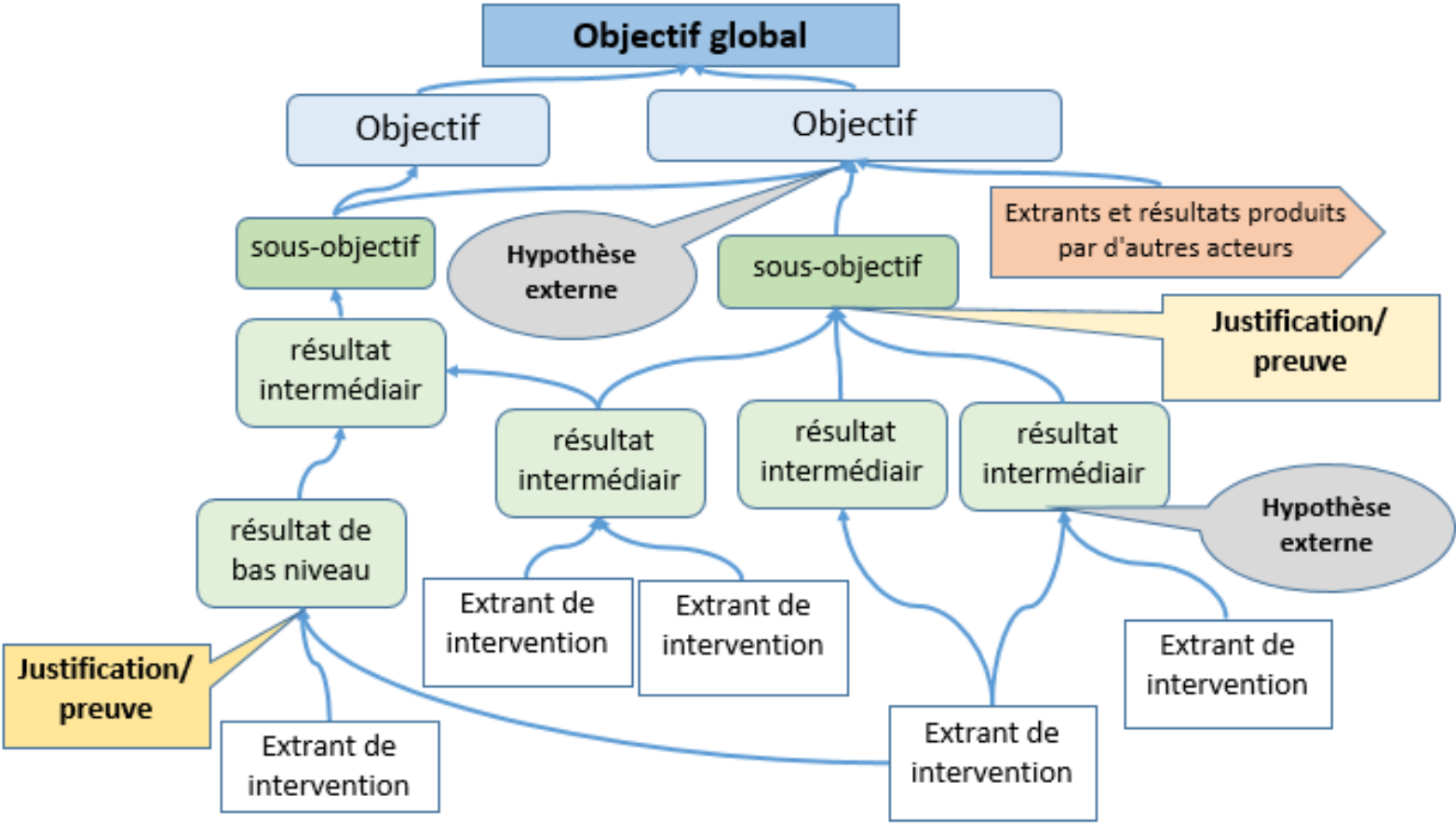
Diagramme conceptuel – présente de façon explicite le but à long terme, les domaines de changement, les résultats progressifs, les hypothèses (assomptions), les justifications, et les extrants, et montre les parcours qui mènent au changement désiré.

Critères d'évaluation (indicateurs ou autres mesures) pour chaque composante de la TdC - permettent de signaler et d'évaluer le degré de réussite de chaque étape du parcours.

Documentation complémentaire – communique toute information difficile à interpréter dans le diagramme de la TdC.



Graphique conceptuel de la Théorie du Changement



Comment savoir si une TdC est satisfaisante ?

Un diagramme complet de TdC comprend :

- Une représentation visuelle du changement attendu et de son implémentation, basée sur un ensemble de propositions précises et vérifiables.
- Un outil de communication permettant aux parties prenantes de s'entendre sur ce qui définit le succès, ce qu'il faut pour le réaliser et qui fera quoi.
- Un aperçu de la séquence des interventions.
- Un outil de suivi et d'apprentissage pour comprendre quels facteurs pourraient entraver ou faciliter le changement attendu.
- Un schéma d'évaluation qui identifie les indicateurs de succès.

PLAUSIBLE

REALISABLE

VERIFIABLE

Check liste de la Théorie du Changement

Un outil pour évaluer la qualité et l'exhaustivité des TdC pour les DFSAs du FFP

Une Théorie du Changement (TC) doit comprendre les éléments suivants ou remplir les conditions suivantes :	O u i	N o n	Mesures à prendre
ELEMENTS DU DIAGRAMME ¹			
Général			
1. Un objectif global, présenté sous la forme d'une condition remplie ou d'un état achevé.			
2. Toutes les conditions préalables nécessaires à la réalisation de l'objectif sont représentées dans le diagramme, y compris : a) Résultats : Les objectifs ; les sous-objectifs ; les résultats intermédiaires b) Extrants : comprennent les extrants clés des interventions, dont l'accomplissement est annoncé dans le dossier d'octroi de financement c) Hypothèses : Conditions contextuelles en dehors du périmètre d'influence de l'activité et qui sont étayées par des preuves suffisantes. Voir 20-23 pour plus de détails. (Il ne devrait pas y avoir d'hypothèses sur la motivation des participants, l'ouverture, la volonté, etc. Ces questions devraient être traitées par des interventions.) d) Extrants et résultats produits par d'autres acteurs : Conditions préalables essentielles à la réussite du parcours et qui ne seront pas directement réalisées par l'activité elle-même.			
3. Les justifications qui corroborent la probabilité de connexions et/ou de changements le long d'un parcours (<i>obligatoire</i> lorsque la raison d'un changement attendu n'est pas claire pour le lecteur).			
4. L'intégration de thèmes transversaux (c.-à-d. le genre, l'environnement, la participation communautaire, la durabilité et la sensibilité aux conflits) a) Sous forme d'un diagramme des objectifs transversaux ; ou			



Cadres de résultats et TdC : différences essentielles

- La TdC est construite sur:
 - Une cartographie à rebours
 - Une analyse causale rigoureuse fondée sur une base de connaissances
 - Un examen minutieux des hypothèses fondamentales
- **La TdC ne se limite pas aux changements abordés directement par le programme**
 - Elle répertorie les actions extérieures
- La TdC permet de prioriser les interventions dans une séquence optimale



Cadres de résultats et TdC : différences essentielles

**UNE TdC PEUT ET DOIT ETRE
CONSTAMMENT MISE A JOUR !**



MERCI !



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

