



Plateforme ELSA

TERMES DE REFERENCE

« Plateforme ELSA : élaboration collective de sa stratégie »

Appui à l'élaboration du plan stratégique 2024-2030
et aux déclinaisons opérationnelles

février 2023

I. Présentation de la Plateforme ELSA et du contexte

A. La Plateforme ELSA : un réseau associatif actif depuis plus de 20 ans

Créée en 2002, la Plateforme ELSA (Ensemble luttons contre le sida en Afrique) est un réseau associatif de lutte contre le VIH/sida et pour les Droits en santé sexuelle et reproductive (DSSR) en Afrique francophone. Depuis sa création, la Plateforme ELSA a été pionnière dans le renforcement de capacités de ses associations membres et leurs partenaires associatifs, notamment en ce qui concerne les questions de structuration associative et de genre. Aujourd'hui, la Plateforme ELSA est au carrefour de 4 associations françaises (les « membres » : SIDACTION, SOLTHIS, le PLANNING FAMILIAL et SOLIDARITE SIDA) et d'un réseau plus large composé des associations d'Afrique francophone (les « partenaires ») avec qui les membres travaillent. L'objectif est double : servir d'espace de concertation et mieux coordonner les soutiens aux associations partenaires africaines.

La Plateforme ELSA permet à ce réseau de disposer :

- D'un centre de ressources en ligne, accessible à toutes et à tous
- De formations, appuis et missions personnalisés
- D'un espace d'échange, de coordination et de mutualisation avec et auprès des acteurs associatifs du réseau

Depuis bientôt 20 ans, les principes généraux d'intervention de la Plateforme ELSA demeurent :

- La co-construction des savoirs
- La production collective d'outils pratiques
- La capitalisation et la diffusion des « bonnes pratiques »
- L'autonomisation des partenaires, via le renforcement de compétences

Les 4 associations membres d'ELSA - SIDACTION, SOLTHIS, le PLANNING FAMILIAL et SOLIDARITE SIDA - sont toutes basées en France, à Paris. Le PLANNING FAMILIAL dispose de nombreuses antennes en France et SOLTHIS a 6 antennes en Afrique. Les 72 associations partenaires de la Plateforme ELSA sont réparties dans 20 pays d'Afrique francophone en 2022. Cette liste est annuellement mise à jour et accessible en ligne sous forme de carte dynamique et de présentation détaillée par association sur le Centre de ressources (www.plateforme-elsa.org/carte-des-associations).

Depuis sa création, la Plateforme ELSA contribue au travail de structuration du milieu associatif d'Afrique francophone via des actions de soutien directes, mais surtout en facilitant la mise en réseau et le partage de bonnes pratiques en s'appuyant sur les expériences et outils élaborés par le milieu communautaire lui-même, dans un esprit de mutualisation impliquant à la fois les associations membres françaises et les associations partenaires africaines. Ce réseau associatif, via le renforcement des actions de concertation et de partage d'informations et d'outils entre associations, permet de diffuser les acquis et bonnes pratiques de l'approche communautaire dans la lutte contre le VIH/sida et la défense des DSSR, en la promouvant auprès d'autres acteurs de la santé.

B. Le projet CONCERT’ACTION 2 (juillet 2022-octobre 2024)

1. Résumé du projet

Le projet CONCERT’ACTION 2 (juillet 2022 – octobre 2024 / 28 mois) correspond au 7^{ème} cycle de projet de la Plateforme ELSA qui fonctionne sur projets triennaux depuis sa création en 2002. Il se situe dans la continuité du projet CONCERT’ACTION 1 (juin 2019 – juin 2022).

L’objectif global du projet CONCERT’ACTION 2 est de contribuer à l’efficacité et à la diffusion des expertises des OSC françaises et africaines de lutte contre le VIH/sida et de promotion des droits et santé sexuelle et reproductive (DSSR) en Afrique francophone. Après 20 ans d’activité, la Plateforme ELSA souhaite faire évoluer et réinterroger sa stratégie ainsi que son organisation à travers une démarche participative. Dans cette 2^{ème} phase, le projet est consacré à accompagner les associations membres et les associations partenaires à se questionner, se renforcer et se valoriser. Dans un contexte sécuritaire et sanitaire fragile, où les enjeux du VIH/sida et les capacités d’agir des OSC ont évolué, ce projet est l’occasion d’esquisser collectivement la stratégie à venir, ainsi qu’un mode de gouvernance qui associe les associations partenaires. Le projet poursuit son axe de renforcement des capacités des associations membres en France et des associations partenaires en Afrique francophone, en mettant l’accent sur le renforcement « pair.es-à-pair.es » et le développement d’outils numériques et leur appropriation. L’ambition du projet est de mieux partager, diffuser et valoriser l’expertise des OSC françaises et africaines ainsi que leur approche communautaire, dans un esprit de mutualisation et de concertation. Le Centre de ressources numériques www.plateforme-elsa.org et la célébration des « 20 ans d’ELSA » en 2023 sont des chantiers d’intervention prioritaires afin d’améliorer la visibilité de la « communauté ELSA » et son expertise singulière.

2. Objectifs détaillés et résultats attendus du projet CONCERT’ACTION 2, en particulier pour les travaux liés à la stratégie

Objectif global : Contribuer à l’efficacité et à la diffusion des expertises des OSC françaises et africaines de lutte contre le VIH/sida et de promotion des droits en santé sexuelle et reproductive (DSSR) en Afrique francophone.

Objectif spécifique 1 : SE QUESTIONNER – Permettre à la Plateforme ELSA d’élaborer collectivement sa stratégie future et un mode de gouvernance qui prennent en compte son histoire ainsi que l’évolution des enjeux de la lutte contre le VIH/sida et les DSSR.

Objectif spécifique 2 : SE RENFORCER – Renforcer les capacités des associations membres et des associations partenaires pour mieux répondre aux besoins et aux enjeux de la lutte contre le VIH/sida et des DSSR.

Objectif spécifique 3 : SE VALORISER – Promouvoir et diffuser l’expertise des associations de la Plateforme ELSA, et valoriser l’approche communautaire issue de la lutte contre le VIH/sida et l’accès aux droits en santé sexuelle et reproductive (DSSR).

Pour les résultats détaillés des OS2 et OS3, [voir annexes](#).

→ Les présents TDR sont liés à l’objectif spécifique 1 dont les résultats attendus sont :

Résultat 1 : Les associations membres et les associations partenaires participent au processus d’élaboration collective de la stratégie et du mode de gouvernance de la Plateforme ELSA.

Résultat 2 : Les associations partenaires participent au cadre de concertation élargie au sein du Comité exécutif pour développer et coordonner des actions communes.

Résultat 3 : La Plateforme ELSA communique sur ce processus participatif et partage les outils et documents produits par les groupes de travail dans un objectif d'appropriation et de capitalisation.

Après 20 ans d'activité, la Plateforme ELSA souhaite faire évoluer et réinterroger sa stratégie ainsi que son organisation à travers une démarche participative. Dans un contexte de pandémie qui réinterroge les priorités, la 2ème phase du projet CONCERT'ACTION est l'occasion d'esquisser collectivement la stratégie de la Plateforme ELSA à venir, ainsi qu'un mode de gouvernance qui associe les associations partenaires africaines. En prenant en compte l'histoire de la Plateforme ELSA, l'évolution des enjeux de la lutte contre le VIH/sida et les DSSR, il s'agit pour les OSC françaises et africaines de définir collectivement la stratégie de la Plateforme ELSA en tant que tête de réseau, notamment les changements organisationnels, les activités qui en découlent ainsi que les relations partenariales internes et externes afin de continuer à lutter contre l'épidémie ensemble. Nous nous questionnons en effet sur les contours organisationnels de la Plateforme ELSA, sa structuration liée à la gestion de projets triennaux successifs, son autonomisation, ses thématiques prioritaires de travail et les méthodologies utilisées.

L'enjeu pour ELSA est donc l'occasion de mettre en place un nouveau processus participatif et des espaces de concertation pour élaborer collectivement cette stratégie et préciser son mode de gouvernance en tant que « tête de réseau ». L'enjeu pour ELSA est également de renouveler sa capacité à répondre aux besoins des associations du réseau à travers une continuité d'activités récurrentes pertinentes et le développement de nouvelles activités. Enfin, le projet CONCERT'ACTION 2 profite d'un contexte particulier pour la capitalisation avec l'organisation en 2023 d'un(s) évènement(s) fédérateur(s) autour des 20 ans d'existence de ce réseau dynamique et singulier.

Cette réflexion collective a été initiée en 2020, au cours de la première phase du projet, avec l'appui du F3E dans le cadre d'une étude d'effets et d'impact et sera poursuivie dans la 2ème phase grâce au soutien de Coordination SUD dans le cadre du Fonds de renforcement institutionnel et organisationnel (FRIO). Il s'agit de mettre en place un processus participatif de réflexion collective qui prendra la forme i) de groupes de travail inter-associatifs et ii) d'un cadre de concertation élargie au sein du Comité Exécutif (CE) qui permet d'associer les associations partenaires afin de développer et coordonner des actions communes. La Plateforme ELSA veillera à capitaliser, diffuser et communiquer sur le processus et les outils créés par les groupes de travail afin de servir de modèle pour les autres réseaux et plateformes. A la fin de la consultance, les associations auront défini collectivement, de manière concertée et coordonnée, la stratégie à moyen et long terme de la Plateforme ELSA qui prend en compte son histoire ainsi que l'évolution des enjeux de la lutte contre le VIH/sida et les DSSR.

3. Pratiques d'évaluation de la Plateforme ELSA

Fonctionnant sur la base de projets triennaux évolutifs selon les besoins et attentes des associations membres françaises et associations partenaires africaines, la Plateforme ELSA a connu au fil des projets des variations dans la composition de ses membres. La Plateforme ELSA intègre dans ses projets triennaux des activités d'évaluation sous format de consultances externes : bilan intermédiaire, évaluation finale et outils de suivi (indicateurs divers, tableau de bord, etc.) sont inclus dans chaque projet, avec un « reporting » systématique et régulier des temps de travail individuels et collectifs, pour faciliter et améliorer la valorisation des actions menées et participer à la capitalisation des pratiques et des expériences du réseau. Le projet actuel CONCERT'ACTION 2 est construit à partir des propositions des associations membres et des associations partenaires. Il s'appuie en outre sur les éléments de réflexion et les recommandations de plusieurs évaluations, notamment sur les constats formulés dans le cadre de bilans (décembre 2018, avril 2021 et mai 2022), ainsi que l'étude d'effets et d'impact réalisée entre 2020 et 2022, portant sur les 20 années d'activités du réseau. Ces évaluations et temps d'échanges collectifs ont permis de définir les orientations du présent projet et les évolutions de la Plateforme ELSA.

C. L'étude d'effets et d'impact de la Plateforme ELSA, 1^{ère} étape de la réflexion stratégique de ce réseau associatif

Initiée au cours de la 1^{ère} phase du projet CONCERT'ACTION, la Plateforme ELSA a souhaité mesurer l'impact de son action et les changements les plus significatifs induits au sein des associations membres françaises et des associations partenaires africaines. Pour cela, la Plateforme ELSA, s'est rapprochée du F3E pour réaliser une étude d'effets et d'impact (EEI)¹ – plutôt rare dans le milieu des associations et des ONG – visant à évaluer en profondeur les résultats produits par la Plateforme ELSA depuis sa création. <https://plateforme-elsa.org/boite-a-outils-etude-deffets-et-dimpact>

Ensuite, via les orientations du projet actuel CONCERT'ACTION 2 et les évolutions de la Plateforme ELSA, le Comité Exécutif a souhaité prendre un temps qualitatif pour mener un bilan sur différents aspects : gouvernance, association Cheffe de file, modalités d'intervention, adéquation aux attentes des associations membres et des associations partenaires, objectifs, etc. qui seront suivis par la présente consultance. Cette réflexion stratégique collective intervient ainsi à l'occasion des 20 ans d'ELSA, dans le cadre d'une élaboration collective conçue avec l'appui d'une consultance (présents TDR pour cette 2nde étape).

Sur la base des recommandations des évaluations du précédent projet et de l'étude d'effets et d'impact, une large consultation conduite au sein de la « communauté ELSA » a permis de dégager les principales orientations de la 2^{ème} phase du projet CONCERT'ACTION autour des trois axes : 1) se questionner, 2) se renforcer, et 3) se valoriser. La partie « se questionner » dénote d'une volonté collective de prendre du recul et de réfléchir ensemble pour mettre en œuvre la stratégie future de la Plateforme ELSA (vision, mission, valeurs, modes d'actions, axes stratégiques à moyen et à long terme), c'est-à-dire entreprendre cette importante réflexion stratégique participative autour d'ateliers d'échanges et de concertation entre associations membres et associations partenaires, sur la base des résultats de l'étude d'effets et d'impact.

II. Objet de la mission et modalités d'intervention

1. Objectif général de la mission

Cette étude qui n'est pas une commande d'un bailleur, mais bien une volonté indépendante de la Plateforme ELSA de « faire le point », se veut être à la fois un travail collectif de réflexion stratégique permettant une concertation active de l'ensemble des acteurs dont la définition d'une vision partagée, mais aussi la production d'outils sous forme de livrables opérationnels permettant, outre de décliner concrètement la future stratégie ELSA, de capitaliser cette expérience pour les associations du réseau qui souhaiteraient mener des travaux de ce type. La Plateforme ELSA souhaite enfin explorer les possibilités d'évolution de son organisation et identifier les changements à opérer pour s'adapter aux enjeux opérationnels et économiques auxquels elle fait face.

L'objectif principal poursuivi est d'élaborer pour la Plateforme ELSA un document qui décline et caractérise la stratégie de ce réseau associatif à court, moyen et long terme. **Nous souhaitons ainsi définir les orientations stratégiques pour les années à venir et leur déclinaison opérationnelle, concernant l'action, l'organisation, le modèle économique de l'association, fidèlement à ses valeurs et principes méthodologiques, dans un esprit d'efficacité et de durabilité. Il s'agit en particulier de se détacher des stratégies successives uniquement centrées sur les projets (c'est-à-dire celles inscrites en transversal dans les documents des projets triennaux successifs) pour écrire la stratégie de la Plateforme ELSA en tant que telle, c'est-à-dire celle du réseau associatif ELSA pour les années à venir avec une vision commune et partagée de 2023 à l'horizon 2030.**

¹ ARTEMIS. Étude d'effets et d'impact (EII). La Plateforme ELSA : 20 ans d'appui au changement avec et auprès d'associations de lutte contre le VIH/sida et de lutte pour les droits en santé sexuelle et reproductive, Rapport provisoire, 26 novembre 2021 / Rapport final, 3 mai 2022.

Il s'agit en outre de faire correspondre les objectifs et moyens de la Plateforme ELSA et ceux des futurs projets, de sécuriser les ressources financières et humaines (articulation salarié.es ELSA / Comité exécutif, intégration de nouvelles associations, définitions de la qualité d'associations « membres » et celles d'associations « partenaires », sentiment d'appartenance au réseau, composition des instances et des espaces de concertation, relations partenariales, etc.) et de définir la volonté de visibilité interne et/ou externe de ce réseau associatif en lien avec les futurs axes stratégiques/champs-thématiques d'intervention/impacts opérationnels et organisationnels souhaités, à déterminer collectivement.

2. Résultats attendus

La mission attendue de la consultance est d'organiser des **échanges collectifs et interactifs**, d'accompagner les représentant.es associatifs de la Plateforme ELSA durant ces travaux et de rédiger la stratégie de ce réseau associatif via des méthodologies participatives. La consultance apportera une expertise en conduite de démarche collective de réflexion stratégique. Elle sera garante outre du suivi du calendrier, de la production des livrables attendus, de l'animation des travaux et de la méthodologie appliquée.

La méthodologie déployée de la consultance doit permettre à la Plateforme ELSA, ses associations membres françaises et ses associations partenaires africaines, d'être impliquées dès en amont dans la **co-construction des scénarios stratégiques**, pour aboutir en aval à une vision concertée commune et opérationnelle.

Le **plan d'action** qui sera produit doit permettre de décliner opérationnellement les changements à engager dans une logique d'évolution étape par étape. Une **proposition d'un mécanisme de suivi allégé** de la stratégie est attendue, afin de procéder à de futurs ajustements au besoin. Les ajustements qui en découleront seront suivis dans le temps par des indicateurs et des personnes nommées responsables du suivi pour chaque activité. La mesure régulière des impacts de ces changements opérationnels doit permettre d'engager les mesures correctives le cas échéant. La tenue du calendrier prévisionnel est importante (cf. objectif 1 du projet CONCERT'ACTION 2).

3. Parties prenantes

⇒ Référent.es Plateforme ELSA

- Les représentant.es du **CE-Comité exécutif de la Plateforme ELSA**, en charge de la direction stratégique des activités du réseau ELSA : <https://plateforme-elsa.org/plateforme-elsa/comite-executif-et-equipe-salariee/>
- **Laila LOSTE**, coordinatrice de la Plateforme ELSA (accompagnement global de la consultance, référente principale)
- **Sehade MAHAMMEDI** responsable de renforcement de capacités de la Plateforme ELSA (accompagnement global de la consultance en appui pour la référente, notamment pour supports de capitalisation)
- **Pierre JOUQUAN**, chargé de communication de la Plateforme ELSA (communication interne/externe et diffusion des livrables et autres supports de capitalisation de type « Boîte à outils ELSA », sur le modèle de celle réalisée lors de l'étude d'effets et d'impact <https://plateforme-elsa.org/boite-a-outils-etude-deffets-et-dimpact>, en appui pour la référente)

⇒ Comité de pilotage de l'étude (COPIL)

1 Comité de pilotage (COPIL), serait à constituer avec l'appui de la référente (maximum de 10 personnes).

Le COPIL pourrait être composé de :

- 2 à 4 représentant.es associations partenaires
- 2 représentant.es du CE-Comité exécutif
- 1 salariée ELSA (coordinatrice/cheffe de projet)
- 2 représentante.es externes au réseau ELSA seraient à consulter et à inviter à participer éventuellement au COPIL selon l'objet des réunions et la méthodologie proposée par la consultance
- La référente du FRIO-COORDINATION SUD sera invitée à participer en fonction de ses demandes aux réunions du COPIL
- 1 à 2 consultant.es qui auront la charge de l'organisation et de l'animation (avec l'appui ponctuel de la référente salariée ELSA)

Le COPIL aura pour mission de :

- valider la note de cadrage, la méthodologie et le calendrier de la consultance
- valider l'ensemble des ajustements ou réorientations de la consultance
- valider l'ensemble des livrables soumis

Les réunions du Comité de pilotage auront lieu principalement à distance (gain de temps, mobilisation simplifiée des associations, usage du distanciel depuis plusieurs années, attention à prévoir pour les problèmes potentiels de connexion pour les équipes situées en Afrique) et ponctuellement en présentiel et/ou mixte distanciel/présentiel, selon les besoins exprimés et possibilités de chacun.e et le calendrier des travaux.

⇒ Participant.es aux ateliers collaboratifs

- CE ELSA
- COPIL
- Salarié.es ELSA
- Consultance

Des consultations d'autres représentant.es des associations membres et des associations partenaires du réseau ELSA ainsi qu'auprès d'autres structures partenaires externes (bailleurs, autres collectifs / réseaux / associations, etc.) pourront être éventuellement organisées durant les travaux, sous un format à déterminer par la consultance, selon la méthodologie proposée par cette dernière.

III. Activités et production des livrables envisagés

La consultance sera force de proposition pour définir la méthodologie de l'action et de capitalisation.

Ci-dessous les activités envisagées ainsi que leurs livrables, sachant que la consultance est invitée à proposer sa méthodologie. Un regard d'expert.es sur les modes de stratégie d'un réseau associatif est attendu. La consultance pourra réaliser la mission à partir d'enquêtes, d'entretiens individuels et/ou collectifs et de recherches documentaires, etc. Les modalités précises seront définies entre la consultance et le COPIL, notamment lors de cet appel d'offres. La Plateforme ELSA facilitera l'identification des organisations et personnes avec lesquelles s'entretenir.

- Aide à l'**élaboration du questionnaire initial** (axes de questionnaire à définir collectivement en fonction des aires de changements souhaités dont la structure même, son fonctionnement et la logique projet)
- Organisation et animation de **3 ateliers collaboratifs**
- **1 rapport** d'analyse de 20 pages max. (hors annexes)
- **1 plan d'action** et une **proposition d'un mécanisme de suivi allégé** de la stratégie
- **1 support de capitalisation** de 8 pages max. intégrant des infographies et la méthodologie choisie pour construire et finaliser la stratégie (capitalisation de cette expérience et des activités menées dans ce cadre)
- **1 questionnaire de satisfaction**

→ Pour plus de détails dans le prévisionnel, [voir annexes](#).

III. Modalités de la mission

1. Durée de la mission et moyens financiers

Cette consultance est prévue sur une durée de 9 mois, à finaliser d'ici fin novembre 2023 (période prévisionnelle : mars à novembre 2023).

Le budget disponible pour cette étude réalisée par les consultant.es telle que décrite ci-dessus est de 26 000 € TTC.

La proposition financière présentée par les consultant.es devra comprendre tous les coûts : honoraires, per diem, frais de déplacements et de connexion et toutes autres dépenses en lien avec les activités prévues, y compris la participation aux événements de restitution des résultats de la consultance et les éventuelles prestations vidéo et graphisme. Les imprévus éventuels sont compris dans l'enveloppe budgétaire prévue ci-dessus. Il est attendu que les consultant.es disposent de leurs propres outils/comptes d'utilisation d'outils à distance de type Zoom, Teams et WhatsApp (outils principalement utilisés pour les échanges entre équipes associatives du réseau ELSA) pour organiser les temps d'échanges en bilatéral et en multilatéral.

Il est demandé aux consultant.es de faire dans leur offre une proposition budgétaire détaillée TTC en tenant compte de ces éléments.

Une convention sera signée entre les consultant.es choisis et la Plateforme ELSA/SIDACTION (SIDACTION est l'association cheffe de fil de la Plateforme ELSA en l'absence d'identité juridique de ce réseau associatif).

Le projet de définition de la stratégie de la Plateforme ELSA est financé par le Fonds de Renforcement Institutionnel et Organisationnel de Coordination SUD (FRIO). Dans ce cadre, un rendez-vous de bilan tripartite est à prévoir entre la consultance, la Plateforme ELSA et un.e chargé.e de mission FRIO.

2. Profil de la consultance

L'équipe des consultant.es doit être composée à minima de 2 personnes pour assurer une continuité du travail et un croisement des compétences d'analyse et d'animation. La consultance sera ainsi conduite de préférence par un binôme ou une équipe de consultant.es qui travailleront principalement à distance (absence de budget pour prise en charge des dépenses de missions en Afrique francophone) et qui ont l'habitude de travailler ensemble. La dimension interculturelle de l'équipe sera appréciée.

Le prestataire devra avoir la capacité de mettre en œuvre, dans le champ de la présente mission, des métiers et savoir-faire correspondant aux critères suivants :

- Références antérieures sur des projets de même nature
- Connaissance des pratiques stratégiques du secteur associatif et celles pour ce type de réseau/collectif associatif
- Expérience significative en études prospectives et de planification stratégique et opérationnelle
- Utilisation renforcée des techniques de méthodologies participatives et d'outils d'animation collective. La connaissance de techniques de décisions et d'adhésions collectives sera appréciée.

Profil :

- Expérience passée en construction de stratégie, accompagnement au changement et de mise en œuvre de projets dans le secteur associatif
- Expérience indispensable en techniques d'animations participatives, capacités pédagogiques avérées, enjeu relationnel, et d'organisation des différents étapes à planifier/suivi
- Connaissance du contexte Afrique francophone/interculturalité
- Connaissance du monde associatif et des logiques de fonctionnement en réseau/collectifs/pluri-acteurs. Une sensibilité aux questions de lutte contre le VIH/sida dans la solidarité internationale est appréciée, en particulier de structures à base communautaire
- Analyse, prospective et rédaction.
- Excellentes capacités relationnelles et rédactionnelles démontrées (dont écriture inclusive) notamment dans les présentations (forme, facilité de lecture des rapports et autres livrables, dont supports de capitalisation)
- Expériences/expertise en accompagnement à la prise en compte de l'approche genre, la conduite du changement et sur la capitalisation
- Connaissance du fonctionnement associatif en réseau/collectif et des dynamiques pluri-acteurs

3. Calendrier de réalisation de la mission

- **Diffusion** de ces présents TDR
→ 17 février 2023
- **Date limite de réponse**
→ 13 mars 2023 à 10h (heure de France)
- **Sélection** finale des consultant.es retenu.es et choix d'une offre
→ semaine du 13 mars et du 20 mars 2023

- **Conduite** de la mission dont contributions et réflexion collective, notamment les **3 ateliers collaboratifs**
→ mars à novembre 2023 (les 3 ateliers avant le 30/09/2023)
- Remise de la **note de cadrage** par les consultant.es qui précisera la méthodologie, les objectifs, les questionnements et le plan de travail proposés ainsi que les outils et méthodologies utilisés
→ mars 2023
- Réunion de **cadrage**
→ mars 2023
- Remise du **rapport provisoire** de la mission (« rapport d'analyse » de 20 pages max. hors annexes) et du **plan d'action provisoire** (voir format explicité précédemment).
→ à définir par la consultance (avant le 30/09/2023)
- Remise du **rapport final** de la mission et plan d'action final + tous les livrables dont le **support de capitalisation « stratégie »** (8 pages max. dont infographies), le **plan d'action final** et le **mécanisme léger d'actualisation et de monitoring** de la stratégie ELSA
→ octobre-novembre 2023 (avant le 30/11/2023)
- **Restitution** de la mission et analyse partagée du **questionnaire de satisfaction** à destination des équipes associatives du réseau ELSA
→ octobre-novembre 2023 (avant le 30/11/2023)

Les consultant.es dans leur offre, feront une proposition de calendrier en tenant compte de ces éléments.

IV. Modalités de remise des propositions

1. Candidature

La proposition financière du prestataire ne pourra excéder 26 000 € TTC et devra inclure tous les frais liés à l'exercice de la mission. Les candidat.es établiront leur proposition à partir des informations données dans le présent cahier des charges ainsi qu'à partir de leur expertise. Les offres seront détaillées et elles présenteront et justifieront les choix méthodologiques proposés. Elles expliciteront de manière synthétique les enjeux de la mission, le phasage des travaux, le type de méthode et d'outils qui seront utilisés pour chacune des phases et leurs rendus, le calendrier ajusté en conséquences.

Les propositions des candidat.es devront comprendre les éléments suivants :

- La proposition méthodologique,
- La proposition financière,
- Le CV des intervenant.es,
- Les références,
- Tout autre élément jugé utile.

2. Déroulement

Les candidat.es sont invité.es à envoyer une offre technique et financière complète à l'attention de Laïla LOSTE, coordinatrice de la Plateforme ELSA laila.loste@plateforme-elsa.org au plus tard le 13 mars 2023 à 10h (heure de France).

Une première sélection de 2 candidatures sera réalisée sur la base de l'analyse des offres réceptionnées. Les consultant.es sélectionnés seront auditionnés (à distance) entre le 14 et le 22 mars 2023. Le choix définitif de la Plateforme ELSA aura lieu le 22 mars 2023 et sera transmis aux candidat.es. La date de fin de mission est fixée au 30 novembre 2023. Les candidat.es seront avisé.es de l'acceptation ou du rejet de leur offre. Tous renseignements complémentaires relatifs à ces présents TDR peuvent être obtenus auprès de Laïla LOSTE, coordinatrice de la Plateforme ELSA (laila.loste@plateforme-elsa.org, tél : 07 66 19 55 98).

3. Conditions générales

Les consultant.es sélectionné.es devront justifier dans un délai de 8 jours après la notification de sélection et avant tout commencement d'exécution d'être titulaire d'une assurance garantissant sa responsabilité à l'égard des tiers en cas d'accidents et de dommages causés par la conduite des prestations ou des modalités de leur exécution. Les transports sont effectués sous la responsabilité des consultant.es sélectionné.es. Ceux-ci doivent être assuré.es pour ces transports.



ANNEXE 1

« Objectifs détaillés et résultats attendus du projet **CONCERT'ACTION 2** »

juillet 2022 – octobre 2024

Objectif global : Contribuer à l'efficacité et à la diffusion des expertises des OSC françaises et africaines de lutte contre le VIH/sida et de promotion des droits en santé sexuelle et reproductive (DSSR) en Afrique francophone.

Objectif spécifique 1 : SE QUESTIONNER – Permettre à la Plateforme ELSA d'élaborer collectivement sa stratégie future et un mode de gouvernance qui prennent en compte son histoire ainsi que l'évolution des enjeux de la lutte contre le VIH/sida et les DSSR.

Résultat 1 : Les associations membres et les associations partenaires participent au processus d'élaboration collective de la stratégie et du mode de gouvernance de la Plateforme ELSA.

Résultat 2 : Les associations partenaires participent au cadre de concertation élargie au sein du Comité exécutif pour développer et coordonner des actions communes.

Résultat 3 : La Plateforme ELSA communique sur ce processus participatif et partage les outils et documents produits par les groupes de travail dans un objectif d'appropriation et de capitalisation.

Après 20 ans d'activité, la Plateforme ELSA souhaite faire évoluer et réinterroger sa stratégie ainsi que son organisation à travers une démarche participative. Dans un contexte de pandémie qui réinterroge les priorités, la 2ème phase du projet CONCERT'ACTION est l'occasion d'esquisser collectivement la stratégie de la Plateforme ELSA à venir, ainsi qu'un mode de gouvernance qui associe les associations partenaires africaines. En prenant en compte l'histoire de la Plateforme ELSA, l'évolution des enjeux de la lutte contre le VIH/sida et les DSSR, il s'agit pour les OSC françaises et africaines de définir collectivement la stratégie de la Plateforme ELSA en tant que tête de réseau, notamment les changements organisationnels, les activités qui en découlent ainsi que les relations partenariales internes et externes afin de continuer à lutter contre l'épidémie ensemble. Cette réflexion collective a été initiée en 2020, au cours de la première phase du projet, avec l'appui du F3E dans le cadre d'une étude d'effets et d'impact et sera poursuivie dans la 2ème phase grâce au soutien de Coordination SUD dans le cadre du Fonds de renforcement institutionnel et organisationnel (FRIO). Il s'agit de mettre en place un processus participatif de réflexion collective qui prendra la forme i) de groupes de travail inter-associatifs et ii) d'un cadre de concertation élargie au sein du Comité Exécutif (CE) qui permet d'associer les associations partenaires afin de développer et coordonner des actions communes. La Plateforme ELSA veillera à capitaliser, diffuser et communiquer sur le processus et les outils créés par les groupes de travail afin de servir de modèle pour les autres réseaux et plateformes. A la fin du projet, les associations auront défini collectivement la stratégie à moyen et long terme de la Plateforme ELSA qui prend en compte son histoire ainsi que l'évolution des enjeux de la lutte contre le VIH/sida et les DSSR. Au moins une action commune sera mise en œuvre de manière concertée et coordonnée entre plusieurs associations membres et associations partenaires.

Objectif spécifique 2 : SE RENFORCER – Renforcer les capacités des associations membres et des associations partenaires pour mieux répondre aux besoins et aux enjeux de la lutte contre le VIH/sida et des DSSR.

Résultat 1 : Les associations membres et les associations partenaires co-construisent un Programme de renforcement des Capacités adapté aux besoins de leurs équipes.

Résultat 2 : La Plateforme ELSA continue de développer de nouvelles pédagogies d'apprentissage et de travail à distance, notamment à travers le numérique.

Résultat 3 : La Plateforme ELSA joue le rôle de « tête chercheuse » en continuant d'explorer de nouvelles thématiques et d'innover sur de nouvelles approches méthodologiques à visée de transformation sociale, notamment sur la question du genre et de la réduction des inégalités hommes-femmes.

La Plateforme ELSA renforce, appuie et valorise les expertises des associations membres et des associations partenaires, en particulier sur la structuration associative et plus largement sur les thématiques autour desquelles les associations partenaires expriment des besoins. A la demande des associations, dans la 2ème phase du projet CONCERT'ACTION, l'accompagnement se focalisera tout particulièrement sur la poursuite du renforcement des capacités sur des thématiques prioritaires et transversales (Genre-DSSR et Capitalisation) et le développement des outils numériques. L'objectif de cette phase 2 est de clarifier le dispositif d'accompagnement de la Plateforme ELSA auprès de ses associations et de co-construire un Programme de Renforcement des Capacités adapté aux besoins des équipes des associations membres et des associations partenaires, ainsi qu'aux moyens humains et financiers de la Plateforme ELSA. Dans un premier temps, l'AMI-ELSA (Appel à Manifestation d'Intérêt) sera révisé pour permettre de mieux diagnostiquer les besoins des équipes, d'adapter l'accompagnement, et d'apporter plus de transparence dans la sélection des demandes. Afin d'améliorer la gouvernance du réseau, les associations partenaires africaines seront associées au comité de sélection de l'AMI-ELSA. Un parcours d'accompagnement sera proposé sous différentes modalités : un accompagnement personnalisé/ou et collectif, un appui ponctuel sur projet, des groupes de travail inter-associatifs, des formations in situ ou à distance à travers le pôle de formateurs, des modules de formation en e-learning, des webinaires thématiques, des classes virtuelles, des ateliers « pair.es à pair.es » en Afrique francophone et en France qui permettent à la fois de renforcer les associations partenaires africaines et de valoriser leur expertise au sein du réseau ELSA, et enfin un accompagnement à la capitalisation pour valoriser les expertises développées. Le développement d'outils numériques doit permettre de faciliter la formation et les échanges à distance. Le projet mettra l'accent sur l'accompagnement des associations dans la prise en main et l'appropriation de ces nouveaux outils numériques. En tant que tête de réseau, la Plateforme ELSA continuera à identifier des phénomènes émergents, accompagner le développement des expertises thématiques, en facilitant des espaces d'échanges de pratiques, de partage d'expériences et de concertation à travers les réunions thématiques (webinaires) et des échanges conviviaux entre équipes des associations membres dans le but de favoriser une dynamique de travail collectif. Pour coordonner les appuis (en distanciel et présentiel) et anticiper les reprises des appuis et missions de terrain suite à la succession des arrêts/reprises causés par la pandémie de COVID-19, le groupe de travail « Cartographie » actualisera la base de données existante et adaptera l'outil afin de faciliter son usage interne et la communication externe. A la fin du projet, les associations du réseau ELSA auront acquis de nouvelles connaissances, partagé leurs expériences, et approfondi leurs pratiques. Elles seront renforcées dans leurs capacités d'action et répondront mieux aux besoins de leurs équipes et des personnes accueillies, notamment les jeunes filles et garçons. Un système de suivi-évaluation continu mis en place dès le début du projet permettra de mesurer l'effet, la qualité, la pertinence, l'efficacité, l'efficience, et la durabilité des actions mises en place par les associations accompagnées, ainsi que l'appropriation des savoirs par les équipes.

Objectif spécifique 3 : SE VALORISER – Promouvoir et diffuser l'expertise des associations de la Plateforme ELSA, et valoriser l'approche communautaire issue de la lutte contre le VIH/sida et l'accès aux droits en santé sexuelle et reproductive (DSSR).

Résultat 1 : Les associations membres et les associations partenaires élaborent collectivement la stratégie de communication de la Plateforme ELSA.

Résultat 2 : Le Centre de ressources numériques est amélioré et modernisé pour répondre aux besoins et aux attentes des associations de la Plateforme ELSA.

Résultat 3 : Les associations de la Plateforme ELSA contribuent au dialogue renforcé sur les enjeux internationaux relatifs au développement et à la solidarité internationale en valorisant leurs approches communautaires sur le VIH/sida et les DSSR lors des conférences internationales.

Résultat 4 : Les événements organisés dans le cadre des 20 ans d'ELSA sont un succès en termes d'implication et de valorisation de l'expertise communautaire des associations membres et des associations partenaires.

L'animation du réseau ELSA permet aux associations de s'approprier la Plateforme en tant qu'espace d'échanges, de réflexion et d'apprentissage, mais aussi de participer collectivement à la valorisation de l'approche communautaire et au développement des supports de capitalisation. La communication est un axe de travail clé dans cette 2ème phase pour valoriser l'expertise communautaire. Un groupe de travail sera mis en place pour réfléchir collectivement à la stratégie de communication de la Plateforme ELSA et mettre à jour le plan de communication qui en découle, ainsi que les rapports d'activités annuels. Il s'agira également de promouvoir les associations de la Plateforme ELSA à travers la participation à des conférences internationales sur le VIH/sida et les DSSR. Le Centre de ressources numériques est un outil central dans l'animation de la « communauté ELSA ». La 2ème phase du projet CONCERT'ACTION prévoit la refonte et le développement du Centre de ressources numériques www.plateforme-elsa.org. La célébration des « 20 ans d'ELSA » en 2022-2023 sera un événement important pour réunir les OSC de ce réseau singulier. Des actions seront organisées par et avec les associations, l'objectif étant de promouvoir les résultats et l'impact du travail de la Plateforme ELSA depuis 20 années d'existence et de valoriser l'expertise communautaire. A la fin du projet, l'expertise communautaire sera davantage reconnue et valorisée par les bailleurs, les pouvoirs publics, et les organisations internationales. La Plateforme ELSA aura amélioré sa visibilité auprès des organisations de lutte contre le VIH/sida et de promotion des DSSR, ainsi qu'auprès des acteurs de la santé, notamment grâce à un Centre de ressources numériques amélioré et modernisé qui aura su s'adapter aux besoins et aux attentes des organisations susceptibles d'en bénéficier.



ANNEXE 2

Conclusions et recommandations des évaluations précédentes et de l'étude d'effets et d'impact

2021-2022

➤ **Principales conclusions/recommandations de l'évaluation de la phase précédente, projet CONCERT'ACTION 1 (juin 2019-juin 2022)**

Initié au cours de la 1^{ère} phase du projet CONCERT'ACTION, la Plateforme ELSA a souhaité mesurer l'impact de son action et les changements les plus significatifs induits au sein des associations membres françaises et des associations partenaires africaines. Pour cela, la Plateforme ELSA, s'est rapprochée du F3E pour réaliser une étude d'effets et d'impact (EEI)² – plutôt rare dans le milieu des associations et des ONG – visant à évaluer en profondeur les résultats produits par la Plateforme ELSA depuis sa création.

Ensuite, afin de définir les orientations du projet actuel CONCERT'ACTION 2 et les évolutions de la Plateforme ELSA, le Comité Exécutif a souhaité prendre un temps qualitatif pour mener un bilan sur différents aspects : gouvernance, association Cheffe de file, modalités d'intervention, adéquation aux attentes des associations membres et des associations partenaires, objectifs, etc. Cette réflexion stratégique collective intervient donc à l'occasion des 20 ans d'ELSA, dans le cadre d'une élaboration collective.

⇒ **Principales conclusions/recommandations de l'évaluation externe du projet CONCERT'ACTION 1**

Les résultats des évaluations montrent que la Plateforme ELSA a fortement renforcé son positionnement et rôle de concertation, facilitation de la coordination et échanges d'informations entre les associations membres, en particulier à partir de 2020 dans le contexte de la crise sanitaire. Elle a proposé des activités et partagé des ressources reconnues comme utiles et de qualité, ce qui se reflète par une augmentation de la fréquentation du Centre de ressources numériques. La Plateforme ELSA a renforcé la visibilité de ses actions grâce à un travail de communication à poursuivre auprès des équipes des associations membres et partenaires mais aussi auprès d'autres acteurs de lutte contre le VIH/sida et en santé. Globalement, la Plateforme ELSA a su s'adapter à la fois au contexte et à l'évolution des besoins de ses associations membres, tout en maintenant voire renforçant ses activités de concertation et de communication.

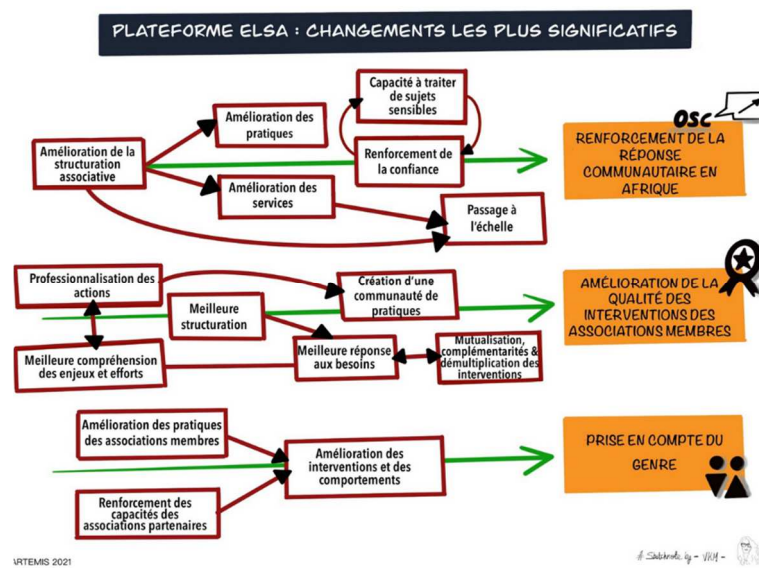
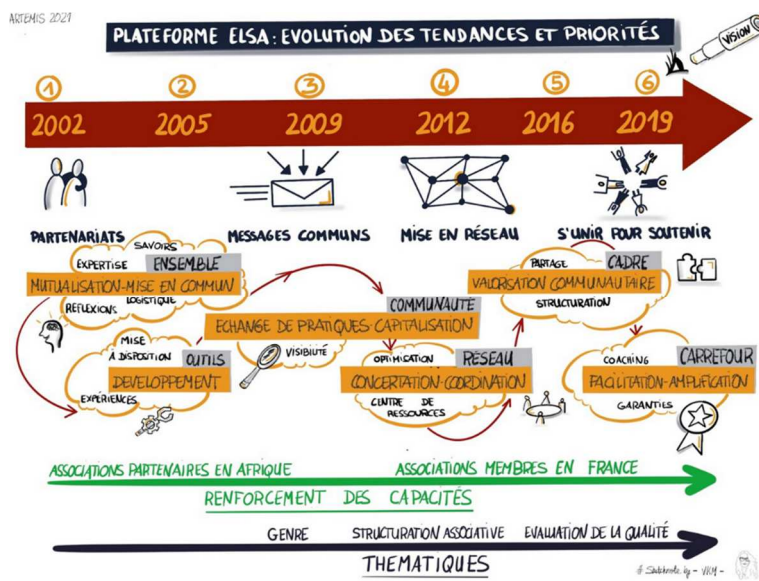
Les pistes à poursuivre pour le projet CONCERT'ACTION 2 se situent surtout au niveau de la capitalisation et du passage à l'échelle. Les évaluations ont recommandé de privilégier la méthodologie ELSA, à savoir l'accompagnement « en cascade », de développer des outils numériques puis de former les associations partenaires pour qu'elles puissent se les approprier. Le nouveau projet devrait adapter les modules formations existants en *e-learning* et les formations à distance. Afin d'investir pleinement le champ du numérique, le projet doit prévoir une refonte du moteur de recherche du Centre de ressources numériques www.plateforme-elsa et du site lui-même. Il faudra continuer la mise à jour et la valorisation de la base de données et des contacts du réseau ELSA.

² ARTEMIS. Étude d'effets et d'impact (EII). La Plateforme ELSA : 20 ans d'appui au changement avec et auprès d'associations de lutte contre le VIH/sida et de lutte pour les droits en santé sexuelle et reproductive, Rapport provisoire, 26 novembre 2021 / Rapport final, 3 mai 2022.

En ce qui concerne le passage à l'échelle, le projet doit renforcer la réflexion stratégique à l'aide des résultats de l'étude d'effets et d'impact sur 20 ans d'activités. Pour cela, les réunions thématiques – qui ont eu un certain succès – devraient être poursuivies sous la forme de webinaires, ainsi que les groupes de travail thématiques inter-associatifs. Il s'agit d'impliquer davantage les associations partenaires dans la définition des activités de la Plateforme ELSA. Certaines thématiques ont été recommandées par les associations membres et les associations partenaires, telles que l'évaluation de projets, l'appui en recherche de financements, l'écriture de projets, l'appui sur le Genre-DSSR, l'appui des partenaires en communication pour valoriser l'expertise communautaire, la capitalisation, le VIH/sida en prison, la coordination des missions et des appuis entre membres, les « 20 ans d'ELSA ».

⇒ Principales conclusions/recommandations de l'étude d'effets et d'impact (EEI)

Boite à outils études d'effets et d'impact de la Plateforme ELSA : <https://plateforme-elsa.org/boiteoutils/etude-deffets-dimpact/> (d'autres supports de capitalisation que ces 2 infographies sont disponibles, notamment des vidéos)



De façon générale, il ressort de l'étude que les actions réalisées par la Plateforme ELSA au cours des 20 dernières années ont impacté positivement les stratégies d'approches et ont eu des effets escomptés sur les différents aspects de la lutte contre le VIH/sida. Cependant, les effets ne sont pas attribuables uniquement à la Plateforme ELSA mais aussi en partie aux associations membres, dans le sens où chaque association membre alimente à sa manière la Plateforme ELSA et inversement. Ceci apporte de la richesse, engendre une démultiplication des effets, mais rend de fait parfois difficile l'attribution intégrale d'un effet à une structure. De plus, l'étude note que l'incidence des appuis de la Plateforme ELSA sur les associations partenaires est parfois difficile à appréhender à cause de l'amalgame fait entre ses interventions et celles des associations membres.

Au niveau des associations membres, le partage d'information et l'échange d'expériences est incontestable. C'est un des plus grands effets de la Plateforme ELSA à leur niveau. Pour les associations partenaires, l'intensité des effets à ce niveau fait également consensus. Leur intégration récente dans les réunions en ligne (webinaires), dont le niveau de participation est en augmentation, a par ailleurs intensifié ces effets. La gestion de la crise liée au COVID-19 est un exemple récent et marquant du potentiel de partage d'information, de la capacité de s'adapter aux besoins des associations en temps réel et d'échange d'expériences de la Plateforme.

La Plateforme ELSA constitue un espace d'expertise et d'accompagnement technique pertinent, mais ces appuis restent encore trop ponctuels et manquent de continuité, à part peut-être pour le genre et la structuration associative. Ceci explique également le constat porté sur les effets, jugés moyens, des actions de formation, et de transfert de compétences.

Les efforts de capitalisation ont eu des effets inégaux. Les associations partenaires réclament un modèle d'accompagnement qui soit finement adapté à leurs besoins et objectifs.

La mutualisation et la complémentarité entre les associations membres sont établies : le travail de coordination, de concertation et de mutualisation a conduit à la mutualisation de l'expertise, des moyens voire à la réalisation occasionnelle d'activités en commun.

Les effets du modèle de concertation de la Plateforme ELSA sont perceptibles. Depuis sa création, elle fonctionne dans une logique de consensus et de co-construction, qui se décline au travers de divers canaux. La concertation a des effets positifs sur le partage d'expériences et d'information, sur l'amélioration des pratiques et sur la réponse concertée des associations membres face à des situations nouvelles, leur évitant de travailler en silo. Elle permet d'améliorer l'intensité des effets des 20 ans d'action de la Plateforme ELSA. Si les processus de concertation sont actifs et ont des effets, ils ne leur permettent cependant pas systématiquement de définir des priorités communes.

Le Centre de ressources numériques www.plateforme-elsa.org est l'une des plus-values majeures de la Plateforme ELSA. Les ressources les plus utilisées sont les guides et manuels qui contribuent à rendre les associations plus opérantes. Le recours à la Newsletter est fort. Elle redynamise la communication même si elle n'est pas systématiquement ni intégralement lue.

L'effet le plus marqué est incontestablement celui sur la prise en compte du genre dans les interventions. La diversité et la continuité des appuis fournis sur cette thématique ont permis cet impact, ainsi que la dynamique du contexte.

La contribution à la réponse globale dans la lutte contre le VIH/sida est évidente. Les impacts sur la structuration sont solides mais dans de rares cas, un passage à l'échelle a été possible, lorsque les appuis des associations membres et de la Plateforme ELSA se sont cumulés, complétés, et ont été fournis dans la durée.

La visibilité et la valorisation de l'expertise communautaire sont inégaux. On observe quelques exemples de gains en visibilité pour les associations partenaires, notamment quand elles ne disposent pas de site

Internet et/ou quand elles ont pu développer des supports de communication et de capitalisation. La visibilité des associations membres est quant à elle jugée bonne sur le site web de la Plateforme ELSA, mais à l'inverse, la visibilité de la Plateforme ELSA sur leurs sites web est insuffisante de manière générale. Les effets de la Plateforme ELSA sur la valorisation de l'expertise communautaire sont forts avec toutefois l'expression claire de la nécessité de renforcer encore la visibilité des associations et de promouvoir leur expertise.

Ainsi, les effets et impacts produits par les 20 ans d'action de la Plateforme ELSA ont conduit à trois changements significatifs :

- Le renforcement de la réponse communautaire en Afrique, par ses effets produits sur la structuration associative, sur la visibilité des associations et la valorisation de l'expertise communautaire mais aussi sur le transfert de compétences ;
- L'amélioration de la qualité des interventions des associations membres françaises, par ses effets produits sur le partage d'expériences, les réflexions communes, la concertation, la mutualisation, le transfert de compétences individuelles, le renforcement de capacités thématiques et méthodologiques ;
- La prise en compte du genre, par la continuité et la mixité des modalités de transfert de compétence déployées en la matière mais aussi par le côté précurseur de la Plateforme ELSA sur ce sujet.

Pour conclure, ce réseau est pertinent dans le contexte de la lutte contre le VIH/sida. Aussi, l'un des gros défis de la Plateforme ELSA est aujourd'hui de continuer à mettre ensemble les associations africaines pour qu'elles s'approprient certaines thématiques, qu'elles continuent les échanges d'expériences, voire qu'elles s'associent pour porter certains messages et recherchent des financements, mais aussi d'augmenter le niveau de perméabilité entre les associations (dans toutes les directions d'un réseau). L'autre défi est de cultiver le sentiment d'appartenance, levier majeur de la mobilisation des membres d'un réseau.

⇒ Prise en compte de ces recommandations :

L'évaluation du projet ELSA 5 (2016-2018) avait déjà souligné le caractère unique de la Plateforme ELSA, en raison de son cadre de concertation associative singulier dans la lutte contre le VIH/sida en France. La Plateforme ELSA représente également la principale garantie de coopération et de concertation des associations françaises en Afrique francophone. Les dernières études et évaluations ont confirmé l'importance de ce réseau associatif. Elles ont montré que la plateforme ELSA était également un lieu d'expérimentations et d'innovations sur des thématiques émergentes que les associations ont du mal à s'approprier. Cela a été le cas sur la question du Genre ou de la Capitalisation, mais aussi dernièrement, dans la concertation des réponses face à la crise sanitaire de 2020. Dans un environnement qui se complexifie, cet espace privilégié permet aux associations membres et aux associations partenaires de prendre du recul et de tester des solutions innovantes avant leur déploiement à plus grande échelle. Ainsi, l'existence et la fonction même de la Plateforme ELSA sont essentielles dans un contexte de pandémie qui fragilise les systèmes de santé et doit compter sur les acteurs communautaires pour toucher les populations clés et vulnérables.

Par ailleurs, le Centre de ressources numériques développé par la Plateforme ELSA est un des rares lieu de promotion des ressources communautaires francophones sur le VIH et les DSSR, accessible à toutes et à tous, et participe en ce sens à la valorisation des expertises francophones en santé. L'ambition de cette nouvelle phase est d'enrichir le Centre de ressources de nouveaux outils numériques et d'activités e-learning et d'accompagner les acteurs associatifs à se les approprier. Le développement du numérique doit permettre de s'adapter et de réagir rapidement à la pandémie actuelle et d'autres crises à venir.

Sur les faiblesses soulignées par l'étude d'effets et d'impact ainsi que par les dernières évaluations concernant le renforcement de capacités des associations partenaires et la capitalisation, une deuxième phase est nécessaire afin de consolider et clarifier les modalités d'accompagnement en révisant l'Appel à Manifestation d'ELSA (AMI-ELSA) afin de mieux prendre en compte les besoins des associations membres

et des associations partenaires. Pour nuancer la recommandation de l'évaluation intermédiaire de privilégier l'accompagnement « en cascade », l'étude d'effets et d'impact montre en revanche que les « Ateliers pair.es à pair.es » ont eu le plus d'impact en termes de renforcement des capacités selon les associations partenaires car ils favorisent la valorisation de leur expertise communautaire. Pour plus de transparence et pour impliquer davantage les associations partenaires africaines dans la gouvernance du réseau, celles-ci participeront au comité de sélection de l'AMI-ELSA.

Enfin, il ressort des dernières évaluations et de l'étude d'effets et d'impact que les associations membres souhaitent continuer à travailler ensemble pour favoriser une plus grande concertation entre elles et avec leurs partenaires associatifs situés en Afrique francophone, dans une vision globale partagée et un travail complémentaire (échanges par pays/thématiques et autour d'innovations et d'actions émergentes, partage d'informations sur les associations partenaires communes, etc.). L'anniversaire des 20 ans d'ELSA en 2023 est l'occasion de partager plus largement le bilan de la Plateforme ELSA. Dans ce contexte, la 2^{ème} phase de CONCERT'ACTION constitue une étape clé dans la discussion, la réflexion et l'élaboration collective de la stratégie pour la Plateforme ELSA dans les années à venir, notamment sur le concept de « tête de réseau » et ce que cela implique en termes de fonctionnement, de mission, et de mode de gouvernance, notamment sur la question de la place et de la participation des associations partenaires au sein de la Plateforme ELSA.

➤ **Conséquences et inflexions retenues de cette évaluation et modalités de prise en compte dans le présent projet CONCERT'ACTION 2**

Sur la base des recommandations des dernières évaluations et étude d'effets et d'impact, une large consultation conduite au sein de la « communauté ELSA » a permis de dégager les principales orientations de la 2^{ème} phase du projet CONCERT'ACTION autour de trois axes : 1) se questionner, 2) se renforcer, et 3) se valoriser. Il existe une volonté collective de prendre du recul et de réfléchir ensemble pour mettre en œuvre la stratégie future de la Plateforme ELSA (vision, mission, valeurs, modes d'actions, axes stratégiques à moyen et à long terme). Ce projet est l'occasion de mettre en place un processus participatif et des espaces de concertation pour élaborer collectivement cette stratégie et préciser son mode de gouvernance en tant que « tête de réseau ».

L'enjeu pour ELSA est également de renouveler sa capacité à répondre aux besoins des associations du réseau à travers une continuité d'activités récurrentes pertinentes et le développement de nouvelles activités. Certains axes s'inscrivent dans la continuité des précédents projets (concertation et échanges, animation du Centre de ressources numériques) et le développement d'activités initiées mais non développées dans CONCERT'ACTION 1, tout en prévoyant le développement de nouveaux axes de travail (formations à distance mobilisant des outils numériques interactifs multi-supports notamment). Les thématiques de travail représentent ainsi à la fois une continuité des projets précédents et un approfondissement des travaux initiés (Genre-DSSR, communication/capitalisation/valorisation de l'expertise communautaire). Le programme de renforcement de capacités est consolidé en s'attachant à construire un parcours d'accompagnement adapté aux besoins des associations, en mettant l'accent sur le renforcement « pair.es à pair.es » et la valorisation des expertises des associations partenaires africaines. CONCERT'ACTION 2 profite d'un contexte particulier pour la capitalisation avec l'organisation d'un évènement fédérateur autour des 20 ans d'existence de ce réseau dynamique et singulier. Le projet profite de cette occasion pour entreprendre une importante réflexion stratégique participative autour d'ateliers d'échanges et de concertation entre associations membres et associations partenaires, et sur la base des résultats de l'étude d'effets et d'impact. D'autres évènements seront organisés durant le projet actuel par les associations membres et les associations partenaires en fonction de leurs besoins pour valoriser l'impact des activités menées par la Plateforme ELSA depuis sa création.

La Plateforme ELSA a pour vocation d'être un espace d'échange et de réflexion entre acteurs de la lutte contre le VIH/sida en France et en Afrique Francophone, de favoriser la mutualisation de leurs connaissances et compétences, et de susciter des synergies d'interventions dans les pays de l'espace

francophone africain. Ceci tout en s'assurant de se coordonner dans un esprit de complémentarité entre les 4 associations membres françaises, pour répondre de manière efficace aux besoins des associations partenaires francophones africaines et ainsi aux personnes accueillies concernées par la lutte contre le VIH/sida et les IST et pour les DSSR-Droits en santé sexuelle et reproductifs. La Plateforme ELSA s'inscrit en outre dans le cadre des orientations des politiques publiques et prend en compte de manière opérationnelle l'environnement institutionnel national et international.

Pour autant, la Plateforme ELSA ne se positionne pas en tant que telle par rapport à ces politiques puisque son rôle n'est pas de définir une position commune des acteurs français par rapport à ces acteurs institutionnels (ONUSIDA, Fond Mondial, OMS, etc.), ni de plaider auprès d'eux au nom de ses associations membres et associations partenaires.

Grace à sa position de carrefour (entre associations françaises, entre associations françaises et africaines, entre associations et institutions, etc.), la Plateforme ELSA permet la circulation des informations et des enjeux des différents acteurs de la lutte contre le VIH/sida, ainsi que l'expression de leurs besoins respectifs. Elle permet également la remontée d'informations du terrain vers les institutions, et vice-versa. membre des commissions santé et genre de Coordination Sud, du F3e et participant à des réunions du fonds mondial, Expertise France, et autres institutions liées à la lutte contre le VIH/sida, la Plateforme ELSA échange avec ses associations membres des questions discutées dans ces instances et participe aux échanges et concertations diverses liées à ces structures. D'une manière générale, la Plateforme ELSA veille donc à la complémentarité de ses actions avec celles d'autres acteurs intervenant dans le renforcement de la société civile en Afrique francophone, qu'elles soient internationales ou locales.

Malgré les capacités existantes au niveau des associations partenaires et l'engagement des partenaires internationaux de soutenir les OSC, leur expertise communautaire n'est pas assez valorisée et partagée auprès des autres acteurs de la lutte contre le VIH/sida et de promotion des DSSR, ni suffisamment reconnue auprès des gouvernements et des bailleurs internationaux. La valorisation et la reconnaissance des approches communautaire apparaissent dès lors comme un enjeu important. D'autant plus dans un contexte où la riposte au VIH fait face à des changements de priorités liés à la pandémie de COVID-19 (et à d'autres crises), ainsi qu'à une banalisation du VIH observée à travers les enquêtes, qui est en partie due au succès des antirétroviraux et à l'allongement de la survie des personnes vivant avec le VIH. On observe déjà une baisse continue des financements consacrés à la lutte contre le VIH/sida. L'aide internationale a diminué de près de 10% de 2015 à 2019, comme le souligne l'ONUSIDA dans le Rapport de la Journée mondiale de lutte contre le sida 2021. L'absence d'entité juridique de la Plateforme ELSA ainsi que son modèle économique dépendant de trois bailleurs principalement (AFD, Mairie de Paris et Fondation de France) qui financent les projets, conduit à une absence de projection à long terme pour l'ensemble de ses missions. De plus, il ressort de l'étude d'effets et d'impact une bipolarité du secteur, voire une hiérarchisation « Nord-Sud » persistante avec un manque de représentation des associations partenaires au sein de la Plateforme ELSA. Se posent également les enjeux de la localisation de l'aide et la place du VIH dans les financements santé. La question du financement constitue aussi un chantier de réflexion prioritaire.



ANNEXE 3

Activités, livrables et parties-prenantes envisagés dans le cadre de l'ensemble des travaux liés à la construction collective de la stratégie de la Plateforme ELSA

Activités	Livrables	Parties-prenantes
<p>Activité OS1 R1 :</p> <p>Réflexion stratégique collective sous forme de 3 ateliers collaboratifs, rassemblant des associations membres et des associations partenaires, ainsi que des représentant.es externes au réseau ELSA</p> <p>3 ateliers pour rédiger le livrable « Stratégie », sous forme de 3 réunions collaboratives (en présentiel et/ou à distance), qui seront enregistrées et feront l'objet d'un montage-vidéo (supports de capitalisation)</p> <p>➤ A la fin de la consultation, la Plateforme ELSA a redéfini collectivement sa stratégie pour les prochaines années qui prend en compte son histoire ainsi que l'évolution des enjeux de la lutte contre le VIH/sida et les DSSR</p>	<p>Livrables de la consultation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 3 ateliers collaboratifs - 1 rapport d'analyse de 20 pages max. (hors annexes), sur l'élaboration de la stratégie, à destination interne et des bailleurs - 1 plan d'action (outil interne) pour acter les évolutions décidées collectivement et faciliter le travail de mise en œuvre de la nouvelle stratégie (sous forme de tableau Excel avec les différentes actions à réaliser incluant un mode de suivi/évaluation / mécanisme léger d'actualisation et de monitoring de la stratégie ELSA) - 1 questionnaire de satisfaction à destination des équipes associatives du réseau ELSA (conception, diffusion, analyse) 	<p>CE-Comité exécutif de la Plateforme ELSA :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 5 représentant.es des 4 associations membres françaises, dont 1 représentant.e du CE en appui pour cette consultation auprès de la cheffe de projet (1 salarié.e ELSA) <p>COPIL :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rôle stratégique et opérationnel - constitué de 2 à 4 associations partenaires, 2 partici-pant.es du CE-Comité exécutif, 1 salariée ELSA, éventuellement de 2 représentant.es externes au réseau ELSA - Consultance <p>Participant.es aux 3 ateliers collaboratifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - CE ELSA - COPIL - Salarié.es ELSA - Consultance
<p>Activités OS1 R2 :</p> <p>Cadre de concertation élargie au sein du Comité Exécutif pour développer et</p>	<p>Livrables de la Plateforme ELSA :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1 vidéo/support de capitalisation pour le centre de ressources ELSA www.plateforme-elsa.org, afin 	<p>Référente/Cheffe de projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1 salariée ELSA (Laïla LOSTE, coordinatrice de la Plateforme ELSA)

<p>coordonner des actions communes, sous forme de 3 réunions avec la participation d'associations partenaires sur la stratégie ELSA.</p> <p>➤ A la fin de la consultance, plusieurs associations membres et associations partenaires ont participé à ce cadre de concertation élargie.</p>	<p>de mutualiser et partager avec les associations du réseau, le chemin parcouru par la Plateforme ELSA et la méthodologie choisie pour construire et finaliser sa stratégie (capitalisation de cette expérience et des activités menées dans ce cadre). Cette vidéo sera élaborée à partir du webinaire de lancement (25 oct. 2022 https://plateforme-elsa.org/evenement/lancement-du-projet-concertaction-2/) et du webinaire de clôture de l'étude (septembre 2023) organisés par la Plateforme ELSA avec la participation des consultant.es. Ces réunions organisées par la Plateforme ELSA, à distance sous forme de webinaires (de type zoom), seront enregistrées puis un montage sera réalisé par un.e prestataire de la Plateforme ELSA afin d'être téléchargeables sur le centre de ressources ELSA www.plateforme-elsa.org</p>	
<p>Activités OS1 R3 :</p> <p>Capitalisation, diffusion et communication sur le processus participatif et les outils produits, dans un souci d'appropriation afin de renforcer le sentiment d'appartenance à la Plateforme ELSA, et de capitalisation afin de renforcer les capacités des équipes des associations du réseau ELSA (françaises et africaines)</p> <p>➤ Les associations de la Plateforme ELSA sont impliquées dans le processus de changement. Un livrable de capitalisation et d'autres ressources réalisées pour les travaux sur la stratégie sont produits</p>	<p>Livrables de la consultance :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1 support de capitalisation de 8 pages max. intégrant des infographies pour le Centre de ressources ELSA, afin de mutualiser et partager avec les associations du réseau, le chemin parcouru par ELSA et la méthodologie choisie pour construire et finaliser sa stratégie (capitalisation de cette expérience et des activités menées dans ce cadre) <p>Livrables de prestataires ELSA :</p> <ul style="list-style-type: none"> - En fonction des co-financements disponibles et à décider à la fin des travaux : 1 vidéo explicative motion design (vidéo courte qui se compose d'éléments graphiques animés en 2D ou 3D) afin de présenter les différentes étapes d'une telle démarche de 	

<p>à la fin de la consultance</p>	<p>réflexion collective et comment s'en saisir</p> <ul style="list-style-type: none"> - 3 vidéos courtes des 3 ateliers : <u>ateliers organisés à distance par les consultant.es</u> et vidéos réalisées à partir des enregistrements zoom par un.e prestataire de la Plateforme ELSA, afin de rédiger collectivement le livrable « Stratégie ». Ces 3 vidéos seront réalisées par la Plateforme ELSA et utilisées par le réseau associatif ELSA comme supports de capitalisation - 2 vidéos/supports de capitalisation pour le centre de ressources ELSA www.plateforme-elsa.org, pour mutualiser avec les associations du réseau, le chemin parcouru par la Plateforme ELSA et la méthodologie choisie pour construire sa stratégie (capitalisation de cette expérience et des activités menées). Cette vidéo sera élaborée à partir du webinaire de lancement (25 oct. 2022 https://plateforme-elsa.org/evenement/lancement-du-projet-concertaction-2/ et du webinaire de clôture de l'étude (novembre 2023), organisés par la Plateforme ELSA avec la participation des consultant.es (enregistrement zoom et montage par un.e prestataire, mise en ligne sur www.plateforme-elsa.org) 	
---------------------------------------	---	--