

Petits Outils – « Matrice d'influence »

Version 1.2

www.ngo-ideas.net

INTRODUCTION

NGO-IDEAS développe des outils pour organisations locales et les communautés afin de mesurer le changement et de comprendre les raisons qui ont contribué à ce changement. Certains de ces outils sont décrits dans la « Boîte à outils sur l'impact ». D'autres outils (destinés pour les communautés) ont été collectés dans « Petits Outils – Mesure du changement dans les communautés et groupes - Aperçu » pour permettre une réflexion sur les changements autour de ces communautés. Tous ces outils sont relativement faciles à mettre en application et « Matrice d'influence » est l'un de ces outils.

Il y a plus d'informations sur NGO-IDEAS et ses outils sur www.ngo-ideas.net. Toute suggestion d'amélioration est appréciée par NGO-IDEAS, veuillez contacter pour ce fait M. Bernward Causemann (bc@causemann.org) ou M. Eberhard Gohl (gohl@impact-plus.de).

Notre vision pour la « Matrice d'influence »

Les communautés évaluent le changement qui se fait autour d'elles.

Avec des outils structurées comme la « Matrice d'influence », ils :

- ✓ Prennent conscience du changement survenu.
- ✓ Comprennent ce qui a conduit au changement et comment ils y ont contribué à ce dernier.
- ✓ Savent dorénavant comment ils peuvent influencer les développements et comment agir pour y arriver.

Ceci se fait initialement avec la facilitation des ONGs ou d'autres acteurs extérieurs. Ce processus fournit aux ONGs et aux autres organismes de développement une meilleure compréhension des dynamiques et priorités dans une communauté.

A. OBJECTIF DE LA MATRICE D'INFLUENCE

La matrice d'influence a été élaborée dans le but d'attribuer les activités du projet aux changements observés et d'en identifier ceux qui sont utiles et ceux qui ne le sont pas.

Avec la Matrice d'influence, les membres de la communauté ainsi que les ONGs obtiennent une idée sur les influences et les changements les plus importants au sein d'une communauté et quelles sont les influences qu'on peut lier à ces changements (par exemple : les activités les plus importantes du projet ou d'autres facteurs influents). Les influences peuvent être évaluées de manière positive ou négative.

B. QUAND UTILISER LA MATRICE D'INFLUENCE

Lors d'une discussion de groupe, le degré d'influence des services du projet sur chaque changement est évalué.

Il existe plusieurs situations où on peut utiliser l'outil « Matrice d'influence » surtout lorsque la communauté concernée est prête à réfléchir sur sa situation :

- ✓ Quand il y a le besoin de reconsidérer les efforts de développement dans la communauté.
- ✓ Pour une évaluation ou des études d'impacts.
- ✓ Pour en savoir plus sur les effets spécifiques des activités de développement. Il est aussi possible de comparer les influences des différents projets.

Links et Références

Neubert Susanne 2010: Description and Examples of MAPP. Method for Impact Assessment of Programmes and Projects, DIE, Lusaka 2010, www.ngo-ideas.net/MAPP/

C. CONDITIONS REQUISES: CE DON'T J'AI BESOIN

- ✓ **Participants** : entre 10 et 15, peu importe que ce soit un groupe existant ou un groupe choisi aléatoirement. Si le groupe est plus grand, l'utilisation est aussi possible mais va prendre plus de temps. Dans le cas contraire, si le groupe est plus petit, on risque que des parties importantes de la communauté ne soient pas présentes et de ce fait nous n'aurons pas l'occasion d'avoir leurs points de vue.

- ✓ **Matériel** : Un flipchart/ du papier + feutres.
- ✓ **Confiance** : l'ONG doit être familiarisée avec le contexte et doit avoir de bonnes relations avec les parties prenantes. Le groupe choisi doit former une entité, une communauté, par exemple des délégués de village.
- ✓ **Compétences et attitude de facilitation**: le personnel de l'ONG a besoin de compétences en matière de facilitation et d'application des outils de l'évaluation rurale participative (ERP)¹; ils ont surtout besoin d'être formé en ce qui concerne l'outil « Matrice d'Influence ». Aussi ils doivent avoir l'intention d'aider la communauté, de bien comprendre le changement et croire dans le renforcement des ressources humaines. De préférence, les gens doivent avoir de l'expérience avec les outils ERP, sinon il vaut mieux appliquer en premier lieu l'outil « Analyse de Tendances » ou bien l'outil « Liste d'Activités »
- ✓ **Durée** : Sans compter la préparation, il faut compter une heure pour effectuer les 4 étapes (5 changements X 5 influences). Dans le cas où il y a plus d'influences à analyser, il va durer plus longtemps même si les participants ont tendance de procéder plus vite lorsqu'ils comprennent le processus.
- ✓ **Suivi** : Les activités du projet qui ont un impact important doivent être renforcées, par contre les activités dont l'impact n'est pas trop important doivent être reconsidérées.

D. COMMENT LE FAIRE

Préparez une matrice sur un flipchart.

Expliquez le but de l'exercice au groupe ou aux membres de la communauté qui sont présents et assurez-vous qu'ils sont familiarisés avec le développement de la communauté.

Etape 1 : Faites une liste de changements / critères de qualité de vie

Déterminez la période à étudier (par exemple 5 ou 10 ans). La période doit inclure une année précédant le début du projet. Posez la question : quel sont les changements les plus significatifs à partir de cette année-là ? Priorisez 5 changements (ou jusqu'à 10 si vous êtes familiarisé avec l'outil). Référez-vous aux réunions précédentes où on aurait donné des informations sur les changements les plus importants qui ont eu lieu.

→ **Lister ces changements les plus importants dans la première colonne.**

Etape 2 : Lister les activités les plus importantes du projet

Listez les activités les plus importantes du projet pour la communauté. Vous pouvez ajouter d'autres influences importantes (qui viennent d'autres projets par exemple).

Priorisez 5 influences importantes (et même jusqu'à 10 si vous êtes familiarisé avec l'utilisation de cet outil). Référez-vous à l'histoire du projet.

→ **Listez ces influences les plus importantes dans la première ligne en haut.**

Note : Il est possible de sélectionner les critères ainsi que les activités en avance. La communauté doit alors en profiter pour y ajouter quelques-unes (une ou deux) considérées comme les plus importantes.

Etape 3 : Coter les influences

Pour chaque cellule de la matrice, il faut demander : à quel degré « ce changement » (qui est écrit à gauche) est-il influencé par « cette influence » (qui est écrite en haut de la colonne) ? Il est conseillé de procéder de façon à faire les colonnes les unes après les autres, mais dans le cas où les gens préfèrent une autre séquence, vous pouvez aussi suivre leurs priorités.

Notez les influences de la manière suivante :

- 0 = pas d'influence
- 1 = influence faible
- 2 = influence moyenne
- 3 = influence forte

¹ Aussi appelée MARP: méthode accélérée de recherche participative

(Dans l'exemple suivant : l'influence des animaux de trait sur le rendement de l'agriculture est estimée à 3, ce qui veut dire qu'ils ont une forte influence).

Si l'influence est négative, mettez le signe (-) devant la note. (exp : « -1 » veut dire : une influence négative faible).

Note : vous pouvez aussi utiliser l'échelle suivante : 0 = pas d'influence, 1 = Influence modérée, 2 = Influence Forte.

L'étape 3 donne d'importantes informations sur les effets et impacts des différentes activités. L'analyse n'est pas linéaire (comme dans le cadre logique) mais montre le système des interrelations entre les changements et les influences. Les communautés trouvent souvent ces réflexions très pertinentes.

Facteurs de contribution :	Animaux de trait	Plantation d'arbres	Alphabétisation	Mesures d'hygiène	Support organisationnel	Support judiciaire	Somme passive (qu'est-ce qui a été influencé ?)
Influence sur :							
Rendement de l'agriculture	3	2	2	0	2	0	9
Revenu Familial	3	1	0	0	2	2	8
Etat de santé des enfants	0	1	3	3	1	0	8
Accès aux ressources	1	1	3	0	3	3	11
Egalité des genres	0	1	3	3	3	2	12
Participation politique	0	1	3	0	3	1	8
Droits de l'homme	0	0	3	1	3	3	10
Environnement durable	2	3	1	3	2	0	11
Somme active (qu'est-ce qu'il a influencé)	9	10	18	10	19	11	

Source: FAKT/Impact Plus: Methodological Notes for Outcome and Impact Assessment, Stuttgart, décembre 2008 p 14, légèrement modifié

Alphabétisation = alphabétisation des adultes

Dans cet exemple, on remarque que « Egalité des genres » a été le changement le plus influencé par le projet et que le « Support Organisationnel » est le facteur de contribution du projet le plus influent.

Association de fermiers dans un village du Bangladesh

Interventions	Sélection et développement des semences	Echange de semences	Légumes	Auto-organisation	Exposition aux médias	Micro crédit	Somme passive (qu'est-ce qui a été influencé ?)	
							Total positif	Total négatif
1 Revenus	1	2	1	1	1	0	6	
2 Disponibilité des semences	1	2	1	2	0	0	6	
3 Compétences	2	1	1	2	1	0	7	
4 Relation fermier-fermier	2	2	2	2	2	-2	10	-2
5 Sécurité alimentaire	2	1	2	1	1	0	7	
Somme active (qu'est-ce qu'il a influencé ?)	Total positif	8	8	7	8	5	0	
	Total négatif						-2	

Source: Bernward Causemann

Le programme a introduit dans un village des variétés végétales alimentaires afin de remplacer les variétés à haut rendement (qui ont besoin de produits agro-chimiques). Les villageois ont créé une association de fermiers et en juin 2011 ils ont coté l'influence des différentes activités. On a remarqué que la « relation fermier-fermier » été l'indicateur le plus influencé par les interventions. Alors que la « sélection

tion des semences », « échange de semence » et « auto-organisation » ont été les facteurs les plus influents.

Etape 4 : Calcul de la somme des différentes influences (dans les lignes et les colonnes)

Une fois toutes les influences ont été insérées dans la matrice, on calcule les sommes « active » et « passive ».

- La « somme active » reflète combien chaque activité est influente (celle qui a la somme active la plus élevée est celle qui a le plus d'influence).
- La « somme passive » montre à quel degré les changements sont influencés (ceux qui possèdent les sommes passives les plus élevées, sont les plus influencés).

Les chiffres positifs et négatifs sont calculés séparément.

Etape 5 : Interpréter les résultats

Lorsque la matrice est terminée, discutez l'interprétation globale : qu'est-ce que cette matrice signifie pour les gens présents ? Est-ce que ce sont vraiment les influences les plus importantes ? Y avait-il d'autres interventions qui étaient pertinentes, d'autres changements ?

→ Il peut s'avérer utile de commencer par demander aux membres de la communauté de synthétiser le contenu de la matrice.

Etape 6 : Discuter des actions et demander des feedback

Discutez avec les membres du groupe quelle action ils veulent entreprendre : qu'est-ce qu'ils veulent faire à court terme pour apporter plus de changements ? Qu'est-ce ils veulent faire à moyen terme ? Pour avoir quel impact, sur quoi ?

→ Il peut s'avérer utile de demander : qu'est-ce qu'il faut encore changer ? Quelle activité pourrait apporter beaucoup de changement ?

Enfin : demandez le feedback par rapport à la méthodologie : L'exercice était-il utile ? Voulez-vous le recommander à d'autres personnes ? Pourrez-vous faire cet exercice tout seul ?

Etape 7 : Réfléchir sur la suite

Après avoir quitté la communauté, discutez au sein de l'équipe de l'ONG :

- a) Quelles sont les leçons tirées par cet exercice ?
- b) Qu'est-ce que vous voulez faire différemment la prochaine fois ?
- c) Quel est l'action immédiate que vous devez entreprendre ?
- d) Qu'est-ce qui doit changer à court terme dans votre travail avec cette communauté (ou autres communautés) ?

E. CONSEILS PRATIQUES

- ✓ Si les gens ne se mettent pas d'accord sur la note d'une influence bien déterminée : on doit aider la communauté à trouver les raisons. Les raisons sont parfois plus importantes que les notes finales, pour cette raison, elles doivent être documentées. - Mais peut-être les développements étaient différents pour d'autres groupes : quelques-uns ont bénéficié de la plantation des arbres alors que d'autres vivent trop loin pour en profiter. Ou encore il peut arriver que l'année été meilleure pour les hommes ou bien pour les femmes, pour les pêcheurs ou les agriculteurs. Dans ce cas on peut refaire la matrice d'influence séparément avec ces groupes sociaux spécifiques afin de trouver plus de détails.
- ✓ Si les participants le veulent, ils peuvent attribuer des notes comme 0,5 et 1,5.
- ✓ C'est un grand défi de faire cet exercice avec toute la communauté. Mais si cette dernière sélectionne les participants, ceci créera de la confiance au sein du groupe et assurera une large représentativité.

- ✓ Garder le graphique, ou bien la photo, comme référence pour le prochain exercice. Notez les noms de ceux qui ont participé.

H. QUELQUES PRECAUTIONS

- ✓ Il faut mettre l'accent sur le fait que cet outil requiert une approche vraiment participative : il est vraiment nécessaire, plus que tout, d'aider les membres de la communauté à mieux comprendre le changement autour d'eux. Servir l'ONG pour plus d'information n'est que secondaire.
- ✓ La Matrice d'influence ne peut pas être utilisée comme le seul instrument pour évaluer le changement. Il est nécessaire de procéder à des croisements avec d'autres outils, sinon il y a risque qu'un biais se développe (comme avec tous les autres outils). C'est particulièrement un outil assez fort pour la triangulation : avec la ligne de vie, on peut vérifier le résultat de nos autres instruments de monitoring. Il peut aussi être systématiquement combiné avec d'autres outils, comme dans MAPP (voir référence dans petits outils dans la page 1).
- ✓ Généralement, combien de fois faut-il utiliser la Matrice d'influence? Ça ne doit pas être toutes les années, mais l'utilisation peut être répétée après quelques années.
- ✓ Cet instrument combine une série d'indicateurs différents et les totalise. Mais les influences et les éléments de qualité de vie peuvent avoir des poids différents : les uns peuvent être plus importants que les autres. Il y a une discussion méthodologique si les chiffres peuvent être additionnés aussi facilement. Une bonne réflexion sur la pondération se trouve sur www.mande.co.uk.

Eberhard Gohl / Bernward Causemann / [Impact Plus](#) / 16.1.2012