



Les Actes de la Journée d'étude du 25 juin 2015

**Mieux adapter les évaluations externes des programmes  
d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale (ECSI)  
aux objectifs d'apprentissage et de changement**

Union Nationale des Maisons familiales et rurales, 58, rue Notre-Dame de Lorette, 75009 Paris  
Tél : 01.44.91.86.86 – métro ligne 12 – station « Saint Georges »

Cette journée s'adressait prioritairement à trois types d'acteurs : **des commanditaires** (ONG et collectivités territoriales) porteurs d'actions ou programme d'ECSI, **des évaluateurs-consultants et des bailleurs de fonds** (au niveau national ou territorial).

Son objectif : Renforcer l'évaluation externe des projets ECSI comme aide à l'apprentissage à travers

- le partage des attentes et représentations des parties-prenantes de l'évaluation externe
- l'analyse et la mise en débat des pratiques actuelles
- l'identification des leviers et freins à l'apprentissage

Elle était envisagée comme un espace de **co-construction de repères et recommandations** sur la base de **l'expérience et des pratiques** des différentes parties-prenantes de l'évaluation externe en ECSI.

C'était un des temps forts d'une étude à paraître, co financée par le DEEEP.

*Merci à l'UNMFR pour leur accueil et l'accès à leur espace de restauration collective !*



# Sommaire

## MATINEE

Contexte et objectifs de la journée ..... p.3 Anne Leroy-Kabore (EDUCASOL) et Charlotte Boisteau (F3E)	
De quoi parlons-nous ? Réappropriation collective des concepts et des attentes autour de l'apprentissage.....p.4 Animation : Charlotte Boisteau (F3E)	
Premiers constats issus des pratiques, analyses et productions.....p.5 Adélie Miguel Sierra	
Débat avec les participants.....p.7	

## APRES-MIDI

Travaux en groupe autour de trois expériences :

- ① Un programme à destination du milieu scolaire.....p.9
- ② Un programme hors milieu scolaire, dans le cadre de l'éducation populaire.....p.10
- ③ Un programme impliquant une campagne.....p.11

.....et deux temps de questionnement

- Quelles attentes et objectifs d'évaluation ? quels critères et indicateurs ?
- Quelles implications et postures des parties prenantes ?

Défis et perspectives.....p.12	
Liste des participants .....p.14	

## **Contexte et objectifs de la journée**

### **Anne Kaboré Leroy- Educasol**

Merci de votre présence à cette journée d'étude co-organisée par Educasol et le F3E.

Educasol est la plate forme française d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale. Elle comprend 22 associations à dimension régionale ou nationale dont tout ou partie de leurs activités est consacrée à la mise en œuvre de programmes ou d'actions d'ECSI à destination d'une grande diversité de publics. Educasol a deux fonctions structurantes : faire du plaidoyer auprès des pouvoirs publics français et européens pour qu'ils soutiennent de manière plus forte et plus cohérente l'ECSI et contribuer à la structuration du milieu associatif ainsi qu'au renforcement des compétences des acteurs de l'ECSI.

Les acteurs de l'ECSI ont une pratique (et non une culture) assez récente de l'évaluation. Aussi pour progresser dans notre réflexion collective au sein d'Educasol sur cette question, nous travaillons depuis maintenant 8 ans en partenariat avec le F3E dont beaucoup de nos membres sont aussi adhérents.

Ce partenariat s'est organisé autour de 4 chantiers consécutifs :

- Un chantier centré sur l'appréhension par les acteurs des résultats (à court et moyen terme) produits par les actions d'ead si. Il a donné lieu à la publication du guide méthodologique « Comment les acteurs autoévaluent leurs actions d'ECSI ? »
- Un chantier sur l'évaluation de l'impact de l'ECSI, dans le cadre d'une recherche action qui a permis à 8 membres du f3E et de Educasol d'expérimenter des démarches et d'aborder l'impact comme proposant une lecture croisée des effets des actions à la lumière des changements attendus par les porteurs d'actions. Il en est résulté une deuxième publication : « Sur le chemin de l'impact de l'EAD - SI »
- Depuis 15 mois Educasol est associé au programme PRISME initié, piloté et animé par le F3E qui regroupe acteurs de projet à l'international et acteurs d'ECSI autour de dispositifs de suivi évaluation porteurs d'une approche orientée changement.
- Enfin, et c'est l'objet de notre rencontre aujourd'hui, Educasol et le F3E ont décidé de s'atteler à une des modalités d'évaluation : l'évaluation externe, vue à travers un angle spécifique, celui de l'apprentissage.

L'implication d'Educasol dans ce chantier repose sur 3 enjeux :

- Mieux comprendre la complémentarité des démarches engagées précédemment et la place spécifique de l'évaluation externe => continuer un travail de clarification au service de la diffusion d'une culture de l'évaluation qui renforce la capacité des acteurs et la pertinence de leurs actions
- Appréhender concrètement en quoi l'évaluation externe doit ou peut répondre à une double attente : celle de redevabilité et celle d'apprentissage (ce qu'on met derrière cette notion / savoir si cette double attente est réaliste ou pas/et à quelles conditions ?) => comment l'évaluation externe peut être un outil de dialogue entre les différentes parties prenantes.
- Alimenter la réflexion du groupe de travail transparence et redevabilité animé par C Sud dans le cadre d'intervention transversal pour les organisations de la société civile (CIT). La question de l'évaluation croise celle de la redevabilité : comment rendre compte aux différentes parties prenantes (dont les citoyens) des effets produits par les actions d'ECSI. => ce chantier est à la jonction de deux axes de travail qui ont mobilisé Educasol : celui sur le plaidoyer et celui sur l'évolution des concepts. Dans ce cadre le changement de terminologie d'EAD SI à ECSI, est révélateur du fait que c'est bien le citoyen-acteur qui est porteur de changement et non pas l'action en tant que telle. C'est la déjà un 1<sup>er</sup> fil conducteur de notre journée.

## Charlotte Boisteau- F3E

Le F3E a réalisé environ 380 études dont 20 concernent le champ de l'ECSI. Il y a dix ans une capitalisation des évaluations a permis d'interroger l'utilité de l'évaluation (voir étude de Daniel Neu). Une des conséquences a été pour le F3E de diversifier ses outils et de travailler à accompagner ses membres à travers la capitalisation, le suivi-évaluation ou le suivi post-évaluation, par exemple. Depuis, les chantiers de recherche-action sur ces divers outils se sont développés mais on constate une tendance à délaissé quelque peu la réflexion sur l'évaluation externe, dite désormais classique. Pour autant, quelles avancées a connu l'accompagnement d'évaluations ces dix dernières années ? En quoi l'évaluation externe permet de rendre compte et d'apprendre ?

Cette journée est une étape d'une étude plus large, cofinancée par le DEEEP. Dans ce contexte, nous sommes en train de préparer un questionnaire pour mener une enquête auprès des membres du DARE Forum sur la manière dont les organisations européennes appréhendent le lien entre apprentissage et évaluation externe des programmes d'ECSI.

Cette étude s'inscrit aussi dans un travail en partenariat avec des acteurs du Sud : le Barefoot Guide 5 « Evaluer les évaluations ». Ici le champ concerné sera majoritairement celui des projets de terrain au Sud, mais par ce travail nous contribuerons aussi à donner un éclairage à partir des actions d'ECSI. Cette double dimension européenne et internationale nous permettra de contribuer à élargir la réflexion et de partager une prise de conscience des différentes cultures de l'évaluation.

La journée se déroulera en deux temps :

- Le matin consacré à la clarification des concepts et à une présentation d'un état des lieux des réflexions et pratiques sur le croisement « évaluation/apprentissage/changement social ».
- L'après-midi sera structuré autour d'une réflexion en atelier autour de 3 cas pratiques sur les conditions d'une évaluation facteur d'apprentissage.

Cette journée d'étude rassemble 3 types d'acteurs : bailleurs, porteurs d'action, évaluateurs - consultants. Son objectif est de croiser les regards à partir de ces postures différentes, sans s'y limiter pour autant...

## De quoi parlons-nous ?

### *Exercice d'écriture libre*

*Déroulé de l'exercice : c'est un travail individuel pendant lequel chaque participant va écrire pendant 2 fois 3 mn sans lever son crayon tout ce qui lui passe par la tête suite à l'énoncé des deux questions suivantes :*

- « Pour moi l'évaluation externe est ou n'est pas source d'apprentissage parce-que... »
- « Pour moi l'évaluation est un outil qui contribue au changement social si... »

*Ensuite chacun surligne les mots du texte qu'il a écrit qui lui semblent importants.*

*Chacun se tourne vers son voisin et un échange en binôme à lieu pour partager les éléments saillants.*

*Enfin en plénière, ceux qui le souhaitent, partagent ce qui les a marqué de ce que leur voisin a dit au cours de l'échange en binôme.*

Voici ce qu'il est remonté des échanges en plénière.

### *Le poids des contraintes*

- Trop de gap souvent entre théorie et pratique de l'évaluation. Il faut prendre en compte les contraintes (de temps, de moyen financier, de calendrier...) qui pèsent sur l'évaluation.

### *Ce sur quoi porte l'évaluation*

- Une partie de l'évaluation doit être consacrée aux caractéristiques intrinsèques de l'organisation commanditaire.
- L'évaluation doit prendre en compte non seulement les résultats mais aussi les processus et méthodes de travail mises en œuvre.
- L'évaluation doit être une co-construction, un partage d'informations et de données.
- La redevabilité est basée sur une même grille de lecture entre bailleurs et porteurs de l'action.

### *La posture*

- Il faut accepter une évaluation externe, il faut que cela résulte d'un désir de se remettre en question, et ce, pour l'ensemble des parties prenantes.

### *L'avant et l'après*

- L'évaluation externe peut être décevante, car souvent elle confirme des intuitions que l'on avait déjà et les zones non sécurisées ne sont pas suffisamment creusées, du fait peut-être d'un blocage que peuvent induire les termes de références.
- Il faut prévoir un vrai temps d'apprentissage suite à une évaluation. L'évaluation doit donner des éléments pour le prochain projet associatif.

## **Visionnage du film produit à l'occasion de la journée organisée par le F3E et l'AFD**

### **Premiers constats issus des pratiques, analyses et productions**

**Adélie Miguel Sierra**

#### **Y a-t'il des spécificités de l'évaluation sur le champ de l'ECSI ?**

Cette question est en débat en particulier dans le cadre des deux réseaux européens que sont le DEEEP, qui regroupe des acteurs de la société civile et le GEN qui regroupe des représentants des pouvoirs publics. La commission européenne a recruté aussi son propre pool d'évaluateurs pour se faire une opinion plus éclairée sur cette question.

On n'a pas une définition universelle de l'ECSI. Certains acteurs concentrent leurs recherches et productions sur le milieu scolaire, d'autres considèrent que l'on ne peut évaluer des démarches qui sont de l'ordre de processus éducatifs, d'autres abordent l'ECSI en dehors du champ éducatif, par des programmes plus larges qui associent une grande diversité de parties prenantes, avec une forte dimension plaidoyer... L'ECSI s'adresse à des publics très divers. Son champ croise les diverses éducations au changement social (éducation à la paix, éducation à l'interculturel, éducation au commerce équitable...).

Le changement social est prôné par tous mais ses objets, modèles et approches sont très différents.

#### **La base documentaire sur laquelle s'appuie l'étude**

Ce sont principalement les productions européennes (alimentée en particulier par le DEEEP) et celles du F3E comprenant les rapports d'évaluation dans lesquels ce dernier a été impliqué. Leur lecture permet d'accéder à une partie seulement de l'information nécessaire pour alimenter les recherches sur le lien entre évaluation externe et apprentissage. Aussi je mène actuellement des entretiens complémentaires. N'hésitez pas d'ailleurs à venir me contacter pour que l'on puisse élargir ce panel d'entretiens. Il s'agit donc d'une étude en cours, dont cette journée est une étape.

## **La notion de maillage**

L'ECSI se justifie par le fait qu'elle amène des changements de valeurs, de représentation...des citoyens. Une évaluation porteuse d'apprentissage devrait nous permettre de regarder comment ces changements ont été obtenus ? Or il n'y a pas de réponse à la question « comment les gens apprennent » dans les rapports d'évaluation.

Qu'est-ce qu'apprendre ? C'est mener une réflexion critique sur l'action, tirer des enseignements de l'expérience des autres, apprendre par le dialogue avec l'autre, produire de nouvelles connaissances, dégager du sens. C'est aussi se développer personnellement et collectivement. L'apprentissage est donc un processus continu qui passe par une phase de désapprentissage, de déconstruction, en termes de langage, d'outils de gestion.....

## **Le cycle apprentissage – action**

L'apprentissage conjugue réflexion et pratique, permet de faire le lien entre passé et avenir, donne un sens à notre action et un but à nos réflexions. Il est collectivement indispensable à l'efficacité organisationnelle, au développement de la qualité du travail, à la capacité d'adaptation de l'organisation et à sa pérennité. Il permet d'accroître la capacité de résister et de créer. Apprendre quelque chose c'est l'intégrer dans l'action, c'est faire autrement. Le problème est que tout est apprentissage, d'où l'intérêt de se centrer sur les processus.

Le changement social nécessite aussi la prise en compte de ce processus mais il se traduit par le passage de l'individu au collectif. C'est à la fois le processus et l'aboutissement du processus.

Il faut maintenant prendre en compte la spécificité des actions d'ECSI. Elles impliquent différentes échelles d'actions, différents partenaires à mettre en synergie, une grande diversité d'objectifs des programmes.

Se pose aussi la question des priorités. « Si je fais plus d'évaluations que d'action : j'arrête ! » Les évaluations disponibles traitent plus de la structuration du milieu associatif que des processus de changement.

## **Les principaux constats issus des évaluations externes en ECSI**

Une remarque préalable : tout le monde apprécie les démarches d'évaluation mais ce qui rythme le timing ce sont les demandes de financements.

Voici les principaux freins aux processus d'apprentissage liés aux démarches d'évaluation :

- Les démarches d'évaluation sont centrées principalement sur la structuration du collectif et la gestion de l'action : dispositif opérationnel (organisation, mise en œuvre) et décisionnel (fonctionnement, gouvernance).
- La recherche des effets est de plus en plus explorée mais....
- Peu d'éléments sur les processus de changements des citoyens à qui l'action s'adresse (changement de représentations, de comportement...).
- Utilisation des critères du CAD de l'OCDE et peu de critères innovants en lien avec l'ECSI (renforcement du capital citoyen, empowerment, autonomie, participation...).
- Termes de référence trop normatifs => difficulté à identifier les questions essentielles que se pose le porteur de projet.
- Objectifs d'évaluation très ambitieux => risque de perte de qualité et de manque de profondeur des analyses.
- Déficit de système de suivi-évaluation => limite l'apprentissage au fil de l'eau.
- Participation plurielle cible et limitée => à quelles étapes impliquer les parties prenantes ?
- Temps consacré à l'évaluation trop restreint => risque d'analyses en surface et recommandations pas assez fines.

Les conditions favorisant l'apprentissage résident principalement dans la posture des acteurs.

- Vision de l'évaluation, motivation et intérêt des structures porteuses des projets et temps dédié aux enseignements.
- Rôle pluriel de l'évaluateur : chercheur, accompagnateur, pédagogue en vue de la co-construction des savoirs.

- Posture des bailleurs de fonds : ouverture à l'innovation, au dialogue et aux approches de changement.

## Echanges avec les participants

- Au final **y-a-t-il une particularité de l'ECSI** ? Qu'est ce qui bloque ? Pourquoi en arrive-t-on aux mêmes constats et recommandations qu'il y a 10 ans ? Entre redevabilité et apprentissage, faut-il avoir deux types d'évaluation distincts ?
- Le financement fonctionnel pour l'ECSI n'existe pas. Une « pose » suffisamment longue entre deux programmes serait bénéfique pour effectuer une bonne évaluation. Mais cela n'existe pas actuellement. Le rapport issu d'une évaluation n'est pas directement pris en compte dans la mise en œuvre du programme du projet qui le succède. Or la manière de faire peut changer même si le programme en tant que tel ne change pas. **Pourquoi ne pas imaginer l'intervention d'un évaluateur externe tout au long de la durée d'un programme appliqué** ? Cela permettrait une meilleure évaluation avec une vision plus complète. Un programme ne devrait pas être modifié tous les 3 ans. En effet il serait plus pertinent de produire un rapport final combinant l'ensemble des années correspondant à 3 évaluations distinctes.
- Une évaluation devrait correspondre à la **combinaison entre une auto-évaluation, une évaluation par les pairs (de préférence issues de secteurs différents, sorte de capitalisation actuellement quasi inexistante) et finalement une évaluation externe**. Educasol pourrait permettre la combinaison de ces trois démarches. On commence à partager une culture de l'évaluation et l'évaluation par les pairs (les autres membres) serait possible. Cette pratique d'évaluation par les pairs est expérimentée par les acteurs du commerce équitable.
- **La question à se poser est celle du « périmètre », c'est-à-dire que veut-on faire évoluer ?** Cette étape est souvent négligée et l'on s'attèle trop rapidement à établir des termes de références. Ensuite, la mesure de l'impact peut-elle être réalisée par l'externe ? Le doute s'impose.
- Quelle est la **plus-value du F3E** en termes d'accompagnement ?
- Les évaluations sont généralement trop ambitieuses. En effet, il n'y a pas de modèles de termes de références or les ONG en sont demandeuses, mais chaque situation est différente, d'où l'absence de tels modèles. Certes, il y a des attentes formulées par rapport aux évaluations, **mais aucun standard n'a été mis sur pied, car chaque projet est distinct**. De ce fait, les évaluations sont différentes les unes des autres en termes d'approches, de termes de références, d'apprentissages collectifs, etc. Mais d'autres sont caractérisées par une appropriation des dispositifs d'évaluation comme un moyen de progresser. Tout le monde partage l'intérêt de travailler sur les processus mais il y a trop peu d'analyse sur les résultats.
- Pourquoi ne pas acter une bonne fois pour toutes que **l'évaluation externe n'est pas forcément finale**, mais peut effectivement se dérouler à mi-parcours.
- Les ONG à Madagascar ne veulent pas être structurées puisqu'elles souhaitent être directement en contact avec les bénéficiaires des projets. Les ONG des pays du Nord qui travaillent dans le Sud connaissent une part importante d'échec, car entre autres, il persiste une différenciation des visions de chacun. Il serait intéressant de **produire un discours direct**

avec les bénéficiaires afin de percevoir les changements provoqués. Le dialogue doit être à un moment donné ou un autre, installé.

- L'évaluation est en processus en lui-même, même si cette dernière est externe. Il faut percevoir cette dernière comme un instant progressif qui est utile à la discussion. **Il existe un nombre important de méthodologies et de référentiels, notamment au sein des entreprises privées, qui favorisent le changement social.** Il est donc possible de puiser d'autres outils chez des acteurs se situant à d'autres niveaux dans la thématique du changement social. Il faut décloisonner les approches et croiser des acteurs de nature différente.
- **Combien doit coûter le changement social ?** Par exemple, impliquer des personnes en grande précarité au FSM comme nous l'avons fait au Secours Catholique, ça coûte cher. Trop cher ? Cette question frôle l'éthique ! Comment on évalue cet aspect des choses ?
- La spécificité de l'ECSI touche d'innombrables secteurs. Il serait intéressant de réfléchir sur **l'ensemble des effets induits par exemple par les cadres logiques.** Cela nécessite un dialogue entre la structure par rapport à la redevabilité. Il faut lire les rapports annuels, mais c'est un travail du ressort du « suivi » et non de l'évaluation. Dans le cas d'une possible combinaison des différentes évaluations existantes, les termes de références ne seraient-ils pas les conséquences d'une évaluation entre les pairs ? Il faudrait se retrouver tous ensemble après une évaluation pour établir une feuille de route (décider ce que l'on garde, voir comment on va l'intégrer dans l'action, décider aussi de ce que l'on ne garde pas.)
- Les choses sont assez redondantes de rapport en rapport, semble-t-il, à cause des commanditaires qui sont semblables. **Les questions de l'autonomie des partenaires et de la pérennité d'un programme sont incontournables.** Il est important de prendre en compte la complexité de l'environnement. De plus, les méthodes sont souvent transposées puisque le cadre est restreint. L'évaluation par les pairs quant à elle, est une très bonne idée, puisqu'elle peut apporter un enrichissement. Il serait également intéressant d'aller piocher des idées dans d'autres secteurs ou cultures (une richesse dans la remise en question).
- Il existe un nombre important de rapports sur la question de la structuration qui ont été des facteurs d'apprentissage puisqu'ils émettaient l'idée de **réétudier les publics cibles.** La question du public cible est un aspect central de l'ECSI.
- Il faut saisir la question de la structuration tout en amenant des éléments sur le processus de changement des savoirs. Comment arriver à construire à partir de la pratique (sinon on fait de la recherche) ? **Comment le public cible s'approprie-t-il ces savoirs?** Comment intégrer une réflexion collective ?

## APRES MIDI

### Travaux en groupe.

Les participants sont invités à se séparer en trois groupes dont chacun travaillera autour d'un exemple proposé par un des participants. Chacun des exemples correspond à un des types d'action suivant :

- ① Un programme à destination du milieu scolaire
- ② Un programme hors milieu scolaire, dans le cadre de l'éducation populaire
- ③ Un programme impliquant une campagne

Le travail en groupe a eu lieu en deux temps :



*1<sup>er</sup> temps* : Présentation rapide de l'étude de cas et des objectifs attendus de l'évaluation. Déterminer ensuite des critères et si possible des indicateurs.

*Mise en commun.*

*2<sup>ème</sup> temps* : Identifier toutes les parties prenantes d'une évaluation externe et débattre de la manière de favoriser une plus grande implication des parties prenante dans la démarche d'évaluation jusqu'à son appropriation, son utilisation. Qui prioritairement et à quelle étape ?

*Mise en commun.*

## **Etude de cas n°1: un cours d'exploration en ECSI dans des classes de seconde**

### *Présentation du programme*

L'action consiste à mettre en place dans un lycée de Chalon sur Saône, un enseignement d'exploration en seconde sur la thématique de l'ECSI. (Voir article dans Altermondes, n°42 : « Chalon sur Saône, La solidarité au programme »).

Les objectifs de ce programme sont : de sensibiliser les jeunes à la solidarité internationale, de leur donner envie de s'engager, d'ouvrir l'établissement vers l'extérieur.

Pour le représentant du MAE, présent dans le groupe, un des objectifs est de faire levier auprès de l'éducation nationale afin d'encourager les établissements scolaire à élargir leur partenariat.

Concrètement le programme se traduit par un cours d'exploration animé par un enseignant qui a pris contact avec le Réseau Régional Multi Acteur, et par la possibilité pour les élèves de faire un stage de 18 heures dans le milieu associatif. L'enseignante, très impliquée, a suivi une formation à titre personnel.

### *Les objectifs de l'évaluation de ce programme :*

Le commanditaire de cette évaluation serait le Rectorat (qui serait un Rectorat « éclairé »).

- Est-ce que cela a produit du changement ? lequel ? auprès de qui ?
- Permettre d'apprécier de quelle manière ce programme peut être répliqué, en tirer des enseignements utiles à d'autres académies qui souhaiteraient s'inspirer du programme.

### *Les critères d'évaluation seraient :*

- L'impact sur les jeunes et sur l'établissement : quels changement ce programme a produit sur eux.
- Apprécier la manière dont il favorise l'interdisciplinarité.
- Les enseignements tirés sur le changement d'échelle.
- La manière dont on fait rayonner l'expérience.

### *Exemples d'indicateurs :*

- L'acquisition de compétences
- L'articulation entre scolaire et extra-scolaire
- L'intérêt des ateliers pour les autres disciplines
- L'analyse du profil socio culturel des jeunes qui choisissent cette option et les raisons pour lesquelles ils choisissent cette option (exemple : parce qu'il restait de la place ?)
- La posture de l'association : s'implique-t-elle dans le projet parce qu'elle veut accompagner les jeunes ou parce qu'elle cherche de bénévoles ?

### *Sont ressortis des échanges :*

La fragilité du processus : cette expérience repose essentiellement sur l'implication d'un enseignant.

Les parties prenantes ont des attentes très diverses.

Un questionnement sur la place réelle de la dimension internationale de l'engagement, en particulier dans le cadre du stage associatif.

L'importance de la restitution de l'évaluation, sa socialisation et sa divulgation.

### *Identification des parties prenantes de l'évaluation :*

Le débat s'est focalisé sur l'ouverture du comité de pilotage. Est-il pertinent d'y impliquer les enseignants, les représentants des élèves, des parents d'élèves, ceux des syndicats d'enseignants (qui peuvent faire blocage au projet)... Dire qu'ils en seraient exclus parce qu'ils n'auraient pas les moyens de s'impliquer n'est pas satisfaisant. Mais par ailleurs un comité de pilotage aussi large ne serait pas opérationnel ni gérable pour l'évaluateur.

D'où la proposition d'intégrer dans le processus des temps très ouverts :

- Avant la constitution du comité de pilotage : organiser une consultation la plus large possible auprès de l'ensemble des participants et leur demander leurs attentes par rapport à l'évaluation. L'idée est aussi de leur permettre d'exprimer explicitement leurs points de blocages.
- Au moment de la récolte des données
- Lors de la restitution intermédiaire de l'évaluation. Ça serait une restitution : sans power point ! par le porteur de l'action !

Le comité de pilotage comprendrait : le recteur, le chef d'établissement, le représentant du RRMA.

L'aspect technique de la production des TDR reviendrait au Recteur

### *Remarques transversales :*

- Difficulté de l'exercice entre approche « rêvée » et « réaliste », la tension entre opérationnalité et volonté d'ouverture des échanges.
- Quelle fonction du comité de pilotage de l'évaluation ?
- Faut-il ou pas dissocier évaluation de redevabilité et d'apprentissage ? L'approche redevabilité existe déjà dans les rapports d'activités, autant consacrer l'évaluation à l'approche « apprentissage ».
- On constate que plus l'évaluateur s'implique dans le processus, moins les porteurs de l'action semblent se l'approprier !

## **Etude de cas n°2: le dispositif Carrefour des projets**

### *Présentation du programme*

C'est un programme sur un ou 2 ans qui permet à des jeunes de trouver des partenaires internationaux.

Il associe 15 étudiants de France, 15 étudiants du Maroc et 15 étudiants de Guinée afin de monter des projets ensemble, chacun étant les porteurs des projets dans leurs propres pays.

Une fois par an, une rencontre d'environ une semaine est organisée entre tous ces jeunes afin d'apprendre à mieux se connaître (c'est la valeur portée par l'association) dans le but d'aboutir à une dizaine de Consortia assez libre (non cadré).

Ensuite une réflexion sur l'accompagnement de ces consortia est formalisée par une sorte de guide sur le partenariat où l'on propose un accompagnement transversal aux 3 pays par rapport aux projets qui ont émergé sur le dispositif du Carrefour des projets.

### *Les objectifs de l'évaluation de ce programme :*

Proposer une forme de partenariat différente de ce dont les jeunes ont l'habitude, et qui devra être inspirante pour les autres associations -> échange de pratiques au niveau international.

Cependant il faut mesurer l'impact de ce dispositif sur les associations du réseau -> dans quelle mesure les pratiques initiées par ce programme sont-elles diffusées auprès des autres associations du réseau ?

L'objectif serait aussi de proposer un espace d'échanges et donc de réflexion sur le suivi. Actuellement, les outils de suivis utilisés sont principalement les entretiens téléphoniques.

*Questions auxquelles nous souhaiterions que l'évaluation réponde :*

- Utilité sociale d'un tel dispositif ?
  - Est-ce que le DCP est un levier d'apprentissage de l'altérité dans un contexte multiculturel ?
  - Combien de partenaires de projets intègrent ou réactivent la dimension internationale dans leurs pratiques ?
- Les indicateurs vont permettre d'éclairer ces différents critères.

*Critères/indicateurs :*

- Communication -> avec indicateur comme « nombre de conflits »...
- Transfert -> nombre de partisans du FN...
- Connaissance -> élargissement des représentations de chacun, engagement dans la vie citoyenne, etc.

*Identification des parties prenantes de l'évaluation :*

- Enseignants
- Universités
- Bailleurs
- Etudiants
- Antennes diplomatiques
- Consortium
- E&D
- Partenaires associatifs
- évaluateurs

### **Etude de cas n°3: Une campagne du Secours Catholique**

*Présentation du programme*

Il s'agit d'une campagne du Secours Catholique –Caritas France organisée autour de l'accueil des partenaires internationaux. Elle se déroule sur 15 jours durant la période de mars à juin. Un des objectifs de cette campagne est de développer le sentiment d'appartenance à un réseau mondial. C'est compliqué d'évaluer les actions déclinées. Les délégués construisent une référence selon leur réalité.

*Questions auxquelles nous souhaiterions que l'évaluation réponde :*

- Quels sont les objectifs, les changements visés ?
- Difficile de distinguer ce qui est du ressort du réseau et ce qui concerne l'ECSI. Y-a-t-il un objectif de capitalisation pour construire un argumentaire de plaidoyer ?
- Les cibles que sont les bénévoles sont-elles sensibilisés ? Quel est leur profil ?
- Le format est-il adapté aux objectifs ?
- Bilan rétrospectif
- Objectif de capitalisation : le lien entre l'action et l'organisation / le lien entre le siège et la base qui questionne la fluidité de l'information et le mode de fonctionnement.

*Critères/indicateurs :*

Critères : choix de la périodicité / choix des thématiques/ échelle de déploiement de la campagne  
Il existe un guide au niveau national, il faudrait le retravailler pour l'adapter au niveau local.

- Critère de cohérence entre le national et le local.
- Critère de durabilité et capitalisation du partenaire

Indicateurs :

- Nombre de bénévoles
- Nombre de structures touchées
- Degré de participation...

*Identification des parties prenantes de l'évaluation :*

Posture des acteurs : faut-il viser un groupe ou rester global ?

- Bénévoles
- Collectivité territoriale
- Partenaires internationaux
- Diocèses/paroisses/Eglise
- Instances politiques du SC
- Direction internationale/direction plaidoyer/et secteur animation
- Pôles géographiques
- Référents solidarité internationale
- Equipes salariées
- Les donateurs
- Personnes en précarité/ bénéficiaires

*Remarques transversales :*

- Faut-il établir un distinguo entre une évaluation de projet ou d'action et une évaluation organisationnelle ?
- Comment concentrer l'évaluation sur la transversalité (entre les différents acteurs et les différentes échelles) lorsque celle-ci n'est pas nécessairement visée par l'action évaluée et qu'elle tient plus de la structuration de l'organisation ?
- Comment choisir l'évaluation sur une action de ce type, lorsqu'elle n'est pas encore capitalisée (choix des outils) ?

## **Défis et perspectives**

[Adélie Miguel Sierra](#)

Voici les quelques défis qui ont émergé de la journée :

- Renforcer le rôle de l'évaluation en tant que processus générateur d'apprentissage.
- Mieux définir des objectifs d'apprentissage lors de la réflexion sur les attendus de la démarche d'évaluation.
- Favoriser une plus grande participation des parties prenantes aux différentes étapes de la démarche d'évaluation ?
- Expérimenter des nouvelles méthodes et outils qui facilitent cette participation.
- Formaliser des espaces et des temps propices à la réflexion en interne avec d'autres profils d'acteurs. La présence à cette journée d'acteurs non « ASI » venant de l'éducation populaire ou de l'entreprise témoigne de l'intérêt de croiser les regards => être mieux outillé sur la dimension culturelle de l'apprentissage.
- Arriver à clarifier le vocabulaire sans se prendre trop la tête ! Les échanges autour de la l'approche critère/indicateur ont illustré la nécessité pour les acteurs de l'ECSI de se former sur la question de l'évaluation.
- Favoriser des approches changement : mettre l'acteur au cœur de la réflexion.

Enfin et pour conclure nous ajouterons, pour tous les acteurs, la capacité à se décentrer, à se remettre en question, à dialoguer, à favoriser l'expression de la diversité des points de vue dans une démarche inclusive. Cela permettra d'améliorer la compréhension de la réalité complexe en favorisant l'expression et la prise en compte des besoins et des aspirations des parties prenantes, et de proposer des solutions utiles aux acteurs impliqués.

**Les perspectives :** Anne Leroy-Kabore (EDUCASOL) et Charlotte Boisteau (F3E)

- La diffusion des Actes de cette journée.
- La poursuite du travail d'enquête par la diffusion du questionnaire au niveau des membres du DARE Forum et par les entretiens avec Adélie pour ce qui est des acteurs français.
- La mise en exergue des éléments constitutifs de recommandations auprès des trois catégories de parties prenantes : porteurs d'action, bailleurs et évaluateurs. Ces recommandations pourraient faire l'objet d'une feuille de route pour la suite.
- La publication d'une étude reprenant l'ensemble des éléments.
- Le barefoot guide 5...

*Un questionnaire de satisfaction a été diffusé aux participants. Une synthèse des retours de ce questionnaire est disponible à la demande. Il contribuera à organiser la suite des échanges et le travail collectif sur cette thématique.*

## Participant(e)s à l'Atelier de travail du 25 juin 2015

Nom prénom	Structure	Fonction	Adresse mail
BLONDY Emilie	GRDR Migration - Citoyenneté - Développement	Chargée de mission migrations et partenariats européens Coordinatrice Programme "les OMD pour les OMD"	emilie.blondy@grdr.org
BOISTEAU Charlotte	F3E		c.boisteau@f3e.asso.fr
BOUVIER Maëlle	Ministère des Affaires étrangères et du développement international DGM/CIV		maelle.bouvier@diplomatie.gouv.fr
CABIN Philippe	Agence Française de Développement	Chargé de mission Division des partenariats avec les ONG (DPO)	cabinp@afd.fr
COUTAL Florian	Ministère des Affaires étrangères et du développement international Délégation pour les relations avec la société civile	Chargé de mission développement	florian.coutal@diplomatie.gouv.fr
DOHOGNE Céline		Etudiante Master 2 Population et Développement- Université de Liège	dohogne.celine@gmail.com
DUCHEMIN Camille	Etudiants et Développement	Chargée de mobilisation citoyenne	cduchemin@ etudiantsetdeveloppement.org
DUFOUR Bénédicte	Secours Catholique Caritas France	Chargée d'animation internationale	benedicte.dufour@secours- catholique.org
DURIEZ Benjamin	UNMFREO	Partenariats internationaux des MFR Education aux mondes et aux autres	benjamin.duriez@mfr.asso.fr
DUTERTRE Julie	Chemins d'enfances	Coordinatrice des programmes	c.matran@cheminsdenfances.org
FICHET Elise	AFDI	Chargée de mission	elise.fichet@afdi-opa.org
GERBAUD Laure	Etudiants et Développement		lgerbaud@ etudiantsetdeveloppement.org
GINESTE Olivier	UNMFREO	Partenariats internationaux et mobilité européenne	olivier.gineste@mfr.asso.fr
GULA Floriane	ARBP	Chargée de mission	fgula@mail.solidarite-laique.org
HEDOUIN Estelle	Consultante	Evaluatrice	e.he@no-log.org
KABORE LEROY Anne	EDUCASOL	Responsable adjointe	anne.kabore@educasol.org
KAKDEU Louis-Marie	Consultant	PhD & MPA Enseignant- Chercheur	kakdeu@yahoo.fr
LAUGA Elsa	FERT	Coordinatrice projet éducation au développement rural	e.lauga@fert.fr

LE MASSON Olivier	GRDR Migration - Citoyenneté – Développement	Chargé des Partenariats Afrique et Europe	olivier.lemasson@grdr.org
LEYLE David	Consultant	Evaluateur	leyledavid@yahoo.fr
LUNEL Mélanie	La Guilde Agence des micro-projets	Responsable de l'observatoire des micro- projets	melanie.lunel@la-guilde.org
MAIORANA Lucrezia	Etudiants et Développement		lmaiorana@ etudiantsetdeveloppement.org
MIGUEL SIERRA Adélie	Consultante	Universitaire Evaluatrice/formatrice	adeliemiguel@gmail.com
PIOCH Lilian	F3E		l.pioch@f3e.asso.fr
RIGOLLET Laurence	EDUCASOL	Chef de projet	laurence.rigollet@educasol.org
SIGNORET Franck	COTA		franck.signoret@cota.be
SIGONNEAU Antony	CENTRAIDER	Appui accompagnement acteurs Animation réseaux « Europe » et « Education »	anthony.sigonneau@centraider.org
TREGLOZE Lise	FADM	Responsable éducation	l.tregloze@artisansdumonde.org
VIART Sahondra	Consultante	Evaluatrice	sa_mada@yahoo.fr
VINCENT Siloé	Via le Monde Conseil départemental de la Seine- Saint-Denis	Chargée de projet	sivincen@cg93.fr
WETZEL Pauline	RITIMO		p.wetzel@ritimo.org