

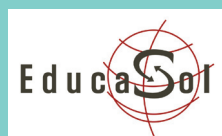
# EDUCATION AU DEVELOPPEMENT ET A LA SOLIDARITE INTERNATIONALE

## COMMENT AUTO-EVALUER SES ACTIONS ?

### Guide méthodologique

Septembre 2009

Gilbert Graugnard  
et Ana-Maria Oliveira  
(CIEDEL)



Avec le soutien



ministère  
éducation  
nationale  
enseignement  
supérieur  
recherche



# EDUCATION AU DEVELOPPEMENT ET A LA SOLIDARITE INTERNATIONALE

## COMMENT AUTO-EVALUER SES ACTIONS ?

### **Guide méthodologique**

Septembre 2009

Gilbert Graugnard  
et Ana-Maria Oliveira  
(CIEDEL)

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>5</b>
<b>DANS CE GUIDE..</b> .....	<b>9</b>
<b>L’EVALUATION DES ACTIONS D’EAD- SI.....</b>	<b>11</b>
Pourquoi évaluer nos actions? .....	12
Différents types d’actions... et différentes modalités d’évaluation en ead- si.....	14
Que peut- on évaluer? .....	15
En conclusion: des choix à effectuer .....	18
<b>LES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES D’UNE DEMARCHE D’AUTO- EVALUATION DES ACTIONS D’EAD- SI .....</b>	<b>19</b>
Un préalable indispensable à l’auto- évaluation, la motivation ..	20
Avantages et difficultés d’une démarche d’auto- évaluation .....	20
Auto- évaluation accompagnée .....	21
Vous êtes motivé- e et vous souhaitez commencer? .....	21
<b>L’AUTO- EVALUATION D’UNE ACTION D’EAD- SI EN 8 ETAPES ..</b>	<b>23</b>
ETAPE N°1: Définir l’action que l’on veut évaluer .....	24
ETAPE N°2: Préciser les objectifs de l’auto- évaluation .....	29
ETAPE N°3: Déterminer qui fait quoi dans l’auto- évaluation .....	32
ETAPE N°4: Préciser ce que l’on cherche à évaluer .....	36
ETAPE N°5: Choisir des critères et leurs indicateurs .....	43
ETAPE N°6: Choisir une méthode et des outils d’auto- évaluation....	50
ETAPE N°7: Réaliser l’auto- évaluation .....	54
ETAPE N°8: Valoriser et utiliser les résultats de l’auto- évaluation .....	57

<b>FICHES TECHNIQUES</b> .....	<b>59</b>
FICHE TECHNIQUE N°1: Cadre de référence.....	60
FICHE TECHNIQUE N°2: Typologie des évaluations .....	61
FICHE TECHNIQUE N°3: L'auto-évaluation .....	64
FICHE TECHNIQUE N°4: Les critères d'évaluation.....	66
FICHE TECHNIQUE N°5: Les indicateurs d'évaluation .....	67
FICHE TECHNIQUE N°6: La capitalisation .....	69
<b>ANNEXES</b> .....	<b>71</b>
ANNEXE N°1: Note de synthèse de l'analyse transversale des pratiques d'évaluation en ead-si.....	72
ANNEXE N°2: Fiche action –En Savoie, une proposition d'accompagnement au voyage à l'étranger .....	75
ANNEXE N°3: Fiche action –Le «Blitzkick»: Aborder les représentations du monde à travers une animation participative autour des cartes géographiques de la planète.....	76
ANNEXE N°4: Fiche action –Le jeu de rôle «Le Village de Diambey» pour découvrir certaines réalités d'Afrique de l'Ouest.....	78
<b>GLOSSAIRE</b> .....	<b>81</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>87</b>



# INTRODUCTION

La plate-forme Educasol et le F3E ont mutualisé leurs compétences respectives en éducation au développement et à la solidarité internationale et en évaluation, en s'engageant dans une démarche de production de références opérationnelles en matière d'évaluation des actions d'éducation au développement et à la solidarité internationale. Educasol et le F3E ont souhaité être accompagnés par des personnes ressources étant à la fois des formateurs, pédagogues et ayant une expertise sur les questions d'évaluation. C'est à ce titre que le CIEDEL s'est impliqué à chaque étape de la démarche, et a rédigé ce guide en lien avec Educasol et le F3E.

## Un guide à destination des acteurs de terrain de l'éducation au développement et à la solidarité internationale qui s'appuie sur leurs pratiques

De nombreux écrits, recherches et outils méthodologiques sur l'évaluation existent à destination des acteurs de la solidarité internationale, mais ils sont assez largement centrés sur l'évaluation des actions ou des programmes menés dans les pays du Sud.

Mais les acteurs de l'éducation au développement et à la solidarité internationale, travaillant sur des champs moins quantifiables et moins « palpables », ceux de la pédagogie, de la mobilisation citoyenne et du changement social, disposent de trop peu de méthodologies et d'outils d'évaluation de leurs actions, répondant spécifiquement à leur cadre et champs d'activités.

Ce guide espère répondre pour partie à leurs attentes. Il s'appuie sur des pratiques d'acteurs de l'éducation au développement et à la solidarité internationale, et a comme objectif de produire des références communes, utilisables par le plus grand nombre. Son objectif est d'aider les acteurs à entrer dans une démarche d'auto-évaluation.

Plusieurs raisons ont poussé Educasol et le F3E à faire porter ce travail collectif sur l'auto-évaluation.

### Pourquoi le choix de l'auto-évaluation ?

Les acteurs de l'éducation au développement et à la solidarité internationale qui travaillent sur leurs « terrains », à l'interface avec les publics, sont souvent simultanément concepteurs et réalisateurs des actions qu'ils mènent. A ce titre, ils sont les premiers intéressés à faire le point sur leurs actions, pour pouvoir en améliorer la conception et la mise en œuvre.

Dans ce contexte, la fonction d'apprentissage, renforcée dans les démarches d'auto-évaluation, paraissait particulièrement adéquate, et constitutive même d'une démarche éducative.

De plus, les évaluations externes, quel que soit leur intérêt et leur dimension participative, sont d'un coût relativement important, qui dépasse bien souvent les moyens financiers dont disposent ces acteurs, et qui peut s'avérer disproportionné par rapport à l'ampleur financière des actions qu'ils mènent.

Enfin, même lorsqu'une évaluation externe est mise en place dans le cadre, par exemple, d'une campagne nationale ou d'un programme important en éducation au développement et à la solidarité internationale, les démarches d'auto-évaluation restent nécessaires et contribuent à alimenter l'évaluation externe. En effet, les actions d'éducation au développement et à la solidarité internationale se déroulent dans le temps, sont souvent réparties sur tout le territoire et mises en œuvre par un nombre important de bénévoles... Seuls les acteurs de l'éducation au développement et à la solidarité internationale impliqués sur leurs terrains sont en relation directe avec les publics finaux visés par ces campagnes, et donc les seuls en capacité d'évaluer les effets tout au moins immédiats de l'action sur les publics touchés.

Ce guide propose donc une démarche d'auto-évaluation qui peut être mise en place par les acteurs de l'éducation au développement et à la solidarité internationale eux-mêmes, avec leurs propres moyens.



## Une démarche de production collective qui s'est déroulée en 5 étapes

La démarche de production collective, dont ce guide constitue un aboutissement, s'est déclinée en plusieurs étapes.

**1.** Une analyse transversale<sup>1</sup> des pratiques d'évaluation des actions d'éducation au développement et à la solidarité internationale a été réalisée à partir des fiches d'expériences<sup>2</sup> et d'entretiens effectués auprès d'une dizaine de référents en évaluation, membres d'Educasol. Cette analyse avait pour objectif de dresser un état des lieux des pratiques d'évaluation des acteurs de l'éducation au développement et à la solidarité internationale.

Elle a permis de poser un certain nombre de constats :

- Les pratiques les plus utilisées sont celles de l'auto-évaluation.
- L'évaluation repose souvent sur la contribution volontaire des acteurs qui mènent les actions.
- Il n'y a pas de collecte systématique d'éléments d'évaluation et le traitement de ces éléments reste problématique.
- Les acteurs évoquent souvent leur manque de temps et de motivation pour évaluer.

...et de questionnements :

- Faut-il évaluer les actions ponctuelles ou les programmes ?
- Les acteurs cherchent-ils à améliorer leurs pratiques ou à renforcer des dispositifs plus larges ? (attentes individuelles versus attentes collectives ?)
- Faut-il évaluer la réalisation des actions ou les effets produits par celles-ci à long terme ?

**2.** Ces constats et questionnements sur les pratiques ont alimenté, dans un deuxième temps, une journée d'échanges d'expériences, à laquelle ont participé plusieurs membres de la plate-forme<sup>3</sup>. Cette journée visait, d'une part, à partager les résultats de l'analyse transversale, et d'autre part à enrichir la démarche à partir de cas concrets apportés par les participants. Nous avons pu ainsi esquisser des pistes pour l'élaboration d'un cadre de référence en auto-évaluation et collecter des éléments servant à bâtir le contenu des journées de formation qui ont suivi.

**3.** Pour enrichir cette démarche de production collective, un atelier a été organisé avec des acteurs impliqués dans d'autres champs proches de l'éducation au développement et à la solidarité internationale, l'éducation populaire, l'éducation au développement durable et l'utilité sociale, afin de partager les questionnements en évaluation et les méthodologies utilisées<sup>4</sup>.

**4.** L'organisation de deux sessions de formation de deux jours chacune, rassemblant une trentaine de participants au total, a permis de tester et d'enrichir le cadre de référence, et d'approfondir une démarche, des critères et des indicateurs spécifiques à l'auto-évaluation d'actions d'éducation au développement et à la solidarité internationale.

**1.** Voir l'Annexe N° 1 du guide: «Analyse transversale».

**2.** Educasol, Recueil N°10, «Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement?», 2006-2007.

**3.** Voir le compte rendu de cette journée sur le site [www.educasol.org](http://www.educasol.org).

**4.** Voir le compte rendu de cette journée sur le site [www.educasol.org](http://www.educasol.org).

**5.** L'aboutissement de la démarche est la réalisation de ce guide, qui valorise la pratique des acteurs et apporte des références méthodologiques pour une auto-évaluation rigoureuse des actions.

Nous espérons que ce guide méthodologique, réalisé avec vos contributions et grâce à vous, vous sera utile dans vos démarches d'auto-évaluation et permettra de fédérer, autour de ces étapes, les énergies et les motivations pour renforcer les pratiques d'évaluation, au service de l'amélioration de la qualité des actions d'éducation au développement et à la solidarité internationale.

Nous serons particulièrement attentifs à vos réactions, vos critiques et contributions, et nous vous remercions par avance de bien vouloir nous tenir informés de l'utilisation que vous ferez de ce guide.

## REMERCIEMENTS

Ce guide est le résultat d'expériences et de contributions diverses qui ont permis à ses concepteurs de co-construire une démarche d'auto-évaluation adaptée au champ de l'éducation au développement et à la solidarité internationale.

### Remerciements aux acteurs qui ont nourri cette démarche...

Ceux qui ont fait part de leurs expériences au travers des fiches Educasol, présentées dans le recueil « Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement et à la solidarité internationale ? » publié par Educasol.

Ceux qui ont fait part de leurs expériences lors des ateliers mis en place et dans les formations organisées dans le cadre de cette démarche<sup>5</sup>.

Ceux qui ont bien voulu répondre aux entretiens menés par le CIEDEL<sup>6</sup>.

Géraldine Pierrot, Saya Saulière et Bruno de Reviers (F3E) pour leurs contributions à la démarche.

**5.** Voir les Annexes N° 2, 3 et 4 du guide.

**6.** Voir l'Annexe N° 1 du guide.

### Remerciements aux associations membres de la plate-forme Educasol...

... et particulièrement celles du Groupe Formation : Solidarité Laïque, Aide et Action, Les Petits Débrouillards, Starting-Block, le RED, le CCFD.

**ANNE KABORÉ (EDUCASOL), CAROLE COUPEZ (SOLIDARITÉ LAÏQUE), LAURENT DENIS, LILIAN PIOCH (F3E)**

## DANS CE GUIDE...

### **Évaluer... Auto-évaluer...**

Vous avez probablement déjà entendu ces mots, sans pour autant leur donner un sens précis ni savoir si vous êtes concerné-e : *pourquoi évaluer, qui évalue, qu'est-ce que cela peut nous apporter ?*

La première partie de ce guide devrait vous apporter des éléments de réponse sur ces points.

### **Comment s'y prendre ?**

*Vous souhaitez aller plus loin et vous lancer dans l'évaluation de vos actions d'éducation au développement et à la solidarité internationale ?*

La deuxième partie du guide vous propose une démarche d'auto-évaluation que vous pourrez adapter et sur laquelle vous pourrez vous appuyer pour passer à l'acte.

### **Des fiches techniques**

La troisième partie est composée de fiches techniques permettant de faciliter votre compréhension de l'évaluation et de la démarche proposée, et de la mettre en perspective par rapport à d'autres approches d'analyse de l'action et des pratiques.

### **Des annexes**

Ce sont des documents réalisés lors de la démarche de production collective : l'analyse transversale des pratiques d'évaluation des acteurs de l'éducation au développement et à la solidarité internationale et les questionnements qui en découlent, ainsi que des fiches de présentation d'expériences produites par les acteurs et ayant servi de cas de référence lors des journées de formation.

### **Des définitions et une bibliographie**

Un glossaire de l'évaluation et de l'éducation au développement et à la solidarité internationale, ainsi que des références bibliographiques pour aller plus loin se trouvent à la fin du guide.

**Pour faciliter la lecture de ce guide, le sigle « ead-si » est utilisé pour « éducation au développement et à la solidarité internationale ».**



# L'ÉVALUATION DES ACTIONS D'EAD-SI

- ➔ Pourquoi évaluer nos actions ?
- ➔ Différents types d'actions...  
et différentes modalités  
d'évaluation en ead-si
- ➔ Que peut-on évaluer ?
- ➔ En conclusion :  
des choix à effectuer

# Pourquoi évaluer nos actions ?

## Chronique d'une soirée

23h30. Les derniers participants viennent de sortir de la salle municipale. Nos affiches sont encore aux murs. Des dépliants sont sur les tables. Il faut ranger et nettoyer la salle. Nous sommes fatigués mais contents. Il y avait plus de monde que prévu. Nous avons bien senti que notre animation a plu, les gens ont pris la parole et ils ont participé aux débats. Il nous faut maintenant organiser la prochaine animation. Puisque cela a bien marché, on va faire pareil la prochaine fois.

Mais au-delà de nos impressions immédiates, comment savoir si ce travail va changer les choses ? Toutes ces personnes qui sont reparties dans la nuit, qui sont-elles vraiment et qu'en pensent-elles maintenant ? Que vont-elles retenir de cette soirée ?

## Vous vous posez des questions sur votre action d'EAD-SI ?

Vous faites de l'ead-si et vous avez la conviction que cela est nécessaire pour construire un monde plus juste, solidaire et durable. C'est une tâche passionnante, qui demande beaucoup d'énergie, et vous êtes attentif-ve aux changements produits par votre action. Pour cela vous vous posez probablement des questions : Ce que j'ai fait aujourd'hui va-t-il contribuer à plus de solidarité ? Ai-je été compris-e ? Accepté-e ? Mes interlocuteurs vont-ils modifier leur point de vue ? Continuer à se poser des questions ? Changer leurs comportements ?



### Evaluer, c'est apporter des éléments de réponse aux questions que l'on se pose :

- ➔ A quoi a servi notre action ?
- ➔ A-t-elle été utile, efficace ?
- ➔ A-t-elle contribué à atteindre les finalités que nous nous sommes fixées ?
- ➔ Quels ont été les effets que l'action a produits à moyen et long terme ?



### En ead-si on évalue pour :

- S'assurer que ce que l'on fait correspond bien à ce que l'on a prévu de faire, c'est-à-dire informer, donner des clés de compréhension, et à terme inciter à changer de comportement et contribuer à la réalisation d'une société civile responsable, solidaire et capable de définir collectivement des projets d'avenir.
- Améliorer le fond et la forme de nos actions, identifier ce qui peut poser problème et trouver des solutions.
- Poser un regard critique et constructif sur l'action : Pourquoi faisons-nous cela et pas autre chose ? A quoi sert notre action ?

On évalue donc les résultats obtenus, la démarche (ou la méthode) retenue pour les atteindre et le sens que l'on donne à son action.



### En ead-si on peut donc évaluer :

- ➔ La mise en œuvre et le déroulement des actions :
- Organisation matérielle des actions : nombre de personnes touchées, choix des lieux, des heures, des dates...

- Compétences mobilisées, outils pédagogiques, fabrication et diffusion des supports de communication.
- Mobilisation des partenaires et du public.
- Cohérence des actions entre elles et avec leur environnement.

L'évaluation porte alors essentiellement sur des faits concrets.

➔ Les résultats des actions :

- Compréhension des messages.
- Dispositions à agir, à avoir envie de changer les choses.
- Changements des comportements individuels et collectifs, immédiats et ultérieurs.

L'évaluation porte alors très souvent sur des résultats immatériels.

➔ Les méthodes mises en œuvre s'inscrivant dans la démarche éducative : participation, interactivité, prise en compte et respect de la diversité, développement de l'esprit critique et de l'autonomie de pensée...

➔ Le sens donné à l'action est celui d'un acte politique posant les questions de choix de société et de sa dimension collective et solidaire.

L'évaluation porte alors sur les valeurs qui sous-tendent l'action, les finalités.



## UN EXEMPLE DE TERRAIN<sup>7</sup> : « ON A TOUT REMIS À PLAT »

*Pendant plusieurs années nous sommes intervenus sur le thème de l'accès au droit et de l'action collective avec un public de lycéens. Nous avons bien identifié que cela ne passait pas très bien et qu'au final les lycéens ne se sentaient pas touchés par nos actions de sensibilisation.*

*Face à ce constat, nous avons longuement recherché la pédagogie adaptée à ce type de public mais nous n'avons pas obtenu de meilleurs résultats. Ce n'est que lors d'un travail d'évaluation de l'action que nous avons été amenés à nous interroger, non pas seulement sur la pédagogie utilisée, mais sur le thème du changement social et son adéquation avec le public de lycéens.*

*Les résultats de l'évaluation ont démontré que ce n'était pas la pédagogie qui était mise en cause mais bien que le choix du public n'était pas adapté. Suite à l'évaluation, nous avons continué à traiter la question du changement social, mais en s'adressant maintenant à des travailleurs sociaux. Cela s'est fait sans avoir besoin de changer de pédagogie. Comme quoi, sur ce point, nous étions bons sans le savoir... Sans l'évaluation, nous aurions probablement continué à patauger avec « notre public » lycéen...*

Ici, à partir de la question « Pourquoi cela ne passe pas ? », l'évaluation a permis de faire apparaître un autre questionnement : « Compte tenu de notre thème et de notre approche, nous adressons-nous au bon public ? ».

Rechercher de meilleures méthodes d'action, adapter, voire redéfinir sa stratégie sont une des fonctions centrales de l'évaluation et lui donnent une dimension prospective.

<sup>7</sup> Il s'agit d'un exemple inspiré de la fiche N°7 rédigée par Juristes-Solidarités dans le Recueil Educasol N°10, « Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement ? », 2006-2007.

# Différents types d'actions... et différentes modalités d'évaluation en ead-si

## Des actions différentes en ead-si

Les nombreuses actions d'ead-si ont des caractéristiques différentes : ponctuelles ou s'inscrivant dans la durée (annuelles...), menées à l'échelle locale ou nationale, portées par une association, un groupe local, un collectif...

En termes d'évaluation, deux niveaux se distinguent alors dans les préoccupations des acteurs de l'ead-si : l'évaluation des campagnes et des dispositifs mis en place au niveau national et l'évaluation des actions conduites au niveau local.

## L'évaluation de campagnes nationales

Plusieurs évaluations ont porté ces dernières années sur les grandes campagnes ou les dispositifs collectifs à portée nationale : Semaine de la Solidarité Internationale, Demain le monde, AlimenTERRE, campagne portée par le collectif « De l'éthique sur l'étiquette »...

Ce sont généralement des évaluations externes, réalisées par des consultants, conduites sur une période relativement courte (de quelques semaines à quelques mois) et portant une appréciation à un moment donné sur la conduite et les résultats des campagnes nationales financées par des fonds publics.

Ces évaluations, d'un coût relativement important<sup>8</sup>, sont utiles pour rendre compte de l'emploi des moyens et rechercher des stratégies et des méthodes d'action collectives.

Elles sont commanditées par des structures nationales (associations ou collectifs) et sont le plus souvent prévues dans les demandes de financement et programmées dès le démarrage des actions. Ces évaluations, relativement importantes en termes de volume et de coût, portent sur un dispositif entier, sur un ensemble d'actions.

## L'évaluation des actions sur le terrain

Ces évaluations sont mises en œuvre par les acteurs ou les associations qui sont au contact direct des publics de l'ead-si et qui souhaitent faire le point sur leurs actions.

Elles sont souvent imaginées et conduites à partir de moyens simples et s'intègrent dans une démarche de « bilan des actions » qui aborde à la fois :

- **Le compte-rendu** : inventaire chronologique de ce qui a été réalisé et des moyens mis en œuvre.
- **La capitalisation** : qui permet de repérer et garder la mémoire de « Comment on a fait pour réaliser l'action ? ».
- **L'évaluation** : qui établit si ce que l'on a fait correspond à ce qu'il était prévu de faire et porte une appréciation sur la qualité de l'action.

Ce guide concerne plus particulièrement l'évaluation des actions sur le terrain (dont certaines peuvent être mises en œuvre dans le cadre plus large des campagnes nationales décrites ci-dessus).

<sup>8</sup>. Un certain nombre de ces évaluations ont été appuyées sur le plan méthodologique et financier par le F3E.



# Que peut-on évaluer ?

On peut distinguer trois niveaux différents d'évaluation.

## 1. Le déroulement de l'action

Il s'agit d'évaluer la réalisation de l'action dans deux domaines :

- La capacité à s'organiser avant l'action (à trouver les bons lieux, les bons moments, les bons outils, les bons intervenants...).
- La capacité à assurer le bon déroulement de l'action (accueil du public, respect des horaires, capacité à créer l'ambiance, intérêt des documents fournis...).

### **UN EXEMPLE DE TERRAIN<sup>9</sup> : « ORGANISATION D'UNE CONFÉRENCE SUR LE TOURISME SOLIDAIRE »**

*L'objectif de l'action était de promouvoir le tourisme solidaire et de sensibiliser le grand public sur les alternatives au grand tourisme de masse. Autour de cette conférence, divers espaces d'échanges ont été proposés : des stands d'exposition, un espace d'accueil pour permettre aux organisateurs de discuter avec des élus et des journalistes, des tables rondes...*

*Pour évaluer cette action les organisateurs ont pensé à un questionnaire qui visait à recueillir des impressions générales sur l'organisation de la manifestation : avez-vous été satisfaits de l'espace accueil ? L'espace accueil a-t-il été propice aux échanges ? La conférence vous a-t-elle paru pertinente ? L'animation des tables rondes vous a-t-elle paru efficace ? Les horaires vous ont-ils convenu ? Comment avez-vous été informé(e) ?*

---

Les organisateurs cherchent ici à collecter des informations pouvant contribuer à améliorer leur capacité à organiser l'action ainsi que le déroulement de l'action. L'objectif pour les organisateurs / évaluateurs est donc de vérifier ce qui a bien fonctionné et ce qui a posé problème au niveau de l'organisation pour pouvoir en tirer des leçons pour l'avenir.

## 2. Les effets immédiats de l'action<sup>10</sup>

Il s'agit ici de recenser les premières réactions « à chaud » du public destinataire de l'action et d'en tirer des informations sur l'intérêt qu'il porte à la démarche, les enseignements retenus, les points d'accord et les divergences d'appréciation. Quels messages les organisateurs sont-ils arrivés à faire passer ?

On évalue ici :

- La qualité de la relation établie avec le public.
- La capacité à remplir les objectifs pédagogiques.
- Le niveau de réponse aux attentes du public : est-on proche des préoccupations des interlocuteurs ou tellement éloigné qu'il n'est pas possible de communiquer ?

<sup>9</sup>. Il s'agit d'un exemple inspiré de la fiche N°1 rédigée par Libertalia dans le Recueil Educasol N° 10, « Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement ? », 2006-2007.

<sup>10</sup>. Voir le glossaire à la fin du guide.

- L'évolution des représentations des participants :
  - Ce qu'ils pensaient avant et ce qu'ils pensent maintenant.
  - Ce qu'ils croyaient avant et ce qu'ils savent maintenant.

### **UN EXEMPLE VENU DU TERRAIN<sup>11</sup> : « ORGANISATION D'UNE SOIRÉE DÉBAT ENTRE ASSOCIATIONS DE SOLIDARITÉ INTERNATIONALE »**

*Le réseau d'associations de solidarité internationale de Chambéry a réuni ses membres en vue de mieux préparer la Semaine de la Solidarité Internationale. L'objectif était de permettre aux associations de se rencontrer et d'assurer une cohérence dans les actions à mettre en œuvre. Une soirée débat a été organisée et pour l'évaluer nous avons travaillé sur un outil : le bonhomme. Sur le lieu d'animation des grandes affiches sont mises en place et un bonhomme est dessiné. On demande aux participants de répondre à 3 questions par rapport à la soirée débat et d'inscrire sur le bonhomme :*

- Au niveau de la tête : *Qu'avez-vous pensé ?*
- Au niveau du cœur : *Qu'avez-vous ressenti ? Qu'est-ce qui vous a touché ?*
- Au niveau des bras et des jambes : *Qu'allez-vous faire ?*

Cet outil d'évaluation ne permet pas de collecter des éléments faisant référence aux changements de comportement des interlocuteurs à long terme : est-ce qu'ils s'engagent par la suite dans une action lors de la Semaine de la Solidarité Internationale, est-ce qu'ils vont agir différemment, s'engager, militer pour un monde plus juste ? Cependant, il permet d'observer le degré de satisfaction et les effets immédiats produits par l'action : est-ce que l'action les a touchés ? Est-ce que, ce qui a été dit les a fait réfléchir ? Est-ce que cela a apporté des éléments nouveaux dont ils n'avaient pas connaissance ? Est-ce que ces éléments nouveaux leur donnent envie d'agir ? Nous obtenons ainsi une image immédiate des émotions, des sensations à l'issue de la soirée.

### **3. Les changements à long terme**

Les acteurs vont s'intéresser ici aux changements qui vont se produire après les actions. Il s'agit de cerner l'évolution des comportements et des choix de vie, les changements qui vont apparaître petit à petit, ceux qui n'arrivent jamais... ou longtemps après.

### **UN EXEMPLE DE TERRAIN<sup>12</sup> : « LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS »**

*Dans le cadre des contrats de ville, un ensemble d'actions d'éducation contre le racisme a été mises en place à Villiers le Bel. Des actions de formation ont été menées tout au long de l'année auprès de publics en milieu scolaire (collèges, lycées) et d'adultes (parents d'élèves, associations). L'évaluation réalisée a porté surtout sur l'impact de ces actions : Les lycéens sont-ils plus « armés » pour réagir face à des situations d'injustice ? Les participants adoptent-ils des comportements plus citoyens ? Pour pouvoir évaluer ces changements de comportement ou d'attitude il était nécessaire, en amont de l'action, d'appréhender le système de représentations initial*

**11.** Il s'agit d'un exemple inspiré de la fiche N°5 rédigée par le CCFD dans le Recueil Educasol N°10, « Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement ? », 2006-2007.

**12.** Il s'agit d'un exemple inspiré de la fiche N°9 rédigée par La Case dans le Recueil Educasol N°10, « Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement ? », 2006-2007.

*de collégiens et lycéens. Ainsi un travail a été réalisé entre les chargés de mission de la ville et les enseignants pour identifier quel était leur compréhension de concepts comme race, discriminations, culture, immigration...*

*Après l'action, un questionnaire est distribué: Existe-il des races? Quelle est la définition du racisme? Quelle serait ta réaction si tu étais témoin d'un acte de racisme? Comment réagiras-tu si tu étais victime d'un acte raciste?*

---

Cette évaluation interroge non seulement sur les représentations (quelle était ma représentation de la notion de race avant l'action et maintenant?), mais également sur les attitudes (si je suis en situation d'injustice comment réagiras-tu?), elle permet enfin, de vérifier si effectivement il y a eu une prise de conscience qui pourra entraîner des changements de comportement.

Mais elle n'a qu'une valeur prédictive sur les changements effectifs de comportement. Ceux-ci ne pourront être constatés que plus tard, dans la vie...

L'évaluation du changement de représentations suppose de bien connaître le public destinataire de notre action, son degré de connaissance du sujet abordé, ses croyances, ses valeurs... Ceci demande des moyens en temps et suivi des personnes, mais cette connaissance de l'état initial des représentations est la condition pour pouvoir par la suite en mesurer l'évolution.

# En conclusion : des choix à effectuer

## Qu'est ce qui est évalué dans ces exemples ?

La réalisation des actions et leurs effets immédiats peuvent être pris en compte à partir des techniques courantes de l'évaluation.

Par contre, l'évaluation des changements individuels ou collectifs produits par les actions d'ead-si sur les comportements sociaux est plus difficile à effectuer. Elle est parfois esquissée, mais faute de moyens elle est plus souvent souhaitée que réalisée. Cette difficulté concerne toutes les actions d'ead-si, de l'animation avec une classe d'élèves à la grande manifestation nationale. Que reste-t-il un mois, un an, dix ans après l'action ? Des réponses à ces questions peuvent être apportées par l'évaluation de l'impact<sup>13</sup>.

## On n'a pas les moyens de tout évaluer

L'évaluation des changements produits sur le long terme, l'identification des impacts des actions d'ead-si, sont évidemment des préoccupations majeures. Mais le repérage des changements fait appel à des méthodes et des moyens conséquents : connaissance de la situation initiale, suivi des actions dans la durée, prise en compte d'échelons statistiques significatifs, identification d'indicateurs spécifiques.

Ces méthodes sont souvent disproportionnées par rapport à l'ampleur des actions elles-mêmes ou aux moyens dont disposent les acteurs qui les mènent.

En conséquence, le champ de l'évaluation en ead-si retenu par la plupart des acteurs, en particulier par ceux qui sont en contact direct avec les publics, et qui fait l'objet de ce guide, porte sur la réalisation des actions, l'analyse de leurs effets immédiats et l'identification de quelques effets ultérieurs.

## On peut faire l'évaluation soi-même

Les évaluations peuvent être réalisées de différentes façons.

Elles peuvent être conduites directement par ceux qui réalisent les actions (les acteurs de l'action), par des personnes ressource (personnes extérieures aux actions évaluées, ayant une connaissance des actions et des méthodes d'évaluation), par des consultants spécialistes de l'évaluation. De même, elles peuvent être conduites à partir du seul regard des évaluateurs (acteurs de l'action, personnes ressource ou consultants) ou être réalisées en confrontant le regard des évaluateurs à celui des acteurs évalués.

En pratique, la réalisation de l'évaluation peut être confiée à une personne qui n'est pas directement impliquée dans l'action (personne ressource ou consultant externe), on parle alors d'**évaluation externe**<sup>14</sup>, elle peut aussi être réalisée par les acteurs qui mènent l'action eux-mêmes, on parle alors d'**auto-évaluation**.

### Le choix de l'auto-évaluation :

Le recensement des pratiques d'évaluation des acteurs de l'ead-si<sup>15</sup> qui agissent directement à l'interface avec les publics fait apparaître une préférence marquée pour des auto-évaluations qu'ils peuvent conduire eux-mêmes avec leurs propres moyens.

<sup>13</sup>. Voir le glossaire à la fin du guide.

<sup>14</sup>. Voir la Fiche Technique N°2 du guide : « Typologie des évaluations ».

<sup>15</sup>. Voir le Recueil N° 10 d'Eucasol « Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement et à la solidarité internationale ? » (2006-2007) et l'analyse transversale réalisée dans le cadre de la démarche dans laquelle s'intègre le présent guide (Annexe N°1 du guide).

# LES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES D'UNE DEMARCHE D'AUTO-EVALUATION DES ACTIONS D'EAD-SI

- ➔ Un préalable indispensable à l'auto-évaluation, la motivation
- ➔ Avantages et difficultés d'une démarche d'auto-évaluation
- ➔ Auto-évaluation accompagnée
- ➔ Vous êtes motivé(e) et vous souhaitez commencer ?

## Un préalable indispensable à l'évaluation, la motivation

L'auto-évaluation est une démarche volontaire que l'on peut faire seul mais que l'on fait, le plus souvent, à plusieurs. Elle n'est généralement pas imposée, il suffit d'en avoir envie et d'être suffisamment persévérant pour conduire le processus jusqu'aux premiers résultats.

Si vous devez travailler à plusieurs, vous vous assurerez que cette motivation est partagée par tous les participants.

De même, si l'auto-évaluation est décidée par les instances dirigeantes d'une association ou par un acteur extérieur, un travail d'information et de persuasion devra être conduit auprès des équipes et des personnes concernées. Si ces personnes n'adhèrent pas au processus, il sera préférable d'avoir recours autant que possible à d'autres formes d'évaluation telle que l'évaluation participative<sup>16</sup>.

Vous vous assurerez également que vous avez vraiment envie de porter un regard lucide sur vos actions et vous êtes prêt(e) à accepter que tout n'est peut être pas parfait.

## Avantages et difficultés d'une démarche d'auto-évaluation<sup>17</sup>

### La démarche d'auto-évaluation présente des avantages

Vous restez maître du processus, vous décidez quand commencer et quand arrêter, vous déterminez l'action à évaluer, l'objet de l'évaluation, vous décidez du choix des outils, de la méthode et des évaluateurs et/ou des accompagnateurs.

L'auto-évaluation est bien adaptée à l'analyse concrète des actions, des savoir-faire et des méthodes par les acteurs qui mènent ces actions, qui mettent en œuvre ces savoir-faire et ces méthodes.

Dans ce sens, l'auto-évaluation favorise l'appropriation des processus d'évaluation et de leurs résultats par ces acteurs, et leur permet d'apprendre de l'action.

### Elle présente aussi des difficultés

La difficulté majeure de l'auto-évaluation est de ne pas poser les « bonnes » questions, soit parce qu'on ne les a pas identifiées, soit parce que consciemment ou non on ne veut pas les voir...

Il faut ensuite éviter l'enlisement : le manque de temps, la perte de motivation, l'impression de tourner en rond sont des facteurs de démotivation qui peuvent conduire à l'arrêt prématuré d'un processus d'auto-évaluation avant qu'il n'ait produit tous ses résultats.



Pour éviter les dérives, la démarche d'auto-évaluation doit donc être rigoureuse. Elle demande un minimum de technicité et de disponibilité. L'intégration de l'auto-évaluation dans la programmation des actions est donc vivement conseillée : il est préférable de prévoir le temps de l'auto-évaluation dès la conception de l'action, avant son démarrage.



<sup>16</sup>. Voir la Fiche Technique N°2 du guide sur la typologie des évaluations.

<sup>17</sup>. La Fiche Technique N°3 en détaille les caractéristiques dont nous ne relevons ici que les seuls points saillants.

## Auto-évaluation accompagnée

Si vous avez le sentiment de ne pas maîtriser suffisamment la méthode d'auto-évaluation, vous avez toujours la possibilité de vous faire accompagner par une personne ou une structure dont le rôle sera d'aider à mettre en place la démarche d'auto-évaluation et de suivre son déroulement. Dans ce cas, l'appui externe se consacre uniquement à la méthode et à l'animation de la démarche, et conserve évidemment une stricte neutralité sur le fond.

### EN PRATIQUE...

Vérifiez d'abord que la motivation à évaluer est partagée par tous ceux qui ont mis en œuvre l'action et que tous voient l'intérêt de poser la question du sens de l'action.

Posez-vous ensuite la question du choix de l'auto-évaluation par rapport aux autres démarches d'évaluation : externes, participatives<sup>18</sup>.

N'hésitez pas à vous faire soutenir dans votre démarche par un accompagnement externe ou un comité de pilotage.

## Vous êtes motivé-e et vous souhaitez commencer?

Vous vous posez probablement déjà des questions sur vos actions, vous avez des intuitions que vous souhaitez creuser, des impressions à vérifier...

Ne prenez pas le risque d'aller tout de suite à ce qui vous semble être essentiel au premier abord, de chercher à répondre immédiatement aux questions que vous vous posez.

Prenez le temps de poser les bases de votre démarche, c'est le meilleur moyen pour s'assurer de conduire l'auto-évaluation à son terme et d'en tirer le maximum d'enseignements utiles.

### Pour cela nous vous proposons une démarche d'auto-évaluation en huit étapes :

- ETAPE N°1 ▶ Définir l'action que l'on veut évaluer
- ETAPE N°2 ▶ Préciser les objectifs de l'auto-évaluation
- ETAPE N°3 ▶ Déterminer qui fait quoi dans l'auto-évaluation
- ETAPE N°4 ▶ Préciser ce que l'on cherche à évaluer
- ETAPE N°5 ▶ Choisir des critères et leurs indicateurs
- ETAPE N°6 ▶ Choisir une méthode et des outils d'auto-évaluation
- ETAPE N°7 ▶ Réaliser l'auto-évaluation
- ETAPE N°8 ▶ Valoriser et utiliser les résultats de l'auto-évaluation

Les huit étapes qui suivent sont illustrées en particulier à partir des trois actions d'ead-si présentées pendant les temps de formation<sup>19</sup>. Il s'agit de :

- ➔ **En Savoie, une proposition d'accompagnement au voyage à l'étranger** (CCFD, Chambéry).
- ➔ **Le « Blitzkick », aborder les représentations du monde à travers une animation participative autour des cartes géographiques de la planète** (GéCo, Paris).
- ➔ **Le jeu de rôle « Le Village de Diambey » pour découvrir certaines réalités d'Afrique de l'Ouest** (Starting-Block, Paris).

<sup>18</sup>. Voir la Fiche Technique N°2 du guide sur la typologie des évaluations.

<sup>19</sup>. Voir les Fiches action correspondantes en Annexes N°2, 3 et 4 du guide.





# L'AUTO-EVALUATION D'UNE ACTION D'EAD-SI EN 8 ETAPES

- ➔ **ETAPE N°1 ▶ Définir l'action que l'on veut évaluer**
- ➔ **ETAPE N°2 ▶ Préciser les objectifs de l'auto-évaluation**
- ➔ **ETAPE N°3 ▶ Déterminer qui fait quoi dans l'auto-évaluation**
- ➔ **ETAPE N°4 ▶ Préciser ce que l'on cherche à évaluer**
- ➔ **ETAPE N°5 ▶ Choisir des critères et leurs indicateurs**
- ➔ **ETAPE N°6 ▶ Choisir une méthode et des outils d'auto-évaluation**
- ➔ **ETAPE N°7 ▶ Réaliser l'auto-évaluation**
- ➔ **ETAPE N°8 ▶ Valoriser et utiliser les résultats de l'auto-évaluation**

# Définir l'action que l'on veut évaluer

Cette première étape consiste à établir une description de l'action à évaluer et à en fixer les limites.

Il ne s'agit pas de rendre compte de l'ensemble des actions conduites, mais bien de délimiter le champ de l'auto-évaluation qui se réduit à une action précise<sup>20</sup>.

Cette première phase permet de sélectionner les éléments qui contribueront au cours des étapes suivantes à :

- Se mettre d'accord sur ce que vous souhaitez évaluer.
- Identifier le rôle des différents acteurs dans le processus d'auto-évaluation.
- Etablir une démarche d'auto-évaluation adaptée.

### 1.1 S'évaluer ou évaluer son action ?

L'évaluation des compétences professionnelles, personnelles et collectives, des acteurs de l'ead-si, en animation et éducation, qu'ils soient salariés ou bénévoles, peut faire partie du champ d'une auto-évaluation.

La méthode proposée dans ce guide permet, si on le souhaite, de faire porter l'auto-évaluation sur les compétences des acteurs. Mais ce champ de l'évaluation, commun à toutes les actions d'éducation, dispose déjà de méthodes et d'outils confirmés.

### 1.2 Avant de commencer, deux écueils à éviter

- Ne soyez pas trop ambitieux, restez modeste et n'essayez pas de tout évaluer. Si besoin, segmentez votre action et n'en reprenez que des phases bien délimitées, par exemple les plus significatives par rapport à un questionnaire, une attente identifiée ou un problème ressenti.
- Partez du concret : on évalue à partir de ce que l'on a fait et pas de ce que l'on pense faire. La démarche proposée ci-dessous devrait vous aider justement à partir du concret.

### 1.3 Nommer l'action à évaluer

Avant toute chose, il est nécessaire de formuler le plus précisément possible l'action que vous souhaitez évaluer. Un nom, un titre, un intitulé, permettront par la suite de désigner précisément l'action à évaluer et d'échanger aisément avec :

- Les personnes qui comme vous, participent aux actions.
- D'autres qui sont engagées dans des actions différentes mais proches.
- Vos interlocuteurs institutionnels : direction, conseil d'administration, commanditaires, soutiens financiers...

De plus, nommer précisément l'action à évaluer permet de s'assurer que tous les acteurs concernés parlent bien de la même chose.

<sup>20</sup>. Pour faciliter la lecture, le terme « action » fera systématiquement référence à « l'action à évaluer ».

## 1.4 Décrire l'action

Vous allez maintenant décrire l'action :

- En quoi consiste-t-elle ?
- Qui en est chargé ?
- Que faites-vous précisément ?
- A quel moment s'est-elle déroulée ? Quand débute et quand se termine l'action ?
- Où se déroule l'action ? Dans quel contexte ?

### Pourquoi cette description ?

La description minutieuse de l'action peut paraître un peu fastidieuse, d'autant plus que vous savez bien ce que vous faites ! Mais n'oublions pas que vous entrez dans une démarche d'auto-évaluation. Or, une des difficultés est de mener cette démarche sans perdre le fil conducteur et de créer la distance nécessaire à l'auto-évaluation. Une description la plus précise possible de l'action à évaluer vous permettra de garder vos marques tout au long du processus et d'éviter de vous perdre dans la complexité des faits et des acteurs. Le principe est de verbaliser l'expérience.

|||||

Pour décrire l'action, nous proposons 5 points d'entrée : son contexte, sa périodicité, son déroulement, le(s) public(s) au(x)quel(s) elle s'adresse et les objectifs qu'elle poursuit.

|||||

### ► Contexte stratégique de l'action

Est-ce que l'action est autonome ? Est-ce que vous déterminez vous-même ses objectifs et modalités d'exécution ?

C'est le cas par exemple d'une soirée organisée suite à un voyage au Mali pour sensibiliser au tourisme solidaire.

Ou bien fait-elle partie d'une campagne et est-elle donc liée à une stratégie et à des moyens collectifs : thématiques, calendrier, outils pédagogiques, supports de communication... ?

Par exemple dans le cadre d'une action mise en place pendant la Semaine de la Solidarité Internationale, des orientations sont apportées au niveau national, un calendrier est défini, des outils pédagogiques et de communication sont mis à disposition, des outils d'évaluation fournis aux associations...

### ► Précisez le début et la fin de l'action et sa périodicité

L'indication sur la fin de l'action à évaluer est importante car elle détermine le point d'achèvement prévisible du processus d'auto-évaluation.

Cette action est-elle ponctuelle ou périodique ?

Cette question conduira à se poser ultérieurement une autre interrogation par rapport à l'auto-évaluation : va-t-on évaluer ponctuellement une seule action ou faire une auto-évaluation récurrente sur un cycle ?

Pour une animation en milieu scolaire, on précisera si on se réfère à une animation ponctuelle ou à un processus comprenant plusieurs interventions identiques ou complémentaires réparties sur l'année scolaire. Dans le premier cas les résultats de l'auto-évaluation sont attendus immédiatement après l'action. Dans l'autre cas, les

résultats seront attendus en juin ou septembre, pour préparer l'année scolaire suivante. Il est également possible d'évaluer sur des cycles différents, pluriannuels, trimestriels, des espaces de temps compris entre le premier contact avec l'enseignant référent et le bilan fait avec lui à l'issue d'une ou plusieurs interventions...

### **UN EXEMPLE DE TERRAIN<sup>21</sup> : « ENSEMBLE CONTRE TOUTES LES DISCRIMINATIONS »**

*Il s'agit d'une action organisée par l'association « La Case » ayant comme objectif de travailler en partenariat avec des structures de la ville de Villiers de Bel (mairie, écoles, lycées...) pour développer des actions d'éducation contre le racisme. Plusieurs animations ont été mises en place sur l'année (animations dans les classes : création d'un journal commun, animations autour des écrits de Léon Blum, échanges entre classes...).*

*Plusieurs temps d'évaluation par rapport au calendrier de l'action ont été prévus :*

- Des séances régulières avec les organisateurs, tout au long de l'année, pour faire le point sur les avancées et sur les difficultés.*
- Des évaluations à chaud après chaque animation auprès des publics.*
- En fin d'année, des rencontres entre partenaires et publics cibles sont organisées et une évaluation à froid est réalisée.*

#### **► Décrivez concrètement ce que vous faites**

Il s'agit ici de décrire la succession des activités que vous mettez en œuvre pour conduire l'action.

De façon classique, cette description devrait permettre d'identifier les temps de préparation, d'exécution, de finalisation, de bilan et de d'élaboration des suites à donner.

En fonction de l'action à évaluer, la description peut porter sur des niveaux très différents, du général au très opérationnel. A la lecture de l'exemple ci-dessous présenté de deux manières différentes, vous pourrez constater l'écart entre ces deux descriptions. Cet écart se traduira évidemment par des problématiques d'évaluation très différentes.

### **EN SAVOIE, UNE PROPOSITION D'ACCOMPAGNEMENT AU VOYAGE À L'ÉTRANGER : DESCRIPTION GÉNÉRALE<sup>22</sup>**

*Processus d'accompagnement de jeunes ayant des projets de voyages solidaires en 4 phases :*

- 1. Rencontres individualisées entre les jeunes intéressés et les structures intervenantes : identification du projet, conseils, orientation vers d'autres intervenants.*
- 2. Formation « préparation au départ » : sous forme d'un week-end en mai abordant les questions de motivations, de rencontres interculturelles, de solidarité internationale et le retour du voyage.*
- 3. Week-end de relecture (restitution de l'expérience de voyage).*
- 4. Soirée de témoignage.*

Cette description « globale » de l'action conduira à une évaluation portant sur l'articulation de chacune des phases et éventuellement sur les objectifs de chacune. Pour évaluer plus en détail, il faudra décrire précisément une étape de l'action :

<sup>21</sup>. Il s'agit d'un exemple inspiré de la fiche N°9 rédigée par La Case dans le Recueil Educasol N°10, « Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement ? », 2006-2007.

<sup>22</sup>. Voir la Fiche action à l'Annexe N°2 du guide.

## EN SAVOIE, UNE PROPOSITION D'ACCOMPAGNEMENT AU VOYAGE À L'ÉTRANGER: DESCRIPTION OPÉRATIONNELLE DE LA « PRÉPARATION AU DÉPART », PHASE 2<sup>23</sup>

Formation « préparation au départ » sous forme d'un week-end.

4 points majeurs sont abordés:

- Motivations au départ... et à l'accueil.
- La rencontre interculturelle.
- Solidarité internationale et action envisagée.
- Le retour de voyage.

Ces descriptions pratiques peuvent sembler simplistes et ne pas justifier une évaluation. Il n'en est rien, et il est même préférable de commencer par là cet inventaire opérationnel avant de se lancer dans des évaluations trop compliquées.

### ► A quel public est-elle destinée?

Certaines actions ont un public clairement établi. Dans d'autres cas, il est important de préciser le public auquel s'adresse l'action.

« LES CLASSES DE 5ÈME ». C'EST APPAREMMENT PRÉCIS, MAIS DANS LE CADRE D'UNE DÉMARCHÉ D'AUTO-ÉVALUATION, CELA SERA PROBABLEMENT TROP VAGUE. IL EST NÉCESSAIRE DE PRÉCISER :

« LA CLASSE DE 5ÈME DU COLLÈGE ALBERT CAMUS DU QUARTIER DES VERNES »...

« LES JEUNES AYANT UN PROJET DE VOYAGE SOLIDAIRE ». LES JEUNES, CELA FAIT BEAUCOUP DE MONDE... ! S'AGIT-IL DE TOUS LES GROUPES QUE NOUS RENCONTRONS OU UNIQUEMENT CEUX QUI NOUS SOLLICITENT SUR CE THÈME ? LIMITONS-NOUS CES GROUPES À CEUX QUI SUIVENT NOTRE PROCESSUS DE PRÉPARATION AU DÉPART ?

LE « GRAND PUBLIC ». LES ACTIONS DITES « GRAND PUBLIC » ONT DES DESTINATAIRES BEAUCOUP PLUS DIFFICILES À CERNER. POUR POUVOIR EXPLOITER LES INFORMATIONS RECUEILLIES ET SURTOUT LES COMPARER ENTRE ELLES, SURTOUT SI L'ACTION SE DÉROULE EN PLUSIEURS TEMPS OU DANS PLUSIEURS LIEUX, IL FAUDRA ÉTABLIR UNE TYPOLOGIE PRÉCISE DES PUBLICS CONCERNÉS.

### ► Quels sont les objectifs poursuivis ?

En décrivant les objectifs, vous délimitez les contours de l'action à évaluer, et notamment les résultats que vous attendez de cette action.

La formulation des objectifs se fait par des verbes d'action (atteindre, réaliser, toucher)... et fait appel à des mots concrets. A noter qu'en ead-si on vise à informer, former, sensibiliser, expliquer, impliquer, inciter à l'action, engager...

23. Voir la Fiche action à l'Annexe N° 2 du guide.

## EXEMPLES D'OBJECTIFS D'UNE ACTION

- *SUSCITER UN DÉBAT DE MANIÈRE À FAVORISER UN APPRENTISSAGE ACTIF ET DYNAMIQUE.*
- *FOURNIR AUX ENSEIGNANTS UN OUTIL POUR ABORDER LES QUESTIONS DE DÉVELOPPEMENT EN AFRIQUE.*
- *FAIRE VIVRE AU JEUNE UNE EXPÉRIENCE QUI FAVORISE SON PROPRE DÉVELOPPEMENT.*
- *SENSIBILISER UN GROUPE DE JEUNES À LA NOTION DE COMMERCE ÉQUITABLE.*

### 1.5 Qui conduit l'action, qui est impliqué dans l'action ?

Il y a les acteurs directs, vous en tant qu'opérateur, mais aussi les divers partenaires avec lesquels vous êtes en relation : des associations, des enseignants référents, des services municipaux, des intervenants externes, un réseau bénévole...

Le repérage des acteurs proches de l'action à évaluer est important car il doit vous permettre de définir qui est suffisamment concerné pour pouvoir participer activement à l'auto-évaluation.

### 1.6 Quels sont les moyens mobilisés pour l'action ?

Pour cette première étape de définition de l'action à évaluer, le repérage des moyens mis en œuvre est facultatif. Si en cours d'auto-évaluation vous ressentez le besoin de prendre en compte la question des moyens mobilisés par l'action, il sera assez facile de les repérer à ce moment-là.

Cependant, si vous vous intéressez particulièrement à l'efficacité de l'action, c'est à dire à votre capacité à utiliser pleinement les moyens disponibles, il est utile de les identifier dès à présent pour en tenir compte comme donnée de départ dans la construction de l'auto-évaluation.

Ainsi, vous identifierez :

- Les ressources humaines mobilisées et les coûts inhérents à leur intervention (temps de travail, indemnités éventuelles, frais de déplacement...).
- Les coûts liés à l'organisation matérielle (location de salle, hébergement, restauration, matériel pédagogique...).

#### En résumé de l'étape N°1 de la démarche d'auto-évaluation :

- ▶ Vous nommez et décrivez l'action à évaluer et ses objectifs (cf. 1.3 & 1.4).
- ▶ Vous identifiez les divers acteurs concernés et leur degré d'implication dans l'action (cf. 1.5).
- ▶ Si besoin, vous précisez les moyens mis en œuvre (cf. 1.6).

L'étape 1 vous a permis de définir l'action à évaluer. Il s'agit maintenant de déterminer ce que vous attendez de l'évaluation.

Pourquoi faites-vous l'évaluation ?

- Pour améliorer techniquement votre action, avoir des éléments de bilan et d'analyse afin de réorienter l'action ou de concevoir une nouvelle action.
- Pour justifier de votre activité auprès de partenaires, préparer une nouvelle demande de financement...
- Pour apprécier l'utilité sociale de votre action, ou plus simplement l'intérêt que porte le public cible à l'action entreprise.

### 2.1 Evaluer pour soi

Plusieurs cas de figure vont conduire à des utilisations différentes de l'auto-évaluation.

#### ► Améliorer immédiatement l'action en cours

#### UN EXEMPLE DE TERRAIN<sup>24</sup> : « LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS »

*A chaque animation, on utilise un questionnaire d'évaluation permettant d'établir un diagnostic immédiat de ce qui s'est passé et l'on en tire les conséquences pour l'animation suivante.*

Dans ce cas l'auto-évaluation va contribuer à une démarche de **recherche-action** permettant de modifier l'action en continu en tenant compte des enseignements tirés de l'auto-évaluation.

#### ► Faire le point avant de recommencer la même action

#### UN EXEMPLE DE TERRAIN<sup>25</sup> : « LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS »

*Pour un cycle d'animations sur une année scolaire, l'auto-évaluation se fera en collectant des informations tout au long de l'année et en faisant leur analyse à la fin du processus. Les résultats de l'auto-évaluation permettent alors d'adapter (améliorer) les actions de l'année suivante.*

Dans ce cas, l'auto-évaluation relève d'un processus de **suivi-évaluation** en continu.

► **Faire autre chose**, une nouvelle action, en vous inspirant de ce que vous avez déjà fait et des savoir-faire que vous avez développés pour cela. Dans ce cas, l'auto-évaluation est complémentaire d'un processus de **capitalisation**<sup>26</sup>.

<sup>24</sup>. Il s'agit d'un exemple inspiré de la fiche N° 9 rédigée par La Case dans le Recueil Educasol N° 10, « Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement ? », 2006-2007.

<sup>25</sup>. Il s'agit d'un exemple inspiré de la fiche N° 9 rédigée par La Case dans le Recueil Educasol N° 10, « Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement ? », 2006-2007.

<sup>26</sup>. Voir la Fiche Technique N° 6 du guide: « La capitalisation ».

## UN EXEMPLE DE TERRAIN<sup>27</sup> : « LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS »

*L'auto-évaluation d'une animation scolaire a souligné la forte implication et l'intérêt des élèves des classes de sixième et troisième autour du livre traitant des discriminations. Des savoir-faire d'analyse et de création de supports pédagogiques des élèves et des équipes pédagogiques ont été identifiés. De cette expérience évaluée, les établissements scolaires et leurs partenaires (Conseil général, maison de quartier, associations) ont soutenu une nouvelle action : la réalisation par les lycéens d'un film axé sur les formes de lutte contre le racisme au quotidien.*

L'auto-évaluation peut s'intéresser principalement à quatre dimensions de l'action d'ead-si, au niveau :

- Pédagogique et tactique.
- Organisationnel.
- Stratégique.
- Prospectif.

L'auto-évaluation permet d'établir un diagnostic. Pour aller plus loin, on fait appel à d'autres méthodes pour :

- Repérer, mémoriser et réutiliser facilement l'expérience acquise.
- Explorer les changements à apporter pour améliorer ou diversifier les pratiques.

**27.** Il s'agit d'un exemple inspiré de la fiche N° 9 rédigée par La Case dans le Recueil Educasol N° 10, « Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement ? », 2006-2007.

Niveau d'analyse	Objectifs	Méthodes pour aller plus loin...
<b>Tactique :</b> pédagogie, animation, outils... L'enjeu est local et limité dans le temps	Etre plus efficace au quotidien, maîtriser son sujet  Améliorer l'action	Capitalisation  Recherche-action
<b>Organisation et programmation :</b> choix des thèmes et rythme de réalisation des activités	Améliorer la démarche  S'assurer que ce que l'on fait produit du changement	Suivi-évaluation
<b>Stratégique :</b> mode de conduite de l'action concourant à l'atteinte d'un objectif global de moyen ou long terme résultant d'une combinaison de moyens et de ressources	Redéfinir le public et la démarche adéquate	Capitalisation  Méthodes de conduite d'action
<b>Prospective :</b> élaboration de propositions, de recommandations pour des actions futures présentant des démarches possibles aidant à la prise de décision	Identifier de nouvelles actions à partir des savoir-faire développés	Développement de la créativité



## 2.2 Evaluer aussi pour les autres

Vous êtes évidemment les premiers destinataires et utilisateurs de l'auto-évaluation.

Mais les résultats de votre travail d'évaluation ne sont pas obligatoirement confidentiels. Ils peuvent être communiqués à des tiers pour :

- Justifier de votre action: auprès d'autres acteurs de la solidarité internationale ou de l'action sociale, auprès de décideurs politiques, de bailleurs de fonds, de donateurs.
- Contribuer à la constitution d'un savoir collectif des acteurs de la solidarité internationale, plus particulièrement en animation, en communication et en pédagogie<sup>28</sup>.

La diffusion externe des résultats de l'auto-évaluation suppose :

- Un accord des personnes ayant réalisé l'auto-évaluation de leurs actions.
- Une formulation des résultats qui soit adaptée aux attentes des interlocuteurs et qui leur soit compréhensible.
- Il faudra également mettre en œuvre un support de diffusion adapté. Le plus courant est le rapport écrit, mais on peut imaginer d'autres formes de communication tels que le théâtre, les supports multimédia...

<sup>28</sup>. C'est un des objectifs que s'est donné la plate-forme Educasol.

**En résumé de l'étape N°2 de la démarche d'auto-évaluation :**  
Vous définissez ce que vous attendez de l'auto-évaluation et à qui vous destinez les résultats de celle-ci.

# Déterminer qui fait quoi dans l'auto-évaluation

### 3.1 Les acteurs de l'auto-évaluation

#### ► Préciser qui va participer à l'auto-évaluation et quel est le rôle de chacun des acteurs dans l'auto-évaluation

Trois types d'acteurs peuvent être impliqués dans la démarche d'auto-évaluation :

- **Vous-même et les personnes qui œuvrent avec vous**, porteur de l'action évaluée en tant qu'opérateur de l'ead-si, à qui ce guide est destiné.
- **Vos divers partenaires :**
  - Techniques dans l'action : correspondants dans les structures (associations, collectivités locales...) avec lesquelles vous travaillez, enseignants référents dans les établissements scolaires où vous intervenez, hiérarchie dans votre structure...
  - « Politiques », institutionnels et/ou financiers : administrateurs de votre structure, élus des collectivités locales, hiérarchie dans les structures partenaires (direction des établissements scolaires par exemple), bailleurs de fonds...
- Vos interlocuteurs directs dans l'action : **le public touché**.

Connaître les acteurs potentiellement concernés par l'auto-évaluation, et préciser leur position et leur rôle dans l'auto-évaluation, permet une meilleure prise en compte de leurs propres représentations de l'action et de leurs attentes par rapport à l'auto-évaluation.

Des partenaires techniques directs de l'action (correspondants directs dans l'action comme les enseignants, les animateurs de quartier, les agents des collectivités locales partenaires), des partenaires « politiques », institutionnels et/ou financiers (les administrateurs de votre structure, les élus des collectivités locales, les bailleurs de fonds...), de même que les interlocuteurs finaux (le public touché par l'action), pourront être associés à l'auto-évaluation.

Les différents types d'acteurs peuvent être associés à différents moments et à des degrés divers dans une démarche d'auto-évaluation :

- **Information sur la démarche**, ses objectifs, ses grandes lignes de questionnement et de déroulement (avant le démarrage de l'auto-évaluation) et ses résultats (en termes de transmission des produits de l'auto-évaluation).
- **Consultation dans le cadre de la démarche**, dans le cadrage de l'auto-évaluation (sur la définition des questions évaluatives par exemple), dans sa réalisation (comme « personne interrogée » dans la collecte de données par exemple) ou dans son exploitation / utilisation (en termes de restitution et de discussion sur les résultats de l'auto-évaluation par exemple).
- **Implication dans la réalisation proprement dite de l'auto-évaluation** (détermination des critères et des indicateurs, collecte d'informations, analyse, élaboration de conclusions et de recommandations...).



La mise en place d'un comité de pilotage est particulièrement bien adaptée quand il y a un intérêt particulier à dialoguer, aux étapes clés de l'auto-évaluation (définition des questions évaluatives, validation de l'analyse et exploitation des résultats de l'auto-évaluation), entre le groupe d'auto-évaluateurs et ses principaux partenaires techniques et institutionnels.

La participation à un comité de pilotage réunissant plusieurs personnes représente un investissement en temps qui peut être conséquent. Il est donc généralement réservé aux actions dont l'envergure justifie le temps et les moyens mobilisés. Le nombre de ses réunions est limité et dépend du sujet, de la durée de l'auto-évaluation ainsi que du nombre de personnes constituant le comité de pilotage. Une à deux réunions sont nécessaires au démarrage pour expliciter la démarche d'auto-évaluation et définir les questions évaluatives. Le comité de pilotage se réunit également lors de la mise en débat des résultats de l'auto-évaluation et éventuellement dans la prise de décision pour orienter la stratégie de l'action. Par ailleurs, il faut veiller à ce que ce comité ne dérive pas vers une fonction de contrôle qui serait contre-productive dans le travail d'auto-évaluation.

*POUR UNE AUTO-ÉVALUATION CONDUITE SUR UNE ANNÉE SCOLAIRE, PRÉVOIR UNE RÉUNION DU COMITÉ DE PILOTAGE DE LANCEMENT EN SEPTEMBRE AUTOUR DES OBJECTIFS DE L'AUTO-ÉVALUATION ET DES QUESTIONS ÉVALUATIVES, UN PREMIER BILAN COLLECTIF EN DÉCEMBRE, ÉVENTUELLEMENT UNE RÉUNION DE SUIVI EN MARS ET UNE SYNTHÈSE / RESTITUTION DES TRAVAUX EN FIN D'ANNÉE. TROIS À QUATRE RÉUNIONS DU COMITÉ DE PILOTAGE POUR UNE AUTO-ÉVALUATION SUR UNE ANNÉE SCOLAIRE SONT AMPLEMENT SUFFISANTES.*

**► Accompagnement externe**

La configuration la plus simple est une auto-évaluation en solitaire. Si vous auto-évaluez tout seul, la tâche sera parfois plus facile, mais vous serez privé de la fonction miroir apportée par le regard des autres. Dans ces conditions il sera plus difficile de re-questionner l'action.

L'auto-évaluation, toutefois, peut être grandement facilitée par l'appui d'un accompagnateur externe, ayant la charge d'apporter des compétences en évaluation et de les transférer pour que la structure porteuse de l'auto-évaluation soit à même de mener et de reproduire la démarche de façon autonome.

L'accompagnateur apporte :

- Une expertise méthodologique et pédagogique.
- Un regard extérieur qui contribue à enrichir la démarche.

C'est un aiguillon souvent indispensable qui :

- Aide au recadrage de la démarche, sur le plan méthodologique en particulier.
- Veille au respect du calendrier.

Au moment de la réalisation de l'auto-évaluation, l'accompagnateur est présent :

- Au lancement de l'auto-évaluation.
- Il participe à toutes les réunions périodiques de suivi de l'avancement des travaux.
- En fonction des besoins, et généralement à leur demande, il rencontre les évaluateurs sur le terrain.

Son rôle est de :

- Suivre le processus dans le détail et veiller qu'il arrive à terme (rappel des travaux à faire, des réunions programmées, des étapes à franchir).
- Conseiller sur la méthode : comment déterminer les critères et les indicateurs, comment faire la collecte, le tri, l'analyse des données, comment construire une appréciation argumentée et aider à la réflexion sur les suites en terme de prospective et de recommandations.
- Questionner et interpellier, obliger à préciser, à expliciter.

L'accompagnateur externe maîtrise le processus d'auto-évaluation et garantit la méthodologie sans interférer sur le contenu, il doit absolument éviter :

- D'évaluer à la place du groupe : il n'est pas évaluateur et ne doit pas collecter les informations.
- De se positionner en chef de groupe. Le responsable du groupe d'auto-évaluateurs, ou les auto-évaluateurs en gestion collective gardent le pouvoir de décision. L'accompagnateur vient en conseil, pas en décideur. Il ne juge pas mais accompagne la réflexion et aide à la formulation de l'analyse, de l'appréciation, des conclusions de l'auto-évaluation.

#### **En résumé de l'étape N°3 de la démarche d'auto-évaluation :**

- ▶ Précisez les acteurs (personnes) à impliquer dans la démarche en fonction de leur degré d'implication dans l'action et du degré d'implication attendu d'eux dans les suites de l'auto-évaluation.
- ▶ Choisissez le pilote de l'auto-évaluation et éventuellement l'accompagnateur externe.
- ▶ L'auto-évaluation à plusieurs, avec ou sans accompagnement externe, l'auto-évaluation suivie par un comité de pilotage et enfin l'auto-évaluation collective, avec accompagnement et comité de pilotage, permettent un échange entre les acteurs de l'auto-évaluation. Dans ce sens ce sont des pratiques recommandées.

Auto-évaluer, c'est porter une appréciation sur ses propres actions : ce qui apparaît bon, moins satisfaisant, ce qui serait à améliorer, ce qui va dans le sens de ce que l'on souhaite faire, et ce qui ne va pas tout à fait dans le bon sens, ce qui est contraire à nos objectifs initiaux...

L'auto-évaluation, comme toute évaluation, sert à établir un diagnostic. Elle doit aussi vous permettre d'imaginer des évolutions possibles et vous aider à prendre des décisions. Il va donc falloir déterminer ce que l'on veut apprécier.

#### 4.1 Déterminer sur quoi va porter l'analyse, l'appréciation

##### ► Vous avez un cahier des charges écrit de l'action à évaluer

Le cahier des charges peut être un document pédagogique, un cadre logique, un document de projet.

Il doit normalement prévoir les objectifs à atteindre, la ou les méthodes pédagogiques retenues, les actions à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs, et leur répartition dans le temps. Généralement il précise également les résultats immédiats attendus de l'action et ses effets attendus à moyen ou long terme.

Si c'est le cas, vous avez tous les éléments pour bâtir les questions qui vont servir de fil conducteur pour l'évaluation.

##### ► Vous n'avez pas de références écrites

Beaucoup d'actions d'ead-si n'ont pas de références écrites :

- Soit parce que c'est une action conduite à votre initiative, avec vos propres moyens, sans nécessité jusqu'ici de la formaliser pour obtenir des financements extérieurs ou coordonner vos actions avec celles d'autres partenaires.
- Soit parce qu'elle fait partie d'un ensemble d'actions ayant des références globales, sans caractérisation précise de l'action particulière que vous conduisez et que vous souhaitez évaluer.

Toutefois, cela ne signifie pas que vous n'avez pas de cahier des charges. Celui-ci est le plus souvent implicite. Mais a priori, pourquoi prendre du temps à mettre les choses par écrit quand il suffit de les avoir en tête ?

Ce passage par l'écrit pour reconstituer le cahier des charges de l'action à évaluer vous permet de reconstituer la mémoire de l'action, de préciser les objectifs initiaux, les intentions données à ces activités. Dans ce cas, il va falloir faire un effort et prendre le temps nécessaire pour se souvenir de ce que vous aviez prévu de faire au commencement de l'action et préciser ce que, finalement, vous en attendiez. Le but est de cerner l'intuition initiale et de lui rester fidèle.

Cet exercice demande un peu d'attention, surtout si on est à plusieurs. Nous vous conseillons donc de faire exprimer les représentations des uns et des autres, puis de les formuler collectivement et enfin de les mettre par écrit.

### Conseils pratiques pour reconstituer des références à plusieurs :

Chacun se remémore la genèse de l'action et consigne par écrit ce qui était attendu en terme :

- de réalisations concrètes.
- de qualité d'exécution.
- de changements espérés.

Ces trois axes peuvent, selon le cas, être scindés en autant de sous-points que de besoins.

Puis les participants mettent en commun le résultat de leurs réflexions.

Pour cela, l'utilisation d'un tableau permettant une visualisation immédiate des contributions de chaque participant facilite les arbitrages, les reformulations et l'émergence d'une vision partagée.

### ► Prendre en compte votre expérience

Evaluer une action uniquement à partir de ce qui était prévu initialement conduit à une vision figée entre un point de départ et un point d'arrivée. En effet, on occulte ainsi qu'entre temps, l'action et son contexte ont pu évoluer, des réponses plus adaptées, des ajustements ou des changements radicaux ont pu être apportés à l'action.

Il est peu concevable d'évaluer une action sans prendre en compte tous ces changements.

Au moment de formuler les questions sur ce que vous voulez évaluer, ne vous limitez pas au cahier des charges initial de l'action et ajoutez les observations et préoccupations issues de votre expérience.

*IL AVAIT ÉTÉ PRÉVU INITIALEMENT UNE PREMIÈRE SÉANCE SUR LES ENJEUX DU COMMERCE INTERNATIONAL ET DU COMMERCE ÉQUITABLE AUPRÈS D'UNE CLASSE DE 3<sup>ÈME</sup>. CETTE APPROCHE N'A PAS BIEN FONCTIONNÉ AUPRÈS DES ÉLÈVES. POUR CAPTER DAVANTAGE LEUR ATTENTION, ON A DÉCIDÉ DE FAIRE UN JEU DE RÔLE SUR LES RÈGLES DU NÉGOCE, PLUTÔT QUE DES APPORTS THÉORIQUES.*

Dans cet exemple, il faudra intégrer cet imprévu dans l'évaluation. Dans cette situation, l'auto-évaluation ne s'attachera pas seulement au programme initialement prévu, mais prendra en compte ces ajustements et interrogera la cohérence de l'action de sensibilisation au regard des objectifs pédagogiques initialement assignés.

## 4.2 Lister les questions évaluatives

Il s'agit des questions que vous vous posez, auxquelles l'auto-évaluation va apporter des éléments de réponse. Appelées « questions évaluatives », elles sont issues du cahier des charges initial ou reconstitué et de votre expérience.

Dans un premier temps « videz », exprimez, formulez, écrivez toutes les questions qui vous viennent à l'esprit, en sachant que toutes les questions que l'on se pose sur l'action ne peuvent pas toutes trouver réponse en même temps et de la même façon.

### EXEMPLES DE QUESTIONS ÉVALUATIVES :

- A-T-ON FAIT CE QUE NOUS AVIONS PRÉVU COMME TYPE D'ACTION ?
- A-T-ON RÉALISÉ LE NOMBRE D'INTERVENTIONS PRÉVU ?
- AVONS-NOUS FAIT LE CHOIX DU BON LIEU ET DU MEILLEUR MOMENT D'INTERVENTION ?
- LA DÉMARCHÉ PÉDAGOGIQUE EST-ELLE PARTICIPATIVE ? INTERACTIVE ? RÉFLEXIVE ?
- L'ACTIVITÉ EST-ELLE PARTIE DES REPRÉSENTATIONS MENTALES DES PARTICIPANTS ?
- AVONS-NOUS SUFFISAMMENT PRIS EN COMPTE LEUR CONTEXTE ?
- IL ÉTAIT PRÉVU D'ADAPTER LA PÉDAGOGIE À LA DIVERSITÉ DES PUBLICS, QU'EN EST-IL RÉELLEMENT ?
- LES OUTILS PÉDAGOGIQUES OU D'ANIMATION UTILISÉS SONT-ILS ADAPTÉS, SUFFISANTS, COMPRÉHENSIBLES ?
- QUELLE EST LA QUALITÉ DES RÉPONSES DONNÉES AUX QUESTIONS POSÉES PAR LE PUBLIC ?
- LE PUBLIC TOUCHÉ CORRESPOND-IL AU PUBLIC PRÉALABLEMENT DÉFINI ?
- NOS ACTIONS APPORTENT-ELLES DES INFORMATIONS, DES INTERROGATIONS, DES SAVOIR-ÊTRE ?
- CES ÉLÉMENTS SONT-ILS REPRIS PAR NOS INTERLOCUTEURS DANS D'AUTRES ACTIVITÉS ? ONT-ILS MODIFIÉ LEURS COMPORTEMENTS AU QUOTIDIEN ?

Il faudra donc faire un tri dans les questions, en garder certaines, en éliminer d'autres, et établir un ordre de priorité pour celles retenues.

### 4.3 Trier les questions posées sur l'action

#### ► Pourquoi trier les questions ?

- Pour prévenir le manque de temps : il est préférable de commencer par les questions qui apparaissent a priori comme les plus importantes.
- Pour éviter de disperser ses efforts en laissant en second plan des questions intéressantes certes, mais isolées, anecdotiques ou trop marginales.
- Pour s'assurer que tous les participants à l'auto-évaluation ont des préoccupations et des priorités communes.

Il n'y a pas de classement imposé. Il vous appartient de choisir les questions qui vous apparaissent les plus pertinentes par rapport à votre action et vos propres préoccupations. Toutefois, pour vous aider, nous vous proposons deux modes de tri :

- Un tri par une approche segmentée.
- Une classification « classique » généralement utilisée.

#### ► Tri des questions selon « l'approche segmentée »<sup>29</sup>

Les actions d'éducation au développement doivent prendre en compte la nature des messages, les attentes du public, les qualités relationnelles et pédagogiques des animateurs / formateurs et des outils mis en œuvre. Ainsi l'évaluation d'une action d'ead-si dans sa globalité est très difficile.

Cette complexité a conduit certains acteurs de l'évaluation travaillant sur le concept de « média éducatif » à segmenter l'action d'ead-si en plusieurs domaines, chacun pouvant donner lieu à des questions évaluatives spécifiques et pouvant être évalué séparément :

1. Quelle est la validité de la problématique projetée dans le domaine du développement ? Quelle est notre analyse de la situation de départ, du « problème à résoudre » ?

<sup>29</sup>. De Smedt, Thierry, in « Méthodologies d'évaluation en EAD », pp 20-21 « Pour une évaluation segmentée », Antipodes N° 156, avril 2002, ITECO.



2. Quelle est la validité du public identifié comme facteur de résolution du problème, comme porteur de changement ? A-t-on identifié les bons interlocuteurs (les publics) ? Que savons-nous des interlocuteurs (modes de communication, références, comportements) ?
3. Quelle est la qualité des outils éducatifs, compte tenu des méthodes de communication éducatives adoptées (approche cognitive, participative, psychoaffective) ?
4. Quelle est l'audience touchée par les outils éducatifs (quantitativement et qualitativement) ?
5. Quels sont les effets induits par la diffusion des outils mis en place ?
6. Quelle est la validité des méthodes éducatives adoptées pour créer les outils ?
7. Quelle est la validité des caractéristiques attribuées au public visé par la démarche éducative ?
8. Quels sont les effets de l'action sur les représentations, attitudes et comportements sur le domaine du développement ?

Cette évaluation par segmentation ne doit pas faire oublier que les segments forment une unité, chaque partie ayant des répercussions directes ou indirectes sur les autres segments et devant rester cohérente avec l'ensemble.

### ► Classification « classique »

#### a) Quantitative

**Inventaire** des actions réalisées par rapport aux actions prévues.

*A-T-ON FAIT CE QUE L'ON AVAIT PRÉVU DE FAIRE ?*

Le point de vue quantitatif est généralement pris en compte dans le cas de compte rendu d'exécution à rendre à des tiers. L'auto-évaluation permet ainsi de répondre à des enjeux financiers ou de visibilité, en justifiant par exemple l'emploi de subventions ou d'une activité associative.

Le point de vue quantitatif est d'autant plus intéressant qu'il est associé à une analyse qualitative.

#### b) Qualitative

Les acteurs privilégient les aspects qualitatifs pour lesquels ils se posent de nombreuses questions qui concernent :

- **La démarche** : choix du type d'intervention, choix du public...  
*EST-ON ARRIVÉ À S'ADAPTER À LA DIVERSITÉ DU PUBLIC ?*
- **La prestation** elle-même : on s'interroge sur la qualité de l'animation (la forme), sur le contenu des messages (le fond) et les moyens mis en œuvre.  
*EST-CE QUE NOUS AVONS SU RELANCER LE DÉBAT ? EST-CE QUE LE GYMNASSE ÉTAIT ADAPTÉ AUX TRAVAUX DE GROUPE ? EST-CE QUE LES ANIMATEURS ONT ÉTÉ SUFFISAMMENT FORMÉS ? LES ENFANTS ONT-ILS APPRÉHENDÉ UN NOUVEL ESPACE TEMPS (COSMOLOGIE) ?*
- **Le comportement** des interlocuteurs : la réception des messages et les changements qui peuvent être en relation avec l'action.  
*AVONS-NOUS CONTRIBUÉ AU DÉVELOPPEMENT D'UN ESPRIT CRITIQUE ? À RENFORCER LA CAPACITÉ À SE QUESTIONNER ? NOTRE ACTION CONTRIBUE-T-ELLE AUX CHANGEMENTS D'OPINIONS ?*
- **Le sens** donné à l'action : l'auto-évaluation doit pouvoir contribuer à vérifier si les actions conduites sont en accord avec vos choix personnels et avec les orientations

prises collectivement au sein de votre association. On peut vérifier par là la cohérence d'une action avec l'ensemble des dispositifs élaborés. Les questions relatives au sens conduisent souvent à des débats car ces choix, souvent implicites, ne sont pas toujours clairement énoncés et partagés entre les différents acteurs. Le sens de l'action est rattaché aux valeurs des acteurs.

*LA FAÇON DONT NOUS AVONS CONSTRUIT L'ANIMATION EST-ELLE COHÉRENTE AVEC LA PÉDAGOGIE PARTICIPATIVE QUE NOUS PRÛNONS ? L'ORGANISATION LOGISTIQUE DE L'ANIMATION A-T-ELLE ÉTÉ CONÇUE EN COHÉRENCE AVEC NOTRE DISCOURS SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE ?*

### c) Prospective

Les aspects prospectifs sont rarement abordés de façon explicite dans la phase d'élaboration des évaluations. Par contre, ils deviennent souvent une préoccupation majeure dès que sont réunis les premiers éléments de réponse aux questions évaluatives.

- **Refaire et améliorer :**

*QUELLES SONT LES AJUSTEMENTS, LES ÉVOLUTIONS QU'IL FAUDRAIT APPORTER À L'ACTION ?*

- **Inventer :**

*À PARTIR DE CETTE EXPÉRIENCE D'ACTION, QUE POURRAIT-ON FAIRE DE DIFFÉRENT, DE NOUVEAU ?*

### EXEMPLES DE QUESTIONS POUR L'ÉVALUATION <sup>30</sup>

**En Savoie, une proposition d'accompagnement au voyage à l'étranger (CCFD, Chambéry).** Cette action inclue plusieurs activités, parmi lesquelles un week-end de préparation au voyage, un week-end de bilan au retour et une mobilisation des jeunes pour une communication grand public lors de la Semaine de la solidarité internationale.

**Le « Blitzkick », pour aborder les représentations du monde à travers une animation participative autour des cartes géographiques de la planète (GéCo, Paris).** Cette action prévoit une animation ponctuelle, hors milieu scolaire, avec l'utilisation d'un jeu, le « Blitzkick », permettant d'identifier la diversité des représentations du monde. Ce jeu se déroule en amont d'une discussion qui sera par la suite animée par l'intervenant.

**Le jeu de rôle « Le Village de Diambey » pour découvrir certaines réalités d'Afrique de l'Ouest (Starting-Block, Paris).** A travers ce jeu, destiné à des élèves de 6ème, cette action a pour objectif de décentrer les élèves et de les faire entrer dans un autre monde, afin qu'ils s'identifient à une autre réalité, celle d'un village sénégalais.

<sup>30</sup>. Voir les fiches détaillées de présentation des actions en annexes N° 2, 3 et 4 du guide.

Questions sur <sup>31</sup>	Action « Voyage »	Blitzkick	Jeu des villageois
<i>Inventaire de ce qui a été fait</i>	<i>Aucune question évaluative sur les aspects quantitatifs<sup>32</sup></i>		
<i>Qualité de l'exécution</i>	<i>Nos outils pédagogiques sont-ils pluriculturels ? Les motivations de départ sont-elles identifiées ?</i>	<i>La mise en place du jeu est-elle de qualité ?</i>	<i>Le décor est-il crédible ? Les outils favorisent-ils la mise en situation ?</i>
<i>Les changements espérés</i>	<i>Les jeunes, avant leur départ, ont-ils pris conscience des enjeux de la rencontre interculturelle ? Les jeunes, à leur retour, ont-ils appréhendé l'altérité ?</i>	<i>Les participants ont-ils pris conscience de l'existence des différentes représentations du monde, à la fin de la séance ?</i>	<i>Quelles sont les nouvelles représentations suite à ce décentrage ? Finalement ne conforte-t-on pas les représentations initiales ?</i>
<i>Question principale</i>	<i>Les outils proposés ont-ils permis aux jeunes d'identifier leurs motivations ?</i>	<i>Les jeunes envisagent-ils des actions au niveau local ?</i>	<i>Les outils utilisés permettent-ils de questionner la représentation des élèves ?</i>

### EXEMPLE DE MÉTHODES DE TRI POUR SÉLECTIONNER LES QUESTIONS : EN SAVOIE, UNE PROPOSITION D'ACCOMPAGNEMENT AU VOYAGE À L'ÉTRANGER<sup>33</sup>

#### Certaines questions sont apparemment indépendantes les unes des autres

*Au niveau des changements espérés de l'action « voyage », l'appréhension de l'altérité peut très bien se faire sans qu'il y ait eu prise de conscience au préalable des enjeux de la rencontre interculturelle.*

*Il faudrait donc aborder les deux questions et construire les indicateurs spécifiques à chacune d'elles, puis recueillir les données.*

*Il est possible de conduire le même raisonnement pour les deux questions relatives à la qualité de l'exécution pour cette action : la qualité pluriculturelle des outils peut être évaluée indépendamment de l'identification des motivations de départ. Même si, bien sûr, la qualité interculturelle apporte des éléments permettant de contribuer à l'identification des motivations.*

#### Certaines questions ne peuvent être posées qu'après avoir franchi d'autres étapes

*On suppose donc ici que la réponse à la question principale choisie suffit à valider les étapes préalables.*

*Dans notre exemple, le groupe a retenu la question principale « Les outils proposés ont-ils permis aux jeunes d'identifier leurs motivations ? », car l'objet de l'action n'est pas de « faire voyager » mais de provoquer un changement, et que celui-ci ne peut se faire efficacement que si on est au clair sur ce que l'on veut et d'où l'on part.*

*Ce changement suppose :*

- Que les jeunes aient identifié la pluralité des cultures, les difficultés et enjeux de la rencontre des cultures. Ces deux questions sont liées aux changements espérés (« Les jeunes, avant leur départ, ont-ils pris conscience des enjeux de la rencontre*

<sup>31</sup>. Ce tableau a été établi à partir de travaux de groupe dans le cadre des formations organisées par Educasol et le F3E en préparation de ce guide.

<sup>32</sup>. Les participants aux formations provenant de structures différentes se sont focalisés sur les aspects qualitatifs et n'ont pas abordé les questions quantitatives. Ainsi, il n'y a pas de question évaluative, rattachée à une démarche d'inventaire, sur les aspects quantitatifs en première partie du tableau.

<sup>33</sup>. Voir la fiche détaillée de présentation de l'action en Annexe N°2 du guide.



### 5.1 Rechercher et formulez vos critères

► **A partir de vos questions évaluatives, recherchez et formulez vos critères d'évaluation**

Si vous débutez en auto-évaluation, ne retenez que trois ou quatre questions prioritaires. Vous travaillerez ainsi dans un champ maîtrisable et vous aurez toujours la possibilité d'ajouter des questions par la suite si vous en ressentez la nécessité. Chaque questionnement se traduit en un ou plusieurs critères d'évaluation. Les critères sont des angles de vues à partir desquels on choisit d'observer l'action.

Les critères<sup>34</sup> d'efficacité, d'efficience, de pertinence, de cohérence, de durabilité, d'utilité sociale, sont couramment utilisés en évaluation. Ils sont utiles et significatifs, mais ils ne sont pas pour autant des passages obligés. En effet, en fonction des questions que vous vous posez, vous pouvez construire des critères spécifiques au plus proche de vos préoccupations.

L'ensemble des critères doit permettre de guider les éléments de réponse aux questions que l'on se pose.

Vous trouverez ci-dessous un exemple de détermination de critères d'évaluation, illustrés par des indicateurs (cf.5.2) à partir des quatre groupes de questionnements qualitatifs proposés précédemment (cf 4.3 sur la classification « classique »).

34. Voir à la fin du guide la Fiche Technique N° 4: « Les critères d'évaluation ».

Questions sur...	Questions type...	Critère d'évaluation	Indicateurs
Démarche	Avons-nous choisi le bon public ?	<b>Cohérence</b> Adéquation du public choisi avec notre pratique éducative	Retours / réactions du public Compréhension des notions par le public
Prestation	Le rythme des élèves est-il respecté ?	<b>Décentration</b> Capacité à prendre en compte les contraintes des interlocuteurs	Avis demandé aux élèves ou à l'enseignant référent Constat de changements de rythme
Comportement des interlocuteurs	Les structures partenaires sont-elles impliquées dans le processus ?	<b>Lisibilité</b> Capacité à faire reconnaître l'importance du thème par l'institution de formation	Les interventions apparaissent dans les comptes rendu d'activités des partenaires Fréquence des citations Niveau qualitatif de la citation: simple inventaire ou argumentation et justification
Sens donné à l'action	Le développement de l'esprit critique suffit-il à provoquer le changement que nous souhaitons ?	<b>Représentations</b> Capacité à faire évoluer et diversifier les avis du public sur les thèmes abordés	Déclinaison d'un même concept par le public avant et après l'animation Mots empruntés par le public au vocabulaire des intervenants

## ► Une question évaluative = un critère d'évaluation?

A chaque question évaluative au moins un critère d'évaluation.  
Mais certaines questions peuvent renseigner différents critères, et inversement des questions évaluatives peuvent être regroupées au sein d'un même critère.

### Hypothèse 1: Une question, plusieurs critères

**QUESTION:** COMMENT EST ÉLABORÉ NOTRE OUTIL D'ANIMATION ?

► **TROIS ANGLES DE VUES (CRITÈRES) POSSIBLES** PEUVENT ÊTRE PORTÉS SUR L'OUTIL D'ANIMATION :

- **UTILITÉ SOCIALE:** DEGRÉ DE SATISFACTION DE NOS INTERLOCUTEURS.
- **PARTICIPATION:** ESTIMATION DE NOTRE CAPACITÉ À ASSOCIER NOS INTERLOCUTEURS DANS LA DÉMARCHÉ.
- **DÉCENTRATION:** CAPACITÉ À PRENDRE EN COMPTE LES AVIS ET LES CONTRIBUTIONS DES INTERLOCUTEURS DANS LE CHOIX DES OUTILS ET MÉTHODES.

SACHANT QUE NOTRE DÉMARCHÉ REPOSE SUR UN OUTIL DÉJÀ PRÉPARÉ QU'ON PROPOSE AUX ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES, L'ÉVALUATION VA NOUS PERMETTRE DE SAVOIR S'IL SERAIT INTÉRESSANT DE PROCÉDER À L'INVERSE: C'EST-À-DIRE, À PARTIR DES BESOINS IDENTIFIÉS DES ÉTABLISSEMENTS, CONSTRUIRE DES RÉPONSES ADAPTÉES AVEC EUX.

### Hypothèse 2: Plusieurs questions dans un critère

**QUESTIONS:**

- QUI EST LE COMMANDITAIRE DE L'ACTION ? L'ENSEIGNANT ? LE PROJET D'ÉCOLE OU D'ÉTABLISSEMENT ? NOUS ?
- NOTRE ANIMATION A-T-ELLE ÉTÉ CO-CONSTRUITE AVEC NOTRE INTERLOCUTEUR OU A-T-ELLE ÉTÉ PRÉSENTÉE COMME UNE PRESTATION DE SERVICE ?
- FAUT-IL RENDRE NOS INTERVENTIONS PAYANTES (AVEC OBLIGATION DE RÉSULTAT) OU MAINTENIR LA GRATUITÉ ?

► **CRITÈRE COMMUN POSSIBLE:** PERTINENCE DE LA POSTURE INSTITUTIONNELLE.

## ► L'impact est-il un critère ?

Oui, l'impact est un critère. On peut le définir simplement comme « changement structurant et durable » induit par l'action.

Généralement on met l'impact à part car il va mobiliser des informations qui dépassent largement le cadre de l'action à évaluer : repérage de la situation de départ, effets produits par l'interaction entre l'action et son environnement pendant et après la fin de l'action.

On sait globalement aborder l'impact d'une action matérielle comme, par exemple, l'implantation d'un centre de ressources dans un quartier, en observant des faits concrets: fréquentation, changements de situation des usagers, nouveaux comportements.

Par contre, pour les actions d'ead-si, l'aspect immatériel des changements attendus rend l'évaluation d'impact plus difficile et complexe. Pour ce faire, il faudrait suivre les personnes sensibilisées sur une longue période pour savoir ce qu'il advient des messages et de notre intention de changer leurs comportements.

## EN SAVOIE, UNE PROPOSITION D'ACCOMPAGNEMENT AU VOYAGE À L'ÉTRANGER

« Le suivi des jeunes ayant participé à des voyages solidaires permettrait de cerner l'impact de cette action. »

- ▶ Suite à cette expérience, quel type de vacances prennent-ils maintenant ?
- ▶ Combien sont-ils à s'être engagés dans des associations de solidarité ?
- ▶ Sont-ils devenus des consommateurs avertis ?

On peut ici analyser l'impact provoqué par le voyage sur les jeunes: est-ce que l'échange interculturel a eu pour effet une implication des jeunes dans la vie associative locale ? Est-ce que certains de ces jeunes ont revu leur choix de consommation ? Est-ce que d'autres ont construit leur projet professionnel en lien avec la solidarité internationale ?

L'analyse de ces informations suppose de suivre les jeunes ayant participé à des voyages solidaires dans la durée, de disposer d'une information similaire pour une population de jeunes « standard » permettant de faire des comparaisons, ou de connaître le mode de consommation de ces mêmes jeunes avant le voyage auquel ils ont participé. La tâche n'est donc pas facile, elle nécessite du temps et des moyens d'investigation conséquents. Ceci explique, hélas, que l'évaluation de l'impact ne soit accessible qu'assez marginalement aux acteurs sur le terrain.



A ce stade, vous devez avoir deux ou trois questions posées sur votre action et au moins un critère d'observation par question. Il s'agit maintenant de se doter d'indicateurs.



### 5.2 Rechercher et formuler les indicateurs liés à vos critères d'évaluation<sup>35</sup>

Sur chacun des critères retenus, on construit des indicateurs permettant de savoir ce que l'on doit regarder (collecter) comme information brute et comment traiter cette information (calcul, mise en relation, analyse de contenu...).

Les indicateurs sont des points de repère, des signes observables permettant de donner une indication sur les réponses à apporter aux questions qu'on se pose. Clairement identifiés, ils permettent de recueillir des informations qualitatives ou quantitatives sur l'action à évaluer.

Comme dans le cas des critères, il existe des indicateurs « standards » (nombre de personnes touchées, répartition par sexes et par âges, degré de participation...) et des indicateurs spécifiques, construits « à la demande » en fonction de vous, de votre action et son contexte.

#### ▶ Les qualités d'un indicateur

Un indicateur doit être fiable, facile à établir et donner une information spécifique au critère retenu. Avec les indicateurs, vous devez savoir précisément quelles informations sont à collecter.

<sup>35</sup>. Voir à la fin du guide la Fiche Technique N°5: « Les indicateurs d'évaluation ».

➔ **Fiabilité** : Un indicateur doit être significatif de ce que l'on cherche à connaître.

### **EN SAVOIE, UNE PROPOSITION D'ACCOMPAGNEMENT AU VOYAGE À L'ÉTRANGER<sup>36</sup>**

*La structure d'appui se demande si ces voyages solidaires jouent un rôle dans le devenir des jeunes en tant qu'adultes, électeurs, consommateurs... Elle se donne comme critère d'observer le « déplacement intellectuel » des jeunes entre l'élaboration du projet de voyage et leur retour.*

*Pour cela on demande aux jeunes de revenir de voyage avec un objet qu'ils estiment significatif. Cet objet est présenté lors d'un « week-end retour » rassemblant différents groupes après leurs voyages. L'objet devient indicateur de l'émotion ressentie sur le terrain (ce qui a plu, déplu, choqué, interpellé...).*

Ce premier niveau d'analyse de l'indicateur est intéressant mais insuffisant pour se faire une opinion réelle des changements vécus par le jeune voyageur. Ce premier niveau de collecte est repris par le groupe qui nomme les émotions (joie, colère, indignation, mal être, incompréhension...). On passe alors du descriptif d'une situation vécue (ils sont comme ceci, ou comme cela...) à la prise de conscience de « moi face aux autres ». A ce stade il est possible de collecter des informations relatives au critère « déplacement intellectuel des jeunes ».

On dispose alors d'une information sur l'évolution de la posture du jeune, ce qui est déjà un enseignement important et pas si facile à obtenir. Mais l'indicateur n'apporte pas d'information fiable sur le devenir du jeune, évaluation n'est pas prédiction !

➔ **Facile à établir** : Les moyens mis à votre disposition et le temps disponible ne permettent probablement pas de conduire des investigations détaillées sur un grand nombre de personnes. Un indicateur nécessitant l'avis de toutes les personnes touchées sera moins opérationnel qu'un indicateur portant sur un échantillon.

De même un indicateur relatif, par exemple, à l'âge des personnes touchées sera utilisable dans le cas d'un public captif comme une classe scolaire. Il sera beaucoup plus difficile à renseigner pour une animation grand public.

Dans ce cas, l'indicateur ne peut pas être absolu comme celui de la date de naissance (on ne va pas demander les papiers aux participants à l'entrée !), mais relatif, sur la base de classes d'âges renseignées à partir d'indices plus subjectifs et donc imprécis permettant d'établir par observation l'âge présumé des personnes touchées.

➔ **Information spécifique** : L'indicateur doit illustrer de façon précise et répondre sans équivoque à la question posée.

*UNE ASSOCIATION FAISANT DES ANIMATIONS SOUHAITAIT CONNAÎTRE L'ÉVOLUTION DE L'ATTITUDE DES PERSONNES À LA SUITE DE SON INTERVENTION. POUR CELA CHAQUE PERSONNE ÉTAIT AMENÉE À NOTER SON AVIS SUR UNE AFFICHETTE (POST-IT) EN DÉBUT ET EN FIN DE SESSION. TOUTES LES CONTRIBUTIONS ÉTAIENT REGROUPÉES SUR UN MUR. L'ÉVOLUTION DU CONTENU ÉTAIT UTILISÉE COMME INDICATEUR DE L'ÉVOLUTION DES PERSONNES.*

*ICI, COMME LES AFFICHETTES NE SONT PAS NOMINATIVES, L'INDICATEUR RENSEIGNE UNIQUEMENT UNE ÉVOLUTION GLOBALE DU GROUPE ET FINALEMENT RESTE ASSEZ IMPRÉCIS POUR POUVOIR FAIRE UNE ANALYSE PLUS FINE ET PERSONNALISÉE.*

**36.** Voir en annexe du guide la Fiche action N° 2.



## EXEMPLES D'INDICATEURS<sup>37</sup>

### En Savoie, une proposition d'accompagnement au voyage à l'étranger

Cette animation articule deux outils : un photo-langage et un jeu de rôle.  
L'auto-évaluation porte sur les outils et les compétences de l'équipe d'animation pour accompagner les jeunes.

Questions	Critères	Indicateurs
Les outils utilisés permettent-ils aux jeunes d'identifier leurs motivations ?	<b>Efficacité:</b> Capacité à faire fonctionner chaque outil	Répartition des prises de parole dans le groupe Ratio participants actifs / passifs Diversité des motivations exprimées Adaptation de la durée par les animateurs
	<b>Pertinence:</b> Adaptation du jeu au public	Nombre de personnes s'étant volontairement exclues Perception de la durée par les jeunes
	<b>Cohérence:</b> Articulation entre les 2 temps de l'animation	A quel moment les jeunes ont-ils décroché ? (s'ils ont décroché)
	<b>Effet:</b> Identifier ce qui va rester après l'animation	Questionnement en groupe sur les motivations
L'équipe d'animation a-t-elle toutes les compétences pour accompagner les jeunes ?	<b>Adaptabilité:</b> Capacité à s'adapter à la diversité et à l'évolution des attentes des jeunes	Modifications apportées au programme en cours de week-end Improvisations ponctuelles Improvisations réintégrées dans les programmes ultérieurs
	<b>Cohésion et cohérence</b> de l'équipe	Perception de l'équipe d'animation par les jeunes Temps de concertation avant, pendant et après l'animation
	<b>Effets :</b> Capacité des animateurs à faire évoluer leurs discours	Comparaison entre animations (cet indicateur ne peut être mis en œuvre que si un archivage écrit ou audiovisuel a été fait)

### Le « Blitzkick », pour aborder les représentations du monde à travers une animation participative autour des cartes géographiques de la planète

<sup>37</sup>. Voir les Fiches action correspondantes en annexes N° 2, 3 et 4 du guide.

Il s'agit d'une action ponctuelle, hors milieu scolaire, avec utilisation d'un jeu (le Blitzkick). Ce jeu fait appel à la projection d'une mappemonde muette projetée sur un tableau. Les participants placent les capitales de chaque pays. Ensuite on projette une mappemonde avec légende et on compare. L'auto-évaluation porte sur l'utilisation du jeu.

Questions	Critères	Indicateurs
Le jeu est-il adapté au public ?	<b>Acceptation des règles</b>	Temps nécessaire pour expliquer les règles (la norme étant 1/5 du temps total de l'animation)
	<b>Participation</b>	Ratio participants actifs / passifs
Le jeu permet-il une prise de conscience des différentes représentations du monde ?	<b>Evolution des représentations du public</b>	<p><b>A chaud :</b> Réactions du public (étonnement, indifférence, contestation, approbation) Réutilisation du vocabulaire des animateurs Réponses à la question « qu'est-ce que j'ai appris ? » posée en fin de séance</p> <p><b>A froid :</b> Interpellations post-animation</p>

### Le jeu de rôle « Le Village de Diambey » pour découvrir certaines réalités d'Afrique de l'Ouest

L'évaluation porte sur l'utilisation d'une succession d'étapes mettant en œuvre des outils de « mise en situation » des élèves (réception d'une lettre, installation d'un décor, distribution des noms et de rôles, scénographie de l'arbre à palabre, accueil du griot). Cette mise en situation a pour objectif de décentrer les élèves, de les faire entrer dans un autre monde afin qu'ils s'identifient à une autre réalité, celle d'un village sénégalais. L'auto-évaluation porte sur l'utilisation des outils.

Questions	Critères	Indicateurs
Les outils et les événements favorisent-ils la mise en situation ?	<b>Pertinence :</b> adhésion à l'activité grâce au choix des outils	Ratio participants actifs / passifs Ratio réactions individuelles / réactions de groupe
	<b>Cohérence des outils</b> par rapport à l'ensemble de l'animation	Continuité des rôles au fil des outils Continuité du décor et du scénario Démarrage d'une étape à partir de la situation établie lors de l'étape précédente
	<b>Efficacité :</b> bonne utilisation des outils	La lettre a été lue Les costumes sont portés La chanson est chantée collectivement Les élèves répondent spontanément à leur nouveau nom sénégalais
Les outils permettent-ils de questionner les représentations ?	<b>Capacité à faire questionner</b> les élèves	Curiosité : nombre de questions posées Réactions positives ou négatives aux outils
	<b>Décentration</b>	Indicateur de translation : vocabulaire emprunté
	<b>Pertinence des outils</b> par rapport aux questionnements des élèves	Pluralité des messages (combien de messages différents ?) Nouveaux mots, nouveaux concepts apportés par les élèves.

On retrouve des indicateurs communs à chacun des trois exemples. Cela n'a rien de surprenant. En théorie, la batterie des indicateurs n'est limitée que par notre capacité à les imaginer, mais en pratique et sur un même domaine, celui de l'ead-si, le nombre d'indicateurs réellement utilisables est nettement plus restreint.

### ► Quantification des indicateurs

- Certains indicateurs peuvent être quantifiés directement.  
*RATIO ENTRE CEUX QUI PARTICIPENT ET CEUX QUI SONT PASSIFS.*
- D'autres n'ont de sens que par rapport à une norme.  
*LE RAPPORT ENTRE LE TEMPS D'EXPLICATION DES RÈGLES D'UN JEU ET LE DÉROULEMENT DU JEU LUI-MÊME FAIT RÉFÉRENCE À UNE NORME ÉTABLIE SUR PLUSIEURS INTERVENTIONS ANTÉRIEURES.*
- Ou n'ont de sens que par la comparaison entre plusieurs situations identiques.  
*L'INDICATEUR DE CURIOSITÉ QUI SE TRADUIT PAR LE NOMBRE DE QUESTIONS POSÉES NE PEUT ÊTRE RENSEIGNÉ QUE PAR COMPARAISON À D'AUTRES ANIMATIONS, AVEC DES GROUPES ET DES SITUATIONS SIMILAIRES.*

### ► Qualification des indicateurs

Les indicateurs qualitatifs nécessitent une grille de repérage précise distinguant des situations différentes.

**Exemple 1 :** Pour un indicateur de changement d'attitude par l'observation de photos ramenées de voyage, la typologie d'analyse du contenu des photos pourrait être la suivante :

- Le jeune
- Les jeunes (groupe)
- Les personnes rencontrées
- Les personnes rencontrées et les jeunes
- Les paysages

En fonction de la dominante, l'indicateur nous renseigne sur l'attitude du ou des jeunes. On peut aussi suivre l'évolution de cette typologie dans le temps en analysant séparément les photos du début et celle de la fin du voyage.

**Exemple 2 :** Pour donner une valeur qualitative à l'indicateur, « interpellations post interventions », il est nécessaire de distinguer le type de sollicitation (direct, indirect) et la nature de ces retours (demande de formation, d'animation, de collaboration...).

**Exemple 3 :** Sur la qualité des réactions des interlocuteurs, on cherchera à établir s'ils se positionnent sur le registre de l'argumentation (« je sais que... », « j'explique... ») ou de la justification (« je pense que... », « c'est comme cela... »).

Ces indicateurs qualitatifs peuvent si besoin être quantifiés en comptabilisant la répartition des réactions allant dans le sens de l'argumentation ou celui de la justification. Mis en œuvre en début et à la fin d'une animation, ils permettent de renseigner le critère « développement de l'esprit critique ».

#### En résumé de l'étape N°5 de la démarche d'auto-évaluation :

- Formulez par question évaluative un ou deux critères. Ceux-ci peuvent être spécifiques, vous permettant de répondre au plus proche de vos préoccupations (cf 5.1).
- Pour les critères retenus, formulez les indicateurs vous permettant d'avoir des informations précises à collecter (cf 5.2).

# Choisir une méthode et des outils d'auto-évaluation

Nous supposons que l'auto-évaluation est conduite par plusieurs personnes. La méthode proposée tient compte de ce travail collectif en équipe.

### 6.1 Programmer l'auto-évaluation

#### ► Définir un calendrier avec le début, la fin et les éventuels points d'étapes du processus

Il est important de se fixer un point de départ mais surtout un point d'arrivée de l'auto-évaluation : à quel moment souhaite-t-on disposer des résultats de l'auto-évaluation ? A la fin d'une action ponctuelle (évaluation d'une intervention, d'une animation), à une échéance prédéterminée (fin d'année, fin de cycle, fin de campagne), à une échéance imposée (par exemple pour une auto-évaluation destinée prioritairement à un tiers) ?

La durée d'une auto-évaluation est évidemment variable. Elle va dépendre de la nature des actions, du nombre et du type d'acteurs impliqués... Mais d'une façon réaliste elle se fera soit à minima, pour une action ponctuelle, sur une durée de deux à trois semaines, soit sur un cycle d'activités. La durée d'une année, civile ou scolaire, apparaît comme la plus réaliste. Au-delà, il est difficile de maintenir la dynamique.

Il est tout à fait possible et même préférable de conduire plusieurs petites auto-évaluations successives, plutôt que de se lancer dans une importante et complexe auto-évaluation avec le risque de ne pas arriver à la conduire jusqu'au bout.

Le processus d'auto-évaluation ne commence pas obligatoirement au démarrage de l'action. Il est tout à fait possible d'attendre d'avoir testé et confirmé une démarche d'animation pour engager une évaluation des résultats.

Si la durée de l'auto-évaluation dépasse plusieurs mois, il faudra prévoir à l'avance des points d'étape.

### 6.2 Choix de la méthode

#### ► Déterminer comment, quand et par qui seront collectées les informations

##### Collecte des informations

Vous devez collecter les informations pour chacun des indicateurs que vous avez choisis. Pour pouvoir prendre en compte les évolutions, vous collecterez les informations à au moins deux moments : au début et la fin de votre action. Mais rien ne s'oppose à une collecte en continu, chaque fois que se produit tout ou partie de l'action à évaluer.

La collecte pourra se faire « à chaud » pendant ou juste après une des activités ou « à froid », avec un peu de recul après les séances d'animation. La collecte a posteriori gagnera à être réalisée le plus rapidement possible après les interventions.

## Qui va collecter les informations ?

On n'est jamais aussi bien servi que par soi-même : dans la mesure du possible, les auto-évaluateurs sont aussi les collecteurs d'informations.

Si les informations sont collectées par observation directe, il est préférable qu'un tiers, qui sera si possible une personne également concernée par l'auto-évaluation, s'en charge (voir ci-dessous sur les outils de collecte directe). Cela suppose d'intervenir à deux : pendant que l'un assure l'animation, l'autre observe et vice-versa.

Si la collecte est faite sous forme de questionnaire auprès des publics, elle peut être réalisée par la personne qui conduit l'action, qui prendra alors un temps spécifique pour cela en début, en cours ou en fin d'intervention en fonction des informations recherchées.

Lors d'une animation avec des lycéens, l'animateur peut, par exemple, prendre 30 minutes pour faire remplir le questionnaire d'évaluation et profiter d'un tour de table pour collecter à chaud les premières impressions sur la séance d'animation.

## 6.3 Création des outils de collecte

### ► Imaginer ses outils de collecte

Chaque indicateur doit pouvoir être renseigné par un outil de collecte, et un même outil de collecte peut permettre de renseigner plusieurs indicateurs. Vous reprenez ici la liste de vos indicateurs et vous identifiez par quel moyen vous allez collecter l'information.

On trouve généralement :

- Des **grilles d'observation** (outils de collecte directe) préétablies qui permettent de :
  - Collecter de façon précise et homogène d'une fois sur l'autre.
  - Garder la mémoire de la collecte.
  - Faire une analyse statistique et chiffrée si besoin.
  - Penser à collecter, car dans le feu de l'action, parfois on oublie...
 Pour l'usage de grilles d'observation, nous avons signalé précédemment l'efficacité, quand cela est possible, du travail à deux permettant de dissocier animation et observation.
- Des **documents produits en cours d'action** : Ce sont des affichettes, des questionnaires, des dessins, des schémas, des photos, des enregistrements de jeux de rôles... Ils sont de teneur variable en fonction des groupes, devront être analysés après les interventions et comparés aux documents provenant d'autres séances (cf. 5.2 sur la qualification des indicateurs).
- Des **fiches de remontée d'animation** : souvent remplies à froid par l'animateur ou le public (les élèves...), éventuellement aussi par les enseignants présents dans le cas d'animations en milieu scolaire. Remplies plus ou moins longtemps après l'action, elles ont l'avantage de permettre une prise de recul par rapport à l'animation, mais elles sont aussi soumises aux imperfections de la mémoire.
- Des **observations indirectes** auprès de lieux de stockage de l'information : rapports, échanges de courrier, sons, photos, vidéo..., éléments souvent intéressants car

collectés indépendamment de l'action elle-même et sans prétention évaluative, ils donnent un regard décalé.

### ► Rester simple

Il s'agit de privilégier les moyens déjà disponibles pendant l'action.

Par exemple, pour une intervention en milieu scolaire, il y a la possibilité d'utiliser tableaux, questionnaires papiers, jeux, affichettes... On peut les photographier pour les garder en mémoire et les analyser ultérieurement.

Il s'agit d'intégrer ces outils dans l'action, de les considérer comme des outils « naturels ». Ils doivent s'insérer dans le déroulement de l'action et éviter d'arriver de façon impromptue, avec le risque alors de faire naître un sentiment de défiance auprès des interlocuteurs qui peuvent avoir le sentiment que c'est eux qui sont évalués.

**Des outils faciles à exploiter :** construits autour de quelques questions peu nombreuses et précises, avec un nombre de questions ouvertes au limite strict nécessaire (voir ci-dessous la grille de collecte « Le village de Diambey »).

**Tester les outils** avant de les retenir définitivement pour une auto-évaluation en vraie grandeur. Cela peut éviter de s'engager dans des voies improductives.

## EXEMPLE DE GRILLE DE COLLECTE D'INFORMATION POUR L'AUTO-ÉVALUATION DE L'ANIMATION « LE VILLAGE DE DIAMBÉY »

### Questionnaire pour l'observateur

---

**Références :** auteur, date, lieu, classe, nombre d'élèves, nom de l'interlocuteur dans l'établissement... Ces éléments de contexte sont nécessaires.

**Consigne donnée au rédacteur :** moment de la collecte, attitude du collecteur (observateur externe, animateur...). Ces consignes sont rédigées par les auto-évaluateurs pour assurer une cohérence des informations quel que soit le collecteur.

#### PARTICIPATION (critère 1)

---

##### ► QUANTITATIF : nombre de prises de parole

Ici la méthode la plus simple est celle d'une case avec comptage par 5

Prises de parole

= 17

Prises de parole en lien direct avec le sujet

= 13

##### ► QUALITATIF : observations à faire

**Les élèves se déplacent vers leurs ateliers respectifs :**

Spontanément..... oui / non

Nécessité de redire la consigne..... oui / non

C'est la pagaille ..... oui / non

**Le décor est investi :**..... oui / non

**Les codes de couleur fonctionnent:** ..... oui / non

**Les costumes sont mis:**

Par tous ..... oui / non

Presque tous ..... oui / non

Des refus minoritaires ..... oui / non

Refus majoritaires ..... oui / non

**Comment se manifestent les réactions?** (question ouverte)

Qualifier les réactions à partir des dominantes «réactions individuelles»  
et «réactions collectives»

### DYNAMIQUE DU GROUPE (CRITÈRE 2)

**Les élèves restent-ils groupés dans leurs ateliers?**      Oui    Non

**Répondent-ils collectivement après s'être concertés?**    Oui    Non

**Observations complémentaires sur ces deux points:**

### Questionnaire pour les élèves

Cinq questions (qui permettent soit une réponse simple oui / non, un mot, ou pour lesquelles un développement peut être fait sous la forme d'une invitation « Donne ton avis »):

- As-tu aimé le décor?
- Quel était ton personnage?
- As-tu été écouté?
- A-t-on respecté ton avis?
- Vous êtes vous mis d'accord avant de répondre?

**Dans les questionnaires ci-dessus :**

- On collecte des données quantitatives et qualitatives.
- On privilégie des questions à réponses fermées (oui – non).
- Si besoin, on laisse une ou deux questions ouvertes pour nuancer la collecte. Mais ces questions vont demander plus de temps pour leur dépouillement et leur analyse.
- Le questionnaire «élèves» est destiné à être comparé et à nuancer le questionnaire «observateur».

#### **En résumé de l'étape N°6 de la démarche d'auto-évaluation :**

- ▶ Définissez impérativement le début et la fin de l'auto-évaluation.
- ▶ Déterminez la méthode et élaborer les outils de collecte.
- ▶ Restez simple.
- ▶ Testez vos questionnaires, grilles d'observation.
- ▶ Vous êtes enfin prêt pour l'action!

## 7.1 Lancement de l'auto-évaluation

### ► Avant le lancement

Un temps d'échange entre les personnes concernées est indispensable pour vérifier la préparation :

- S'assurer que le cadrage général de l'auto-évaluation est partagé entre tous les acteurs (motivation, champ, attentes).
- Présenter les outils de collecte et la façon de les utiliser : à quel moment collecter ces indicateurs, où les collecter et préciser la posture du collecteur.
- Détailler les indicateurs et donner des exemples précis de faits à observer : que va-t-on regarder exactement et comment le transcrit-on sur la fiche de collecte ?
- Tester éventuellement les outils retenus.

### ► Collecte de l'information

#### « Tout le monde s'y met... »

Assurez-vous que toutes les personnes concernées ont la préoccupation de collecter l'information. Ce travail venant en plus de l'activité normale, il a tendance à être oublié aux premières difficultés.

En effet, il est plus motivant de remplir des grilles de collecte quand tout nous semble avoir bien marché plutôt qu'un jour où visiblement le courant n'est pas passé avec le public. Si cette attitude est tout à fait compréhensible, elle risque toutefois d'introduire un biais majeur dans l'auto-évaluation en privilégiant les aspects valorisants.

### ► Donner et ramasser les outils de collecte

Il faut veiller à ce que tout le monde soit doté d'un questionnaire (ou de tout autre outil de collecte).

Il est important de récupérer et centraliser les documents rapidement après les interventions. Cela évite les pertes, et contraint chacun à finaliser les grilles de collecte avant la disparition de la mémoire immédiate.

## 7.2 Analyse des données

Il y a deux possibilités : collecter et analyser, ou... collecter puis analyser.

### ► Collecter et analyser dans le même temps

L'auto-évaluation est un processus circulaire. L'analyse des résultats peut se faire au fur et à mesure que les données sont collectées.

**L'avantage** est que les enseignements de l'évaluation sont rapidement réinjectés dans l'activité.

**L'inconvénient** est le manque de recul, d'éléments de comparaisons permettant d'établir des références, « des normes » à partir desquelles il est possible de porter une appréciation.



Dans ce cas, les informations utilisables sont partielles et concernent essentiellement :

- Les indicateurs pour lesquels on répond par des alternatives simples.  
*Y A-T-IL EU DES RÉACTIONS DANS LA SALLE ? OUI / NON*
- Les indicateurs pour lesquels on dispose déjà de références établies.  
*LE TAUX DE RÉPONSES À UN QUESTIONNAIRE ENVOYÉ PAR COURRIER ÉLECTRONIQUE : IL EST ADMIS QU'UN TAUX DE RETOUR SPONTANÉ DE 10% EST CONSIDÉRÉ COMME HABITUEL. SI L'ON DOIT UTILISER CET INDICATEUR, IL EST POSSIBLE DE SE RÉFÉRER À CE POURCENTAGE.*

### ► Collecter puis analyser ultérieurement

On procède dans ce cas à une analyse plus approfondie des données à l'issue de plusieurs cycles de collecte.

Les **avantages** et **inconvénients** sont l'inverse du cas précédent. En particulier dans ce cas, il faut attendre pour disposer des premiers résultats, mais on travaille à partir d'informations conséquentes permettant des comparaisons et le repérage des évolutions.

Quelque soit le rythme retenu entre collecte et analyse, il y a obligatoirement un travail de reprise globale des données collectées et une analyse complète des réponses aux indicateurs. Ce bouclage final se fait à la fin de la période décidée pour l'auto-évaluation.

## 7.3 Analyser puis « apprécier »

L'appréciation va porter sur :

- La comparaison quantitative entre ce que l'on avait prévu de faire et ce que l'on a réellement fait.
- La comparaison qualitative et quantitative sur les résultats prévus au départ et ceux atteints.
- Les méthodes utilisées pour mener l'action.

Dans le domaine de l'ead-si, les résultats attendus étant pour la plupart des changements immatériels et différés dans le temps (les effets se feront parfois sentir longtemps après les actions), l'évaluation va également porter une appréciation sur l'établissement des conditions requises pour ces changements sur le long terme.

### ► Comment porter une appréciation ?

L'appréciation est portée en rapprochant chaque résultat à une référence, à une « norme ». Les références, les « normes » fixées par les acteurs de l'auto-évaluation peuvent être acquises avec le temps, l'expérience ou construites par les acteurs pour des cas spécifiques.

### Références acquises

Cette référence peut préexister et faire partie d'un savoir admis et partagé par les différents acteurs.

Attention, une référence admise ne se repère plus, elle fait partie du décor, de ce que l'on fait habituellement sans y penser. Les auto-évaluateurs devront donc identifier ces références admises pour pouvoir s'y référer.

Par exemple, les lieux et dates de réunion répondent souvent à des habitudes prises. On ne se repose pas la question à chaque fois. C'est une norme. On l'identifie seulement quand le local habituel est fermé pour cause de travaux et qu'il faut trouver un autre lieu de réunion. On constate alors la prégnance de la norme au nombre de personnes qui continue régulièrement à venir devant le local habituel en attendant les autres !

## Références construites

Si l'on n'a pas de références explicites déjà établies, il est possible de les construire à partir de l'observation des actions en cours et d'en chercher leur sens.

Par exemple, sur dix séances d'animation grand public, on constate une moyenne d'âge supérieure à 45 ans. Ce sera notre norme. Si pour une nouvelle animation, la moyenne est inférieure à 45 ans, on pourra affirmer que nous avons rajeuni notre public.

Mais si ensuite la moyenne est régulièrement de 35 ans, soit on considérera qu'on a atteint notre objectif de « rajeunissement du public », ou bien on actualisera la norme.

### ► Comment passer de l'appréciation à la prospective ?

L'appréciation des actions permet d'identifier :

- Ce qui est validé par l'évaluation et devra être conservé.
- Ce qui gagnerait à être abandonné, car inutile ou contre productif.
- Ce qui ne marche pas très bien, qui devrait être amélioré car on ne peut pas s'en passer.

L'appréciation des actions fait aussi parfois remonter des envies, des idées nouvelles, des changements possibles. C'est la partie immatérielle, la part de l'imagination, née du regard porté sur l'action.

Pour passer à la phase prospective, on prend en compte :

- Les aspects concrets issus de l'appréciation des actions.
- Les idées de changement, d'innovation, d'invention.
- La connaissance que l'on a de ce qui se fait ailleurs et la recherche d'importations possibles.

### En résumé de l'étape N°7 de la démarche d'auto-évaluation :

Avant de lancer l'auto-évaluation, assurez-vous que :

- Les questions pour lesquelles vous souhaitez que l'auto-évaluation vous apporte des éléments de réponses sont clairement établies.
- Vous avez choisi les critères, les angles de vue sous lesquels vous allez observer l'action.
- Les indicateurs sont établis.
- Vous avez fixé les protocoles de collecte, rédigé et testé des grilles de mesure ou outils de collecte.
- Si besoin, le dispositif d'accompagnement ou de suivi de l'auto-évaluation (une personne accompagnatrice et/ou un comité de pilotage) est identifié et opérationnel.

Alors vous pouvez vous lancer dans la collecte d'informations.

Analysez ensuite ces informations et tirez de votre analyse une appréciation qui servira de base à la définition de recommandations, à l'établissement de perspectives d'évolution pour l'avenir.

## Valoriser et utiliser les résultats de l'auto-évaluation

### 8.1 Mettre en forme, conserver et diffuser les résultats de l'auto-évaluation

Une auto-évaluation n'est pas faite pour rester cachée dans un tiroir, sa vocation est d'être utilisée par ses auteurs. L'intention de mener une auto-évaluation révèle le souhait de porter un regard critique sur l'action, d'améliorer la qualité de l'existant et d'imaginer le futur (cf. 2.1 ci-dessus).

L'évaluation, de façon générale, est une pratique indispensable pour rendre compte, justifier l'emploi des moyens. Elle est également génératrice d'apprentissages pour les acteurs, en permettant d'établir un état des lieux servant de socle à la construction des actions à venir et des compétences nécessaires pour les mettre en œuvre.

Pour être utile, les résultats de l'auto-évaluation doivent pouvoir être diffusés. Les analyses réalisées, les appréciations portées et les pistes d'améliorations envisagées doivent pouvoir être partagées pour pouvoir décider de la suite. En particulier, il est important que les acteurs concernés par l'action et par ses suites et qui n'ont pas participé directement à la réalisation de l'auto-évaluation comprennent le cheminement de la construction de l'analyse évaluative, puissent en débattre et partager les décisions issues de l'auto-évaluation.

Dans ce souci de partage, on veillera d'une part à mettre en forme les résultats de l'auto-évaluation de façon à ce qu'ils soient facilement communicables, et d'autre part à organiser des temps de discussion et de mise en débat de ces résultats avec les principaux acteurs concernés par la suite de l'action.

Dans sa forme écrite, le rapport d'auto-évaluation est le moyen de restitution le plus commun. Encore faut-il qu'il soit lisible et compréhensible, mettant en évidence les forces et les faiblesses, les analyses par critères et les conclusions globales. L'élaboration d'un rapport simplifié (synthèse d'un rapport complet) peut être plus facilement diffusable. Un résumé peut s'intégrer également dans le journal de l'association, sur le site Internet de la plate-forme...

Il n'est pas obligatoire que cette mise en forme soit seulement écrite. D'autres formes de présentation (multimédia, animation...) peuvent exister, en remplacement ou en complément de l'écrit. Par exemple, l'enregistrement d'une séance d'animation, d'un jeu de rôle peut illustrer des points d'analyse, permettre de mieux appréhender des ajustements, des propositions.

### 8.2 Valoriser les résultats à l'issue de l'auto-évaluation : décider

La valorisation des résultats de la démarche d'auto-évaluation s'anticipe, se planifie. Les questions suivantes sont autant de points de repères permettant d'organiser cette valorisation.

- ▶ Après de qui diffuser les résultats de l'auto-évaluation ? En direction du comité de pilotage de l'auto-évaluation, auprès de l'ensemble de notre équipe (salariés,

bénévoles, administrateurs...), en direction de nos partenaires et/ou de notre public (chefs d'établissements, enseignants, comités d'habitants...) ?

- ▶ Quel support choisir pour présenter notre démarche, nos conclusions et nos propositions ?
- ▶ Quelle animation mettre en place pour sensibiliser et créer une espace de débat (projection des résultats et problématisation de la situation, construction d'hypothèses par groupes...) ?
- ▶ A quel moment pouvons-nous nous mobiliser pour assurer cette diffusion ? En fonction des nouvelles demandes de financement, en début d'année scolaire... ?
- ▶ Et au final qui décide des évolutions, des améliorations à mettre en œuvre sur la base des résultats de l'auto-évaluation ? La responsabilité de la prise de décision a été normalement définie dès le lancement du processus. Les auto-évaluateurs proposent sur la base de leur travail évaluatif des recommandations fortement argumentées et applicables. La décision appartient à la structure qui s'est lancée dans cette démarche évaluative, mais il convient de bien cerner les lieux de décision : s'agit-il du comité de pilotage, des administrateurs de l'association, de l'équipe d'animateurs, du bailleur de fonds ... ? S'agit-il de modalités de décision partagées et négociées entre différents acteurs ?

Dans le cas d'une auto-évaluation accompagnée, l'accompagnateur n'intervient pas dans les choix issus de l'auto-évaluation, il veille seulement à ce que l'auto-évaluation arrive à son terme, à la formulation d'appréciations et de recommandations sur la base des analyses réalisées.

### 8.3 Valoriser et mettre en œuvre les décisions

Paradoxalement, la mise en application des décisions est souvent la phase la plus difficile, bien que cette dimension prospective soit intrinsèquement attachée à la motivation d'auto-évaluer.

La mise en œuvre des décisions issues d'une auto-évaluation demande du temps pour revisiter la pratique, imaginer de nouvelles manières de faire. Un appui externe comme celui de l'accompagnateur est parfois sollicité pour aider à mettre en œuvre ces changements.

#### En résumé de l'étape N°8 de la démarche d'auto-évaluation :

- ▶ Mettre en forme les résultats de l'auto-évaluation pour en garder mémoire.
- ▶ Diffuser ses résultats et mettre en débats ses conclusions, inciter à des réflexions prospectives.
- ▶ Prendre des décisions d'évolution et appliquer les décisions prises.

# FICHES TECHNIQUES

- ➔ FICHE TECHNIQUE N°1
  - ▶ **Cadre de référence**
- ➔ FICHE TECHNIQUE N°2
  - ▶ **Typologie des évaluations**
- ➔ FICHE TECHNIQUE N°3
  - ▶ **L'auto-évaluation**
- ➔ FICHE TECHNIQUE N°4
  - ▶ **Les critères d'évaluation**
- ➔ FICHE TECHNIQUE N°5
  - ▶ **Les indicateurs d'évaluation**
- ➔ FICHE TECHNIQUE N°6
  - ▶ **La capitalisation**

Ce cadre de référence reprend de manière synthétique les différentes étapes de la démarche d'auto-évaluation d'une action d'ead-si. Il permettra, tout au long de la démarche, de vous guider et de repérer les différentes questions à se poser. Il pourra être adapté à chaque type d'action.

### Etape N°1 : Définir l'action que l'on veut évaluer

- ▶ Quel nom donnez-vous à cette action ?
- ▶ Dans quel cadre se déroule l'action ?
- ▶ Dates de début et de fin de l'action
- ▶ Description de ce que vous faites concrètement
- ▶ A quel public s'adresse l'action ?
- ▶ Quels sont les objectifs opérationnels de l'action ?
- ▶ Quels sont les acteurs impliqués dans l'action ?
- ▶ Quels sont les moyens mobilisés ?

### Etape N°2 : Préciser les objectifs de l'auto-évaluation

- ▶ Qu'attendez-vous de l'auto-évaluation ?
- ▶ A qui est-elle destinée ?

### Etape N°3 : Déterminer qui fait quoi dans l'auto-évaluation

- ▶ Qui va participer à l'auto-évaluation ?
- ▶ Qui va piloter et/ou qui va accompagner l'auto-évaluation ?

### Etape N°4 : Préciser ce que l'on cherche à évaluer

- ▶ Les questions issues du cahier des charges
- ▶ Les questions issues de la reconstitution d'un cahier des charges
- ▶ Les questions issues de votre expérience
- ▶ Trier et hiérarchiser les questions posées sur l'action :  
que voulez vous savoir ?

### Etape N°5 : Choisir des critères et leurs indicateurs

- ▶ Rechercher et formuler vos critères d'évaluation
- ▶ Rechercher et formuler les indicateurs liés à vos critères d'évaluation

### Etape N°6 : Choisir une méthode et des outils d'auto-évaluation

- ▶ Définir le début, la fin et les éventuels points d'étape du processus
- ▶ Déterminer comment, quand et par qui seront collectées les informations
- ▶ Imaginer, réaliser et tester ses outils de collecte

### Etape N°7 : Réaliser l'auto-évaluation

- ▶ Collecter les informations
- ▶ Analyser les informations, porter une appréciation et se projeter vers la suite

### Etape N°8 : Valoriser et utiliser les résultats de l'auto-évaluation

- ▶ Mettre en forme, partager et valoriser les résultats de l'auto-évaluation
- ▶ Décider et mettre en œuvre les décisions issues de l'auto-évaluation

Il ne s'agit pas ici de faire l'inventaire complet de tous les types d'évaluation avec leurs avantages et limites. La présentation qui est faite des différents types d'évaluation accentue volontairement leurs caractéristiques, afin d'en faire ressortir les traits principaux, mais la réalité peut être plus complexe. **Le choix de la forme d'évaluation à utiliser découle de la réponse aux questions suivantes : «pourquoi et pour qui on évalue telle action à tel moment ?».**

### L'évaluation externe

L'évaluation externe est réalisée par des intervenants extérieurs. C'est un regard externe porté sur l'action.

L'évaluation externe répond en particulier à l'enjeu de «redevabilité» (rendre compte) à des tiers. Les pouvoirs publics ou des partenaires financiers demandent souvent une évaluation externe pour les gages d'extériorité et d'objectivité qu'elle apporte. Dans ce cas, les partenaires financiers et les pouvoirs publics peuvent contribuer au choix ou choisir des critères sur lesquelles l'action devra être évaluée.

L'évaluation externe porte habituellement, et de façon schématique, sur les résultats de l'action et l'adéquation (qualitative et quantitative) entre ce qui était prévu et ce qui a été réalisé. Depuis quelques années, dans le domaine du développement, elle est progressivement étendue à la mesure des effets et de l'impact des actions, à moyen et long terme.

Quand elle est commanditée et pilotée exclusivement par des tiers qui ne sont pas impliqués directement dans l'action, l'évaluation externe peut être difficilement acceptée par les acteurs de terrain. En effet, elle peut interroger de façon réductrice le sens de l'action et la cohérence de la méthodologie mise en œuvre (adéquation finalités-but-objectifs-moyens-compétences-planification-ressources).

Avantages	Limites
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regard externe sur l'action</li> <li>• Mobilisation d'expertise externe thématique et méthodologique</li> <li>• Extériorité et « objectivité »</li> <li>• « Redevabilité » à des tiers</li> <li>• Multidisciplinarité possible des évaluateurs</li> <li>• Analyse comparative possible de par l'expérience des experts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficultés possibles d'appropriation du processus et des résultats de l'évaluation par les acteurs de l'action évaluée</li> <li>• Dans ce cas, difficultés possibles pour la mise en application des recommandations de l'évaluation par les acteurs de l'action évaluée</li> <li>• Coûts importants mais fixés et connus</li> <li>• Mauvaise perception possible par les évaluateurs d'un certain nombre de déterminants où de contraintes difficiles parfois à percevoir « de l'extérieur »</li> </ul>

## L'auto-évaluation

L'auto-évaluation est une démarche généralement décidée et mise en place par ceux qui réalisent l'action.

L'auto-évaluation porte sur l'appréciation de sa propre activité. Elle est particulièrement bien adaptée à l'analyse des savoir-faire et des méthodes.

Elle tente de répondre à la question « Faisons-nous correctement et comment pouvons-nous améliorer notre action ? ».

L'auto-évaluation ne peut pas être imposée de l'extérieur et demande le consentement et l'implication de ceux qui vont la réaliser.

Un risque possible de l'auto-évaluation est de se limiter aux questions qui ne mettent pas en danger l'action.

Une difficulté peut être également de passer à côté de l'essentiel en ne prenant pas assez de distance par rapport à sa propre action.

Avantages	Limites
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vision commune des acteurs dans la conduite de l'auto-évaluation</li> <li>• Remise en cause et meilleure structuration des activités</li> <li>• Maîtrise du contexte et des activités évaluées</li> <li>• Renforcement de la cohésion de l'équipe qui mène l'action et réalise l'auto-évaluation</li> <li>• Autonomie et responsabilité de l'équipe qui mène l'action et réalise l'auto-évaluation</li> <li>• Bonne appréhension des résultats de l'auto-évaluation et donc de la réorientation de l'action sur cette base</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lenteur possible dans le processus de décision et d'auto-évaluation (production des rapports...)</li> <li>• Objectifs de l'évaluation possiblement mal définis</li> <li>• Tâtonnement possible dans les méthodes</li> <li>• Risque d'être superficiel dans l'auto-évaluation, voire d'en manipuler les conclusions</li> </ul>

## L'évaluation participative

Les méthodes d'évaluation participative ont été développées pour pallier les défauts de l'évaluation externe, et notamment les difficultés de la prise en compte des conclusions et recommandations par les acteurs et les bénéficiaires.

Ces difficultés peuvent être dues au fait :

- Que les résultats d'une évaluation externe peuvent être jugés non conformes à la perception que les acteurs ont de l'action.
- Que le cheminement des évaluateurs externes peut se faire extérieurement et indépendamment de celui des acteurs. Ceux-ci découvrent alors les résultats de l'évaluation, parfois de façon abrupte, à la lecture du rapport final et ne peuvent en identifier la logique.

Dans une démarche d'évaluation participative, l'évaluation est réalisée en étroite collaboration entre des évaluateurs externes et ceux qui réalisent l'action, et qui seront directement concernés par les résultats de l'évaluation. L'objectif de l'évaluation par-



ticipative est de favoriser l'appropriation de l'évaluation et de ses résultats par les acteurs qui mènent l'action, tout en bénéficiant des apports analytiques et méthodologiques d'évaluateurs externes.

Sous la responsabilité d'un évaluateur externe, la démarche peut impliquer la participation des différents acteurs concernés par l'action à différents niveaux : élaboration des termes de référence, participation à la construction de la méthodologie, participation à la collecte d'informations et à l'analyse des données recueillies, restitutions intermédiaires et provisoires des travaux, participation à la formulation des éléments prospectifs et orientations stratégiques pour l'action.

Dans une évaluation participative, la posture de l'évaluateur externe est différente de celle qu'a l'accompagnateur dans une auto-évaluation accompagnée : dans le premier cas l'évaluateur externe est responsable de la méthodologie, des analyses, des conclusions et des recommandations de l'évaluation (même si les acteurs concernés participent à ces différentes étapes), dans le second cas l'accompagnateur est en appui au groupe d'auto-évaluation qui est responsable de la réalisation de ces différentes étapes.

La démarche d'évaluation participative constitue souvent une expérience d'apprentissage pour tous ceux qui sont impliqués dans l'action.

Avantages	Limites
<ul style="list-style-type: none"><li>• Les vraies questions sont posées par les acteurs concernés</li><li>• Mobilisation d'une expertise externe analytique et méthodologique</li><li>• La conduite des entretiens est facilitée</li><li>• La validation des résultats par les acteurs concernés est facilitée</li><li>• L'évaluation n'est pas perçue comme un contrôle</li><li>• Préparation psychologique des acteurs concernés</li><li>• Bonne acceptation et mise en œuvre des recommandations par les acteurs concernés</li><li>• Processus d'apprentissage pour les acteurs concernés</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Longueur possible du processus</li><li>• Risques de blocage en cas de désaccord majeur entre l'évaluateur externe et les acteurs concernés</li><li>• Risque de déviation et de falsification si la répartition des rôles entre l'évaluateur externe et les acteurs concernés ne sont pas suffisamment définis et respectés</li><li>• Coût plus important que pour une auto-évaluation</li></ul>

**Aujourd'hui, la plupart des démarches d'évaluation tiennent compte de la démarche participative, à un degré ou à un autre.**

- **Pourquoi ?** C'est un outil d'auto diagnostic permettant à des personnes ou des groupes de porter une appréciation sur leur propre activité. Elle est particulièrement bien adaptée à l'analyse des savoir-faire et des méthodes. Elle tend souvent à répondre à la question « Faisons-nous correctement ce que nous nous sommes proposé de faire, et comment l'améliorer ? ».
- **Par qui ?** Elle est conduite par les acteurs qui mènent l'action.
- **Comment ?** Elle n'a pas de cadre défini au départ. La définition des termes de référence fait déjà partie du processus d'auto-évaluation. Les acteurs sélectionnent l'objet, les critères et les indicateurs de l'évaluation. Les normes ou références ne sont pas imposées mais choisies par les acteurs. Ce processus est évolutif et itératif, l'objet final de l'évaluation n'apparaît pas toujours immédiatement. C'est un processus endogène qui démarre progressivement et accompagne la vie d'un groupe. Dans ce sens, le début de l'auto-évaluation est connu et il est préférable de fixer l'achèvement de la démarche en amont même si ce n'est pas toujours facile de par le caractère itératif du processus.
- **Qui décide ?** A priori, c'est le groupe d'acteurs qui mène l'action qui va décider d'entrer dans le processus. Mais l'entrée spontanée dans un processus d'auto-évaluation peut aussi résulter d'une sollicitation externe (alternative à une évaluation externe, demande de la hiérarchie ou de tiers...).
- **Pour évaluer quoi ?** Le champ de l'auto-évaluation est limité à celui de l'action menée par les acteurs engagés dans le processus d'auto-évaluation.

L'auto-évaluation est un processus qui implique une participation forte des acteurs concernés. Bien conduite, elle permet à chacun de « prendre ses marques » et de participer à l'amélioration des actions. En favorisant la navette entre l'action et la réflexion, elle peut compléter ou s'intégrer à un dispositif continu de suivi.

Contrairement à l'évaluation externe ou à l'évaluation participative, qui est un temps fort mais bien circonscrit dans la durée, l'auto-évaluation fonctionne en boucle (observation, analyse, rétroaction, puis de nouveau observation, analyse...). Il faut être vigilant sur cet aspect, en ce sens que l'auto-évaluation peut parfois « tourner en rond », devenir un processus consommateur d'énergie et de moyens qu'il faut savoir finaliser.

Le principal obstacle à l'auto-évaluation est celui de la prise de distance par rapport à l'objet évalué. C'est la situation du poisson rouge qui cherche à connaître la forme extérieure de son aquarium : soit il est dedans et ne voit pas grand chose, soit il est à l'extérieur et cette situation peut lui être fatale.

L'auto-évaluation, parce qu'elle conduit chaque acteur à se déterminer et à prendre position par rapport à l'action, peut être génératrice de conflits ou révélatrice de conflits latents qu'elle devra contribuer à gérer.

Un dernier point dans cet aperçu rapide : le coût d'une auto-évaluation peut paraître nettement plus faible que celui d'une évaluation externe. C'est le cas, si le processus est maîtrisé et limité dans le temps, mais attention aux dérapages qui prolongent indéfiniment le processus et aux coûts cachés mais bien réels (réunions à répétitions, perte de productivité dans l'action).

## Auto évaluation accompagnée

L'auto-évaluation accompagnée peut permettre de pallier les inconvénients possibles de l'auto-évaluation conduite exclusivement par les acteurs directs.

L'accompagnement apporté par une personne externe à l'action a pour objectif de donner un cadre méthodologique au processus d'auto-évaluation, de veiller au minimum de prise de distance par rapport au vécu de chacun, de s'assurer et parfois d'imposer le respect du calendrier, et enfin de permettre à l'auto-évaluation d'aboutir. Cette assistance ne porte donc pas sur le fond, qui demeure de la responsabilité des acteurs / auto-évaluateurs, mais sur la forme de l'évaluation.

L'auto-évaluation accompagnée requiert un (ou plusieurs) conseiller(s) externe(s) averti(s), jouissant de la confiance des acteurs et compétents à la fois en méthode d'évaluation et d'accompagnement des groupes.

Malgré l'accompagnement externe, qui peut donner des éclairages puisés dans d'autres actions similaires, l'auto-évaluation accompagnée demeure limitée au champ de l'action menée par les acteurs engagés dans le processus d'auto-évaluation.

### Les critères d'évaluation

Un critère, c'est l'angle de vue sur lequel on se place pour évaluer l'action. Par rapport à quoi évaluons-nous notre action ? Il faut établir le point de vue en fonction du type d'action à évaluer et du type d'information que l'on veut obtenir.

Nous pouvons, par exemple, évaluer à partir du critère de l'intérêt suscité par l'action : Est-ce que mon action a intéressé les personnes présentes ? Est-ce que mon action les a laissées indifférentes ? C'est typiquement le questionnaire laissé à la fin d'un rencontre (« a aimé », « n'a pas aimé »...).

Mais les critères peuvent être multiples et doivent être construits spécifiquement par rapport à une action précise ou à un objet d'évaluation déterminé.

Parmi les critères classiques les plus fréquemment utilisés en évaluation, on retiendra :

- **Efficacité** : Compare les résultats obtenus et les résultats attendus. C'est le degré d'atteinte des objectifs et des résultats prévus au départ.
- **Efficience** : Interroge les moyens (matériels, humains, financiers...) mis à disposition pour réaliser l'action par rapport aux résultats atteints. Les moyens ont-ils été suffisants, par rapport aux moyens mobilisés avons-nous atteint au mieux les résultats attendus ? Les résultats atteints sont-ils à la mesure des moyens engagés ?
- **Pertinence de la stratégie d'intervention** : Renvoie à la décision de l'action, aux valeurs. Est-ce que ce que nous avons prévu au départ de l'action correspondait bien à un besoin ? Est-ce que le public choisi pour mon action est pertinent ?
- **Cohérence, sur la méthode d'intervention** : Est-ce que la méthode prévue au départ était la bonne méthode pour atteindre au mieux les résultats attendus ? Est-ce que les outils utilisés sont les plus adaptés aux objectifs que nous souhaitons atteindre ?
- **Effets** : il s'agit des changements observés par rapport à la situation de départ. C'est l'observation des changements qui va permettre de mesurer l'impact.
- **Impact** : C'est la situation issue de l'ensemble des changements significatifs et durables, positifs ou négatifs, prévus ou imprévus, dans la vie et l'environnement des personnes.

Ces critères ne sont que partiels. Il sera indispensable d'en faire une synthèse pour apprécier globalement l'action évaluée.

Pour des exemples de critères d'évaluation en ead-si, voir l'Etape N° 5 du guide : « Choisir des critères et leurs indicateurs ».

# Les indicateurs d'évaluation

### Des indicateurs pour quoi faire ?

Les indicateurs ont pour but d'exprimer, par une seule information (souvent un chiffre) aisément compréhensible, une caractéristique significative d'un système. Ils servent de point de repère pour mesurer un niveau de développement, pour suivre une évolution, pour comparer une période à une autre, un pays à un autre...

Ce sont des signes, des indices, permettant d'apprécier une réalité par rapport aux critères retenus.

Les indicateurs, pour prendre leur sens, doivent s'appuyer sur des critères d'évaluation, ceux-ci ne pouvant être appréciés qu'à partir de « signes vérifiables, mesurables ».

Les indicateurs objectivement vérifiables sont liés à l'existence d'un **référentiel**, d'une **norme** qui résulte d'une prescription initiale.

*PAR EXEMPLE LE CHIFFRE AFFICHÉ PAR LE COMPTEUR DE VITESSE D'UN VÉHICULE AUTOMOBILE CONSTITUE UN INDICATEUR, MAIS LA VITESSE QU'IL AFFICHE DOIT ÊTRE COMPARÉE À LA VITESSE AUTORISÉE POUR ÊTRE « ÉVALUÉE » COMME JUSTE OU EXCESSIVE.*

### Conditions pour assurer la qualité d'un indicateur

Lors de la construction d'un indicateur, il faudra vérifier s'il répond aux conditions « SMART » suivantes :

**Spécifique** : L'indicateur illustre de façon précise et répond sans équivoque à la question posée.

**Mesurable** : Il faut pouvoir effectivement le mesurer de façon objective et toujours de la même manière (permanence des méthodes).

**Accessible** : Les données nécessaires sont accessibles à un coût raisonnable.

**Réaliste (et pertinent)** : Il ne faut pas s'appuyer sur des phénomènes marginaux, exceptionnels, qui ne sont pas représentatifs de l'objet / champ d'action observé. Un indicateur est préférablement factuel et ne doit pas s'appuyer sur des impressions subjectives.

**Temporellement invariable** : Il peut être clairement référé au temps, à un moment précis.

### En plus on vérifiera également que l'indicateur est :

**Suffisant** : L'indicateur répond bien à la question posée dans son entièreté ou seulement partiellement. Dans le second cas on peut soit en trouver un autre, plus représentatif ou lui associer des indicateurs complémentaires.

**Fiable** : Techniquement solide, robuste. C'est-à-dire qu'il doit être toujours accessible et traduire la réalité de manière permanente et continue (pour assurer la cohérence dans les comparaisons entre deux situations différentes dans le temps ou l'espace). Dans la pratique, si deux personnes différentes vont collecter les informations relatives à un indicateur de façon indépendante, elles devraient obtenir les mêmes résultats.

Un indicateur doit **sans ambiguïté** :

- Permettre de répondre à une question précise.
- Être matériellement observable et quantifiable.
- Savoir où et quand le trouver.

Il n'y a pas de liste d'indicateurs types applicables de façon systématique. Il y a bien sûr des «classiques», mais chaque situation a ses indicateurs, d'où l'utilité d'une méthode rationnelle permettant l'identification et la sélection des éléments d'un indicateur.

Pour des exemples d'indicateurs en ead-si, des éléments sur les indicateurs quantitatifs et qualitatifs, voir l'Etape N°5 du guide: «Choisir des critères et leurs indicateurs».

**Définitions de la capitalisation :** Il existe diverses définitions de la capitalisation, car le mot est polysémique. Sa signification a évolué dans le temps, elle s'est adaptée aux contextes et s'est diversifiée en fonction des besoins des divers acteurs du développement.

Une définition « historique » de la capitalisation pourrait être : « **La capitalisation c'est transformer le savoir en connaissance partageable** ».

Cela suppose une capacité à identifier, à formaliser et à organiser les savoir-faire, puis à les formuler de façon à ce qu'ils soient utilisables par d'autres.

Cette définition repose sur :

- Un constat : le savoir appartient et se trouve auprès de ceux qui sont les acteurs de l'action.
- Un présupposé : le savoir des uns peut être utile à d'autres.

Ces deux piliers historiques sont néanmoins remis en question. Aujourd'hui la capitalisation est davantage un processus interne aux institutions, porté par une recherche de meilleure productivité et de notoriété, et ne procède plus uniquement d'une volonté de partager les expériences. Cette posture s'accroît dans un contexte concurrentiel au détriment de l'approche philanthropique proposée historiquement.

Tenant compte de ces évolutions, il est alors possible de décliner la capitalisation de la manière suivante.

**Capitaliser, c'est valoriser ce que l'on sait faire** pour progresser dans son poste, et dans sa trajectoire personnelle (y compris éventuellement vers d'autres structures). En ce sens elle concerne uniquement les savoir-faire créés et mobilisés.

La collecte de ces savoirs ne se limite pas à lister les conditions de réussite d'une action mais consiste bien à préciser **comment** ces conditions ont été effectivement atteintes. Cette posture individuelle est évidemment reproduite à d'autres échelles dans le cadre de capitalisations collectives (dans une équipe, entre équipes, éventuellement entre plusieurs structures). La capitalisation révèle la manière qui a permis d'atteindre le but, sans juger de la qualité du but ou du résultat, à la différence de l'évaluation qui porte une appréciation sur ces aspects.

**Capitaliser, c'est théoriser les savoir-faire pour ne pas les perdre**, ce qui suppose de codifier les savoirs, d'unifier les acquis, les connaissances, afin de les rendre utilisables pour soi-même et si besoin pour les autres.

**Capitaliser, c'est transformer la connaissance tacite en connaissance explicite** <sup>39</sup>. En d'autres termes, la capitalisation est un processus **itératif** et mobilisable à partir de l'expérience réelle, visant à produire une plus value des savoir-faire.

**Capitaliser, c'est tout simplement se donner des clefs pour préparer l'avenir.** La capitalisation est une approche prospective et non passéiste qui chercherait à immortaliser des actions. La capitalisation se détache incontestablement de la notion d'archivage.

**38.** Fiche Technique issue de la note de synthèse du module de formation « Introduction à la capitalisation d'expériences », F3E-Groupe Initiatives-CIEDEL, Juillet 2006, 24 p., disponible sur [www.f3e.asso.fr](http://www.f3e.asso.fr).

**39.** Cf. Villeval Philippe & Lavigne Delville Philippe, « Capitalisation d'expériences... expérience de capitalisation », Traverses N° 15, Groupe Initiatives, 2004, 46 p., disponible sur [www.groupe-initiatives.org](http://www.groupe-initiatives.org).

La capitalisation est sous-tendue par trois logiques :

- Une **logique d'expériences**, le savoir capitalisé est issu d'un travail de mémoire basé sur ce qui s'est fait.
- Une **logique de méthode** facilitant le repérage des savoir-faire, leur sélection et leur modélisation.
- Une **logique de fonction** permettant d'une part d'apprendre à partir des pratiques en vue de progresser, et d'autre part d'appliquer ces savoir-faire acquis en interne et le cas échéant en assurer leur diffusion.



# ANNEXES

- ➔ ANNEXE N°1
  - ▶ **Analyse transversale des pratiques d'évaluation en ead-si**
- ➔ ANNEXE N°2
  - ▶ **Fiche action – En Savoie, une proposition d'accompagnement au voyage à l'étranger (CCFD, Chambéry)**
- ➔ ANNEXE N°3
  - ▶ **Fiche action – Le «Blitzkick» pour aborder les représentations du monde à travers une animation participative autour des cartes géographiques de la planète (GéCo, Paris)**
- ➔ ANNEXE N°4
  - ▶ **Fiche action – Le jeu de rôle «Le Village de Diambey» pour découvrir certaines réalités d'Afrique de l'Ouest (Starting-Block, Paris)**

## Note de synthèse de l'analyse transversale des pratiques d'évaluation en ead-si

Cette note a été rédigée par le CIEDEL, fin 2006, à partir de la lecture de fiches d'expériences<sup>40</sup> et d'entretiens conduits auprès d'une dizaine de membres de la plate-forme Educasol.

C'est un regard externe, complémentaire de celui du groupe de travail « Formation et Mutualisation » de la plate-forme Educasol.

Son objet est de faire une lecture transversale des pratiques et d'en retirer quelques points saillants permettant d'alimenter la réflexion des participants à la journée d'échange du 12 décembre 2006 co-organisée par Educasol et le F3E.

Cette note formalise le premier temps de la démarche de production collective et de formation autour de l'évaluation des pratiques d'ead-si initiée par Educasol et le F3E.

### Rappel sur l'évaluation

L'évaluation permet d'analyser les résultats d'une action, son adéquation avec les objectifs annoncés, de vérifier les changements produits, de s'interroger sur ce qui existe et ce qui est à envisager pour l'avenir.

Poser la question de l'évaluation dans le domaine de l'ead-si s'avère aujourd'hui indispensable pour :

- Améliorer la qualité des actions.
- Améliorer la pratique des acteurs.
- Se poser la question du sens des actions.

### Constats sur les pratiques d'évaluation

Mises à part les évaluations externes de programmes ou de campagnes d'ead-si, les pratiques d'évaluation des membres de la plate-forme Educasol font apparaître quelques tendances :

- Le choix prioritaire de l'auto-évaluation, avec l'identification par les acteurs des limites de l'exercice : activité souvent isolée, difficultés à se décentrer, absence de critères communs entre les actions, absence d'indicateurs qualitatifs permettant d'aller au-delà de l'évaluation quantitative.
- L'utilisation d'outils de collecte de l'information relevant de la contribution volontaire des destinataires (formulaires...). Ces outils prennent en compte uniquement celles et ceux qui veulent bien s'exprimer.
- Une introduction laborieuse de l'évaluation dans les pratiques des acteurs :
  - Manque de temps et de motivation : les salariés se déclarent submergés, les bénévoles accordent la priorité aux actions, l'utilité de l'évaluation n'est pas une évidence.
  - Absence de références méthodologiques : difficultés pour établir des critères et des indicateurs, pas ou peu de démarches d'évaluations qualitatives.
  - L'évaluation des changements produits par les actions est attendue par toutes les structures, mais elle leur apparaît hors de portée.

<sup>40</sup>. Voir le Recueil Educasol N°10 « Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement et à la solidarité internationale? », 2006-2007.

Les 5 principaux thèmes de questionnement qui ressortent de ces constats sont les suivants.

### **1. Évaluation ou capitalisation ?**

Les fiches d'expériences présentent des démarches d'évaluation qui relèvent soit de la capitalisation, soit du compte rendu d'actions. Cette situation peut être attribuée à l'absence de distinction clairement établie entre ces champs au sein des fiches d'expériences d'Educasol ; mais aussi au manque de références des opérateurs pour distinguer ces champs.

*Mais au-delà de ces considérations techniques, le fait que les acteurs de l'ead-si soient à la fois les initiateurs, porteurs de convictions et les opérateurs des actions est-il un élément d'explication de cette proximité évaluation-capitalisation ?*

### **2. Y a-t-il une spécificité de l'évaluation en ead-si ?**

Les difficultés à généraliser les pratiques d'évaluation conduisent à poser la question de l'existence d'une spécificité de l'évaluation des actions d'ead-si. Si c'est le cas, cette spécificité justifierait la recherche de méthodes d'évaluation adaptées. Dans le cas contraire, les évaluations pourraient se faire à partir des méthodes mises en œuvre et largement expérimentées dans d'autres champs d'activité.

*La spécificité de l'évaluation en ead-si est-elle liée à la nature des actions (informer, éduquer, agir) ou à la nature des acteurs (opérateurs militants porteurs de leurs propres valeurs) ?*

### **3. Évaluer la réalisation des actions ou les changements qu'elles produisent ?**

Les références relatives à l'évaluation en éducation abordent toutes la question des changements qui sont la conséquence attendue des actions d'ead-si. La priorité devrait logiquement être donnée à l'évaluation de ces changements. Le problème, c'est que personne ne sait vraiment comment faire. Par contre, des compétences relatives à l'évaluation de la conduite des actions d'ead-si, de leurs résultats et des effets directs et immédiats existent ponctuellement, mais sont loin d'être largement partagées et généralisées à l'ensemble des actions.

*Compte tenu des compétences et des moyens matériels actuellement disponibles, est-il réaliste de poursuivre à la fois et dans un même dispositif, l'évaluation de la réalisation des actions et celle de leur impact en termes de changement, au-delà de leurs effets directs et immédiats ?*

### **4. Évaluer des actions ponctuelles ou des programmes ?**

Le champ des actions conduites par les membres de la plate-forme Educasol est large et varié, allant d'une animation en soirée, une intervention dans une classe à une campagne annuelle, réunissant des acteurs différents, sur tout le territoire, avec des actions et des publics divers. Ces actions ne peuvent pas être évaluées de la même façon.

*Sur quel domaine d'évaluation les associations souhaitent-elles se positionner ? L'évaluation locale tendant à améliorer les pratiques ou l'évaluation par le haut tendant à améliorer les dispositifs stratégiques ? Quels sont les enjeux autour de ces deux familles d'évaluation ?*

## 5. Quels outils méthodologiques sur l'évaluation en ead-si ?

La démarche engagée par Educasol et le F3E doit aboutir à la réalisation d'un guide méthodologique sur l'évaluation des actions d'ead-si. Sa présentation et son contenu restaient à définir au moment de la rédaction de cette note.

*Quels sont les besoins en termes d'outils méthodologiques ? Des références méthodologiques ou une boîte à outil thématique (évaluer une animation, une formation, un débat, un support de communication) ? Pour qui : de l'animateur sur le terrain au... concepteurs de programmes ? Pourquoi : auto-évaluer une action, mettre en place un dispositif d'évaluation, commanditer une évaluation ?*

**Les personnes interviewées par le CIEDEL :** Madie Joubert (GECO /FARE 16), Céline Delacour (Juristes Solidarité), Vincent Leroy (CMCAS EdF-GdF), Bertrand Lecorps (La Case), Amelie Nicaise (Starting Block), Philippe Mobbs (Aide et Action), Michaële Groshans (CEFODE), Marion Ducasse (Pays de Savoie Solidaires), Bruno Quemada (Solidarité Laïque - Demain le monde), Carole Coupez (Solidarité Laïque), Magali Audion (Semaine de la Solidarité Internationale), Hanna Allouch (Semaine de la Solidarité Internationale), Catherine Cyrot (consultante), Elizabeth Paquot (consultante), Christian Hugues (consultant), Jean Marc Boivin (Handicap International), Brigitte Gaiffe (ITECO).

# Fiche action – En Savoie, une proposition d'accompagnement au voyage à l'étranger

**Personne présentant l'action:** Marc Bulteau, Chargé d'étude «Jeunes adultes» (CCFD)

**Contact:** CCFD, 4 rue Jean Lantier, 75 005 Paris / marc.bulteau@wanadoo.fr / www.ccf.asso.fr / 06 87 20 78 90

**Objectifs généraux de l'action:** Favoriser la préparation, le déroulement et les suites d'un séjour à l'étranger de jeunes afin

- Que le jeune vive une expérience qui favorise son propre développement.
- Que cette expérience permette une meilleure appréhension de la réalité des relations Nord-Sud, une rencontre de l'autre, de l'altérité.
- Que cette expérience ait un impact en termes de développement local ici, entre autre par un «mieux vivre ensemble».

En somme, que le voyage soit une expérience d'éducation au développement vécue par le jeune. Tout d'abord bénéficiaire d'une action d'ead-si, il peut en devenir acteur.

**Public cible:** Jeunes et jeunes adultes de 16 à 30 ans, ayant un projet de voyage à l'étranger dans des pays dits en voie de développement, avec ou sans démarche explicite de «solidarité internationale», partant seuls ou en groupe, dans le cadre d'une structure (mouvement de jeunesse, MJC...) ou en «free lance». Concerne environ 120 jeunes par an en Savoie.

**«Intervenants»:** Un réseau informel de différents acteurs institutionnels (Mission Jeunesse du Conseil Général, de la ville de Chambéry, DDJS), de la formation (Institut de Formation en Soins Infirmiers de Chambéry -IFSI), de la Solidarité Internationale (Pays de Savoie Solidaire, bras associatif de mise en œuvre des coopérations décentralisées du département, Association Chambéry-Ouahigouya, CCFD, Service relations internationales de la ville de Chambéry), de l'insertion et de la politique de la ville (Centres Sociaux), de l'éducation populaire (FOL), des associations animées par des jeunes adultes (D'jallah, Baoba, ISF).

**Descriptif global:** Un processus d'accompagnement en 4 phases

1. Des rencontres individualisées entre les jeunes intéressés et certains des «intervenants»: identification du projet, conseils, orientations vers d'autres intervenants...
2. Formations «préparation au départ»: in-situ pour l'IFSI (au printemps, 20 à 25 étudiants), sous forme d'un week-end (mai) ouvert à tous pour les autres (30 à 50 personnes). 4 points majeurs sont abordés :
  - Motivations au départ et à l'accueil
  - La rencontre interculturelle
  - Solidarité internationale et action envisagée
  - Le retour de voyage
3. Un week-end de relecture (octobre, 20 à 40 participants): verbalisation de l'expérience, identification de questionnements, de modifications en soi, d'actions...
4. Une soirée commune de témoignage (environ 40 jeunes de retour de séjour) ouverte au grand public (environ 500 personnes), avec des modes d'animation très interactives. La préparation de cette soirée débute lors du week-end de relecture.

## ANNEXE N°3

# Fiche action – Le «Blitzkick» : Aborder les représentations du monde à travers une animation participative autour des cartes géographiques de la planète (GéCo, Paris)

**Personne présentant l'action :** Rosie Westerveld, Présidente (GéCo, Paris)

**Auteur du jeu :** Association Génération Coopération / GéCo

**Contact :** Association GéCo, 38-40, rue Eugène Oudiné, 75013 Paris / info@gecoo.net / www.gecoo.net / 01 53 61 37 87

**Cadre et origine de l'action :** L'action peut se dérouler dans diverses situations (actions auprès de jeunes ou d'étudiants) ; la plus adaptée étant avec un groupe de 8 à 25 personnes, dans une salle comportant un vidéoprojecteur et un ordinateur. Actions réalisées dans le cadre de la Semaine de la Solidarité Internationale 2007 et dans le cadre d'interventions spontanées.

**Finalités :** sensibiliser aux représentations personnelles et sociales que l'on se fait du monde.

### Descriptif de l'action :

#### Public jeunes adultes

Dans une salle comportant un vidéoprojecteur et un ordinateur, projeter avant l'arrivée du public un planisphère sur un tableau blanc et y placer des capitales du monde, en les nommant.

Arrêter la projection lorsque le public est présent, et demander aux participants de redéfinir les contours des continents à l'aide des villes mentionnées.

Lorsque le planisphère est recomposé, permettre aux uns et aux autres de corriger ou modifier la mappemonde réalisée selon les appréciations personnelles de chacun, dans l'approche coopérative d'une «œuvre de groupe». Une fois la recomposition terminée, reprojeter le planisphère et entamer une réflexion sur le résultat du travail en groupe : Pourquoi tel continent a-t-il été représenté de tel sorte ? Pourquoi est-il placé à cet endroit ? Quelles sont les impressions laissées par cette expérience ?

#### Public adolescents

Dans une salle comportant un vidéoprojecteur et un ordinateur, projeter sur un support vierge une mappemonde muette. Après un jeu d'échauffement pendant lequel les participants énumèrent des noms de villes / capitales / lieux connus, inviter le public à replacer ces noms sur la mappemonde muette. Jeu collectif et coopératif.

#### Poursuite du Blitzkick adolescents / jeunes adultes

Au-delà du résultat affiché, approfondir la discussion sur les représentations sociales, politiques, culturelles...

### **Orientation de la discussion**

L'existence des clichés «catastrophes et pauvreté» freine l'émergence de véritables relations réciproques et durables. La discussion s'axe autour du rôle des divers acteurs et représentants de la société civile afin de proposer des pistes d'actions concrètes que tous peuvent s'approprier au quotidien.

### **Questions à aborder**

1. Quelles sont les principales représentations que nous avons des pays du Sud (ou du Nord pour les intervenants non européens) ? Sont-elles toujours situées entre misère, catastrophisme et vision du « bon sauvage » ?
2. Sur quoi sont-elles basées ? D'où proviennent-elles ? Comment ces représentations / visions / idées se transmettent-elles ?
3. Quels impacts ont nos représentations mutuelles des pays du Sud (du Nord) sur nos relations ? Quels sont les effets sur les politiques étrangères de nos pays ? Sur les politiques « d'aide au développement » (de coopération) ?
4. Comment pouvons-nous faire évoluer nos représentations et celles de nos concitoyens pour contribuer à des relations (privées mais aussi entre Etats), plus équitable / justes ? Quels moyens d'action locale sont à envisager ? Comment passer d'une vision culpabilisante à une vision responsabilisante et constructive de nos pays réciproques ?
5. En ce qui concerne les relations entre Etats, comment pouvons-nous envisager de faire passer ces réflexions ? Quels moyens d'actions pour quel plaidoyer ?
6. Comment permettre l'émergence d'une représentation plus juste et complexe des pays hors Europe ?

# Fiche action – Le jeu de rôle «Le Village de Diambey» pour découvrir certaines réalités d’Afrique de l’Ouest

**Personne présentant l’action :** Marjorie L’Hostis, Chargée de mission « création d’outils pédagogiques » (Starting-Block)

**Contact :** Association Starting Block, 23 rue des Balkans 75 020 Paris / info@sensibiliserensemble.org / www.starting-block.org / 01 53 26 79 25

**Objectifs pédagogiques :** Faire découvrir à des jeunes de 9 à 13 ans les différents enjeux liés au développement d’un village d’un pays du Sud, et leur faire rencontrer des étudiants engagés dans des associations de solidarité internationale.

**Lieu de l’intervention :** en classe de CM1 et de CM2.

### Déroulé :

Le jeu des villageois est un jeu de rôle qui invite les enfants à incarner des villageois d’un pays d’Afrique de l’Ouest (selon le cas, Sénégal, Burkina, Mali...) durant une demi-journée.

L’Afrique de l’Ouest a été choisie comme lieu d’immersion car c’est là que la plupart des associations partenaires mènent des projets de solidarité internationale. Ils en connaissent donc, au moins en partie, les réalités locales.

Un conteur africain, le griot, envoie une lettre aux enfants pour annoncer sa venue, et donc l’animation.

Quelques jours après avoir reçu cette lettre, les jeunes, divisés en équipes représentant différentes composantes sociales du village (les notables du village, le groupement des femmes...), se rassemblent pour fêter la première année de création de l’association villageoise. Ils sont accueillis par le griot qui les invite à réfléchir à la façon dont ils vont pouvoir utiliser l’argent récolté durant l’année pour le bien de la communauté. Pour choisir en connaissance de cause, ils vont rendre visite à plusieurs personnes du village pour aborder certaines thématiques auxquelles peuvent être confrontés des villageois dans cette région : éducation, santé, accès à l’eau, élevage, architecture, commerce équitable...

Il s’agit d’une mise en situation concrète : les enfants reçoivent des tuniques en tissu d’Afrique de l’Ouest et ils reçoivent un prénom fictif pour le déroulé du jeu. En outre, la salle et les ateliers sont décorés.

En fin de jeu les enfants choisissent un projet à mettre en place.

Quelques semaines plus tard, les enfants sont invités à participer à un jeu de rôle qui les interroge sur les différentes thématiques abordées au cours du jeu de rôle. Ce second temps d’animation permet d’évaluer le premier.

### Evaluation :

**L’évolution des représentations :** Avant l’animation, avec l’enseignant, et à la fin de l’animation, les enfants sont invités à écrire sur un papier 3 mots qu’ils associent au Sénégal maintenant qu’ils ont vécu l’animation, pour voir le changement de leurs représentations.

**Les connaissances et donc la pertinence des jeux :** De 1 à 7 semaines après l’animation,



un ou plusieurs animateurs reviennent dans la structure pour faire une évaluation de l'animation en les faisant jouer sur le Tour d'Afrique (jeu de l'oie avec des questions-réponses concernant l'animation).

**La vision de l'enseignant :** A l'aide d'un questionnaire.

**La vision des animateurs :** A travers une discussion à la fin de l'animation.



# GLOSSAIRE

## A

### Acteur

Celui qui joue un rôle, qui participe à une action et qui a des intérêts communs pour cette action.

### Attitude

« Le concept d'attitude désigne une virtualité d'acte. Étroitement liée aux représentations, l'attitude peut être décrite comme une propension à adopter une conduite, face à certains événements possibles. L'attitude est donc un "agir virtuel", susceptible de s'actualiser (se réaliser concrètement) ou s'inhiber lorsque survient ou non un certain événement agissant comme un déclencheur. »

« Pour une évaluation segmentée », Thierry De Smedt.<sup>41</sup>

### Audit / Contrôle

L'audit vise le contrôle de l'utilisation des moyens, de la gestion de l'organisation, des personnes et fait un diagnostic sur les potentialités opérationnelles de la structure.

Le contrôle est une action en continu, l'audit intervient plutôt quand des problèmes de fonctionnement ou de gestion apparaissent, il est donc souvent le précurseur d'une action de redressement.

L'audit n'est pas une évaluation. Il ne pose pas la question du sens de l'action.

### Auto-évaluation

Dans une auto-évaluation, ceux qui se prononcent sur une réalité sont ceux-là même qui la vivent (voir aussi la Fiche Technique N° 2 du guide sur la typologie des évaluations).

### Auto-évaluation accompagnée

L'auto-évaluation est dite « accompagnée » lorsqu'une personne extérieure aux acteurs directement impliqués joue un rôle de miroir, de catalyseur, de conseil méthodologique, appuie l'auto-évaluation sans y intervenir (voir aussi la Fiche Technique N° 2 du guide sur la typologie des évaluations).

## B

### Baïlleur

Terme générique qui désigne les organismes pourvoyeurs de fonds, publics ou privés.

## C

### Cadre logique

Le cadre logique est un outil qui permet de planifier, de piloter, de suivre l'action et d'en préparer l'évaluation.

Il décrit et structure l'action à réaliser.

Il décrit les conditions de réussite de l'action.

Les indicateurs et sources de vérification permettant de suivre le déroulement de l'action.

Dans le cadre logique on affiche clairement les objectifs et résultats attendus. Il devient le document référence pour suivre l'action tout au long de son déroulement et lorsqu'on en réalisera l'évaluation.

### Capitalisation

La capitalisation s'intéresse aux savoir-faire mis en œuvre pour réaliser l'action. Elle repère ce qui a bien fonctionné pour le valoriser et le transposer lors de la mise en œuvre d'actions futures. La capitalisation n'interroge pas le sens de l'action en elle-même. Contrairement à l'évaluation, la capitalisation n'est pas une appréciation sur ce qui a été fait mais un retour sur notre capacité à mener à bien une action, une analyse du « comment a été réalisée l'action ».

## D

### Démarche d'évaluation

La démarche d'évaluation repose sur une méthode rigoureuse, c'est-à-dire une ou plusieurs méthodes programmées et aménagées dans le temps.

### Développement durable

Le concept de développement durable fait référence à un mode de développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire leurs propres besoins. Il vise à améliorer les conditions de vie des individus tout en préservant leur milieu à court, moyen et surtout long terme. Le développement durable comporte un triple objectif : un développement économiquement efficace, socialement équitable et environnementalement soutenable.

<sup>41</sup>. De Smedt, Thierry, in « Méthodologies d'évaluation en EAD », pp 20-21  
« Pour une évaluation segmentée », Antipodes N° 156, avril 2002, ITECO.

## Diagnostic

« Un diagnostic est un jugement porté dans un temps court sur une situation ou un état en vue de guider l'action. »

Philippe Jouve (CNEARC / CIRAD)

## E

### Education au développement et à la solidarité internationale (ead-si)<sup>42</sup>

L'éducation au développement et à la solidarité internationale a pour finalité le changement des mentalités et des comportements de chacun dans le but de contribuer individuellement et collectivement à la construction d'un monde juste, solidaire et durable.

**Pour cela, elle a pour objectif de favoriser :**

- La compréhension des mécanismes d'interdépendance et d'exclusion dans le monde.
- La prise de conscience de l'importance de la solidarité internationale comme facteur de changement social.
- L'action pour la construction d'un monde solidaire.

Eduquer au développement et à la solidarité internationale, c'est s'impliquer dans un processus éducatif global dont la dimension Nord/Sud est un élément constitutif déterminant.

**C'est un acte éducatif :**

- Qui s'appuie sur une démarche pédagogique participative, interactive et réflexive.
- Qui part des représentations mentales des participants.
- Qui vise des objectifs de savoir, savoir-faire et d'attitude (en particulier en favorisant l'esprit critique).
- Qui s'appuie sur une pédagogie adaptée à la diversité des publics.
- Qui intègre des méthodes d'évaluation selon des critères de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'efficience et de démultiplication.

**C'est un acte politique :**

- Qui permet d'effectuer des choix et de les argumenter.
- Qui en terme de message souligne la complexité du développement, l'interdépendance des pays et des peuples, la diversité et la créativité des organisations de la société civile, le rôle pivot du partenariat, le fait que la solidarité est une façon de mieux vivre ensemble et que chacun a les moyens d'agir pour aller dans ce sens.

- Qui permet à chacun(e) de tenir une réflexion sur le modèle de société dans laquelle il (elle) vit, d'appréhender la portée de ses actions quotidiennes et de devenir citoyen(ne) acteur du changement social au niveau local, national et mondial.
- Qui se décline, au travers l'organisation en groupes, associations, collectifs, réseau... en initiatives et actions collectives (débat, manifestation, lobbying...).

**Dont les acteurs partagent :**

- Des valeurs communes :
  - La conviction de la nécessité de construire un monde socialement solidaire, culturellement diversifié, économiquement viable, écologiquement durable et politiquement démocratique.
  - La solidarité comme principe de partage et d'échange dans un esprit de respect et de reconnaissance réciproque entre partenaires décidés à agir ensemble pour mettre un terme aux violations des droits politiques, économiques, sociaux et culturels.
- Des principes d'action :
  - Le partenariat notamment avec les organisations du Sud à toutes les étapes de préparation, de réalisation et d'évaluation de l'action.
  - Le partage d'expérience comme ferment d'enrichissement de chacun au bénéfice de tous.
  - Le principe de laïcité associé à la liberté absolue de conscience.
  - La priorité donnée à l'éducation et au changement des comportements dans les relations Nord-Sud. Les propositions d'actions de solidarité concrètes (le don, le voyage, les chantiers internationaux, la signature de pétition...), sans en être l'objectif, peuvent faire partie du processus d'éducation au développement et à la solidarité internationale.

### Effets

Il s'agit des changements observés par rapport à la situation de départ. C'est l'observation des changements, qui va permettre de mesurer l'impact de l'action.

### Effets immédiats

Les premières réactions à chaud des destinataires de l'action ou les premiers effets induits par l'action.

### Efficacité

La notion d'efficacité permet d'apprécier a posteriori les résultats de l'action. Elle consiste à mesurer l'écart entre les objectifs de l'action et les

<sup>42</sup>. Plateforme Educasol, [www.educasol.org](http://www.educasol.org), rubrique « Notre charte ».

résultats obtenus. Pour mesurer l'efficacité d'une action on compare les résultats attendus et les résultats obtenus. C'est le degré d'atteinte des résultats prévus au départ.

### Efficiencie

La notion d'efficiencie interroge les moyens mis à disposition pour réaliser l'action : elle compare les résultats obtenus par rapport aux moyens humains, financiers et matériels mis en œuvre, aux délais et aux méthodes. C'est une analyse des coûts par rapport aux réalisations.

### Evaluation

Opération par laquelle on prend parti, on se prononce sur une réalité donnée à la lumière d'une grille de lecture exprimant, à l'égard de cette réalité, des exigences déterminées.

L'évaluation intervient souvent à la fin de l'action, au moment où l'on s'arrête pour analyser ce qu'on a fait. L'évaluation porte une appréciation sur l'action réalisée et permet d'en tirer des leçons pour l'avenir.

L'évaluation permet enfin de poser le sens de l'action et de prendre des décisions stratégiques sur la suite de l'action, notamment de la réajuster lorsqu'on est situé dans un processus d'actions en continu.

### Evaluation externe

Appréciation portée sur une réalité par une personne extérieure à celle-ci, en fonction d'une grille de lecture proposée par le commanditaire de l'évaluation (voir aussi la Fiche Technique N° 2 du guide sur la typologie des évaluations).

### Evaluation formative

Evaluation dont l'ambition est de contribuer à la formation. Elle cherche à guider l'apprenant pour faciliter ses progrès.

### Evaluation normative

L'évaluation normative exploite les observations recueillies en les confrontant à des « standards externes » et en les présentant dans un « classement ».

### Evaluation participative

Dans une démarche d'évaluation participative, l'évaluation est réalisée par un ou des évaluateur(s) externe(s) en étroite collaboration avec ceux qui réalisent l'action et qui seront directement concernés

par les résultats de l'évaluation.

La démarche peut impliquer les différents acteurs concernés par l'action à différents niveaux : élaboration des termes de référence, construction d'une méthodologie commune, collecte d'informations sur le déroulement de l'action et analyse des données recueillies, formulation des éléments prospectifs et orientations stratégiques de l'action. La démarche d'évaluation participative constitue souvent une expérience d'apprentissage pour tous ceux qui sont impliqués dans l'action (voir aussi la Fiche Technique N° 2 du guide sur la typologie des évaluations).

## I

### Impact

C'est la situation issue de l'ensemble des changements, significatifs et durables, positifs ou négatifs, prévus ou imprévus, dans la vie et l'environnement des personnes.

Semez, il en restera toujours quelque chose ! Les plus anciens d'entre nous ont généralement en mémoire un ou deux cas de personnes rencontrées au hasard de la vie et venant leur rappeler une animation ou une intervention ayant eu lieu plusieurs années auparavant et qui leur disent « je me souviens encore de votre intervention, cela m'a marqué... ».

### Indicateur

Signe, indice objectivement vérifiable permettant d'apprécier une réalité par rapport aux critères retenus. Il peut être d'ordre quantitatif ou qualitatif.

*LE DEGRÉ ATTEINT PAR LE THERMOMÈTRE EST UN INDICATEUR DU NIVEAU DE LA TEMPÉRATURE, IL NE PEUT ÊTRE APPRÉCIÉ QUE PAR RAPPORT À UNE NORME QUI PERMETTRA DE JUGER SI LA TEMPÉRATURE EST ACCEPTABLE OU PATHOLOGIQUE.*

## M

### Media éducatif

Moyen de communication servant à transmettre un message à but éducatif.

### Moyens

Ce sont les ressources (matérielles et immatérielles) nécessaires dans la mise en œuvre de l'action pour exécuter les activités prévues.

En évaluation on apprécie les résultats obtenus par rapport aux moyens utilisés (critère d'efficacité).

## N

### Normes

Règles, principes auxquels se réfère un jugement.

«Type de ce qui doit être».

Obligations sociales plus ou moins sanctionnées par le groupe, ce qui pour un groupe social et à un moment donné est considéré comme normal, modèle culturel de conduite auquel nous sommes censés nous conformer.

On préférera en ead-si parler de «références».

## O

### Objectif global ou finalité

C'est l'objectif le plus général que le projet tente d'atteindre.

*PAR EXEMPLE, PROMOUVOIR ET SENSIBILISER AU TOURISME SOLIDAIRE.*

### Objectif spécifique (ou objectif opérationnel)

Objectif sur lequel l'intervention s'engage à avoir des effets durables et raisonnés. C'est autour de cet objectif central que s'engage l'enchaînement logique du projet ou de l'action. Les objectifs spécifiques sont ordonnés dans le temps et dans l'espace.

*PAR EXEMPLE, ORGANISER SUR UN PÉRIODE DE SIX MOIS, 4 RÉUNIONS AUPRÈS DE CITOYENS-CLIENTS VISANT À AUGMENTER LEUR COMPRÉHENSION DE L'UTILITÉ DU TOURISME SOLIDAIRE.*

### Objet d'évaluation

Ce sur quoi porte l'évaluation.

## P

### Pertinence

Critère utilisé pour apprécier l'adéquation des résultats d'une action par rapport aux objectifs poursuivis. Est-ce que ce que nous avons prévu au départ de l'action correspondait bien à un besoin ?

*EST-CE QUE LE PUBLIC QUE J'AI VISÉ POUR MON ACTION DE SENSIBILISATION EST LE BON ?*

### Pré-requis

Éléments qui doivent être clarifiés avant de mettre en place une démarche d'auto-évaluation : Quelle est la motivation à évaluer ? Qui décide de l'évaluation ? Qui décide de l'utilisation des résultats de l'évaluation ? Qui est chargé de choisir la démarche évaluative ? Quand a lieu l'évaluation ?

## Q

### Question évaluative

Question à laquelle nous cherchons à répondre à travers l'évaluation.

## R

### Référentiel

Système de référence, ensemble d'éléments jouant un tel rôle (Robert).

*IL PEUT Y AVOIR UN ENSEMBLE D'ÉLÉMENTS QUI PERMETTE D'APPRÉCIER DES CARACTÉRISTIQUES D'UNE EXPLOITATION AGRICOLE « PERFORMANTE » : DEGRÉ D'ÉQUIPEMENT, PRODUCTIVITÉ DU TRAVAIL... C'EST LE RÉFÉRENTIEL QUI VA PERMETTRE DE COMPARER LES EXPLOITATIONS.*

### Représentations

Manière de penser, système plus ou moins cohérent d'idées de valeurs, de normes, de connaissances et de croyances communes à un groupe ou à une société.

### Résultats

Ce sont les produits directs des activités du projet, ceux qui résultent de l'action. L'ensemble de ces résultats réalise l'objectif spécifique.

Le critère d'efficacité prévoit de mesurer l'écart entre les résultats attendus et les résultats obtenus.

## S

### Suivi

Le suivi est un processus continu de collecte et de traitement d'informations permettant de repérer tout au long de l'action les écarts entre ce qui était prévu de faire et ce qui est réalisé. Il permet de corriger ces écarts.

Les éléments collectés tout au long de l'action facilitent la réalisation de l'évaluation finale de l'action.

### Sources de vérification

Elles indiquent d'où et sous quelle forme proviennent les informations pour l'évaluation. Si la source de vérification n'est pas viable, l'indicateur ne le sera pas non plus.

## T

### Termes de référence

Les termes de référence précisent l'objet de l'évaluation, ce qu'on va regarder, les questions évaluatives, des éléments de méthodologie, le calendrier et les moyens pour l'évaluation (après avoir réfléchi au pourquoi l'on choisit de regarder tel ou tel élément).

## U

### Utilité sociale

Critère d'évaluation des effets d'une action en termes d'intérêt pour les catégories sociales que l'on veut voir bénéficier de l'action entreprise.

## V

### Valeur

Ce qu'un groupe social pose à un moment donné comme idéal à atteindre, auquel il aspire et dont il s'inspire pour agir et juger. Ce qui est « vrai », ce qui est « bien » pour les personnes qui partagent ces valeurs.

**Système de valeurs :** Interdépendance entre les valeurs.

**Echelle de valeurs :** Position relative des valeurs les unes par rapport aux autres dans une société donnée et à un moment donné.

### Viabilité

Capacité, pour une action, à durer, à se développer. En matière d'éducation, on vise plutôt à la rupture pédagogique pour l'autonomisation du formé.



## Ouvrages et documents ayant servi à la rédaction de ce guide

- CIEDEL: «L'Évaluation, un outil pour agir», document de cours (document interne)
- De Smedt Thierry – ANTIPODES n° 156 – «Méthodologies d'évaluation en EAD», pp 20-21 «Pour une évaluation segmentée», ITECO, Bruxelles, 2002, <http://www.iteco.be/>
- Educasol, Recueil d'expériences n° 10: «Comment les acteurs évaluent-ils leurs actions d'éducation au développement et à la solidarité internationale?», 2006/2007, [www.educasol.org](http://www.educasol.org)
- Graugnard Gilbert, Ndiaye Alioune Badara, Rakotondrazafy Jocelyne, Wendling Dominique: «L'évaluation, construction, mise en œuvre et exploitation d'indicateurs», Aide et Action, 2003
- Graugnard Gilbert, Quiblier Véronique (CIEDEL): «Note de synthèse du module de formation introduction à la capitalisation d'expériences», F3E & Groupe Initiatives, 2006, [www.f3e.asso.fr](http://www.f3e.asso.fr)
- Neu Daniel (GRET, sous la direction de), avec la collaboration de Correze Annette (IRAM, présidence), Mestre Christophe (CIEDEL), Robert Sylvie, (consultante indépendante), Pierrot Géraldine (F3E): «Améliorer l'efficacité des évaluations», F3E, 2004, [www.f3e.asso.fr](http://www.f3e.asso.fr)

## Pour aller plus loin...

### Ouvrages et documents méthodologiques

- Alexander Titus, Kirby Bob, Mc Collum Ann, Mc Kenzie Aileen: «Measuring our Effectiveness», The Improving Practice Series, Development Education Association
- ANTIPODES: «Évaluer pour évoluer», ITECO, Bruxelles, 2006, <http://www.iteco.be/>
- ARADEL: «L'évaluation du développement économique local: 12 bonnes questions à se poser», in les Cahiers du développement économique, 1999
- AVISE – Culture et Promotion: «Évaluer l'utilité sociale de son activité, conduire une démarche d'auto-évaluation», 2007, <http://avise.org/us/>, <http://www.culture-et-promotion.org/>
- Baré J.F.: «L'évaluation des politiques de développement, Approches pluridisciplinaires», L'Harmattan, 2001
- Beaudoux Etienne et al: «Chemins d'une action de développement: de l'identification à l'évaluation», Paris, L'Harmattan, 1992
- Beaudoux Etienne, Guéneau Marie-Christine (IRAM): «L'évaluation un outil au service de l'action», Guide méthodologique F3E, 1996, [www.f3e.asso.fr](http://www.f3e.asso.fr)
- Development Education Association: «Evaluating development education», March 2002, 2003 (revised), [www.dea.org.uk](http://www.dea.org.uk)
- Estrella Marisol: «L'évaluation et le suivi participatif: apprendre du changement», CRDI Karthala, 2004

- GRAD: « Cinq outils pour l'auto-évaluation », GRAD, actualisation 2007, [www.grad-france.org](http://www.grad-france.org)
- Graugnard Gilbert, Heeren Nicolas (CIEDEL): « Prise en compte de l'impact et construction d'indicateurs d'impact », F3E, 1999, [www.f3e.asso.fr](http://www.f3e.asso.fr)
- Grunewald François: « Vous avez dit évaluation ? », Groupe URD
- Hadji Charles: « L'évaluation, règles du jeu, des intentions aux outils », 2<sup>ème</sup> édition, Paris, ESF éditeur, 1990
- Hugues Christian, Krason Agnieszka, Pothin Lucie, De La Fuente Antonio: « L'appui de la France aux actions d'éducation au développement », Ministère des Affaires Etrangères et Européennes, 2004
- ITECO et DEEEP: « Atelier d'échanges en évaluation d'actions d'éducation au développement », Bruxelles, 6 et 7 Octobre 2005, [www.iteco.be](http://www.iteco.be), [www.deeep.org](http://www.deeep.org)
- Mengin J.: « Concept et évaluation du développement local », AEIS, 1993
- Mercoiret Jacques: « Démarche et méthodes de restitution et d'apports d'informations avec des dessins réalistes et symboliques », CIEPAC, 1996
- Neu Daniel: « Evaluer, apprécier la qualité pour faciliter la décision, six notes pour contribuer à l'efficacité des évaluations », GRET, Document Scientifique n° 21, 2001, [www.gret.org](http://www.gret.org)
- OCDE: « *Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats* », Collection Evaluation and Aid effectiveness, n° 6, 2002
- Quatrebarbes B. de: « Guide pratique: l'évaluation de la satisfaction des usagers / clients / citoyens des services publics », France Qualité publique, 2003
- Willot Paul: « Pédagogie de l'auto-évaluation animée, bibliographie », Vedrin (Belgique), 1985

## Quelques sites Internet

### **DEEEP (Development Education Exchange in Europ Project, [www.deeep.org](http://www.deeep.org)):**

Textes de références sur l'ead-si, documents d'appui méthodologique aux ONG sur la mise en œuvre d'actions de plaidoyer ou d'ead-si.

### **Educasol (Plate-forme française d'éducation au développement et à la solidarité internationale, [www.educasol.org](http://www.educasol.org)):** Référentiel sur l'ead-si, documents de référence sur l'ead-si, base de données d'outils pédagogiques, base de données d'expériences d'ead-si.

### **F3E (Fonds pour la promotion des études préalables, des études transversales et des évaluations, [www.f3e.asso.fr](http://www.f3e.asso.fr)):** Actualités, formations, guides méthodologiques, ressources en ligne et rapports d'études et d'évaluations téléchargeables.

### **GRET (Groupe de Recherches et d'Echanges Technologiques, [www.gret.org](http://www.gret.org)):** Série de documents téléchargeables dans la collection « Documents scientifiques ».

### **ITECO (Centre de formation pour le développement et la solidarité internationale, Belgique, [www.iteco.be](http://www.iteco.be)):** Documents de références sur l'ead-si et la communication interculturelle, publications, Revue Antipodes, outils pédagogiques à destination des animateurs et des formateurs en ead-si, calendrier des formations en ead-si.

**OIF (Organisation Internationale de la Francophonie, [www.evaluation.francophonie.org](http://www.evaluation.francophonie.org)):** Portail consacré à l'évaluation dans l'espace francophone (actualités, base de données de ressources documentaires, de lieux de formation à l'évaluation...), coordonnées des sociétés nationales d'évaluation dans différents pays.

**SFE (Société française de l'évaluation, [www.sfe.asso.fr](http://www.sfe.asso.fr)):** Actualité de la SFE et de l'évaluation en France, centre de ressources sur l'évaluation.



## EDUCASOL

EDUCASOL C/o CRID  
14 passage Dubail, 75 010 Paris  
Tél n° 01 44 72 89 71  
Fax n° 01 44 72 06 84  
www.educasol.org  
info@educasol.org

Créée en 2004 EDUCASOL est la plate-forme française d'éducation au développement et à la solidarité internationale (ead-si). En 2009, elle rassemble 30 associations ou campagnes qui consacrent toute ou partie de leurs activités à des actions d'ead-si.

EDUCASOL travaille selon trois axes complémentaires :

- **Un axe «Echanges et renforcement méthodologique des acteurs de l'ead-si»**  
C'est dans ce cadre que les associations membres d'EDUCASOL se sont impliquées dans ce travail sur l'évaluation des actions d'ead-si. EDUCASOL propose des journées de rencontre et de débat entre acteurs engagés sur le champ de la solidarité internationale ou sur le champ éducatif et coordonne le catalogue annuel d'outils pédagogiques « Comprendre pour Agir » ([www.orcades-vpc.com](http://www.orcades-vpc.com)).
- **Un axe «Plaidoyer»**  
EDUCASOL est l'interlocuteur des pouvoirs publics pour les questions d'ead-si. Elle a plusieurs objectifs : Renforcer la place de l'ead-si dans les politiques françaises de coopération et d'éducation ; Augmenter les financements dédiés aux actions d'ead-si, pour que les citoyens soient mieux informés des inégalités et des interdépendances Nord-Sud.
- **Un axe «Europe»**  
EDUCASOL est représentée au Forum EAD de CONCORD (la confédération européenne des ONG d'urgence et de développement). Des échanges continus ont lieu entre la plate-forme et le Forum EAD pour travailler en meilleure cohérence.



## F3E

32 rue Le Peletier, 75 009 Paris  
Tél n° 01 44 83 03 55  
Fax n° 01 44 83 03 25  
www.f3e.asso.fr  
f3e@f3e.asso.fr

Créée en 1994, le F3E est une association loi 1901 qui rassemble en 2009 près de 80 organisations de solidarité internationale et collectivités territoriales françaises engagées en coopération pour le développement.

Le F3E appuie ses membres pour les aider à améliorer la qualité de leurs actions de coopération pour le développement à partir de l'analyse de leurs pratiques. Pour ce faire, il mène les activités suivantes :

- **Accompagner et cofinancer** des études, des évaluations et des appuis méthodologiques. Il s'agit du cœur de métier du F3E. Le cofinancement éventuellement apporté se veut incitatif pour encourager le recours à l'expertise externe.
- **Promouvoir le bénéfice collectif** entre ses membres et au-delà. Le F3E facilite la valorisation des études qu'il accompagne en diffusant les résultats des études réalisées sur son site Internet, en organisant des restitutions élargies d'études et des journées d'échanges, en réalisant des travaux de capitalisation, en pilotant des travaux d'études collectives.
- **Assurer une fonction de veille** pour faciliter l'accès aux ressources méthodologiques les plus innovantes et contribuer à la diffusion de repères utiles à l'ensemble des acteurs du développement.
- **Proposer un ensemble de modules de formation** relatifs aux méthodologies d'étude, d'évaluation, de gestion de projets, ainsi que des formations thématiques (par exemple sur « Genre et développement »).
- **Elaborer et diffuser des guides méthodologiques**, sur la base de formations réalisées ou d'études collectives menées.



## CIEDEL

9 rue d'Enghien, 69 002 Lyon  
Tél N° 04 72 77 87 50  
Fax N° 04 72 41 99 88  
www.ciedel.org  
ciedel@univ-catholyon.fr

Le CIEDEL (Centre International d'Etudes pour le Développement Local), institut universitaire de l'Université Catholique de Lyon créé en 1990, est constitué depuis 2005 en association loi 1901.

Le CIEDEL se situe comme un médiateur entre la réflexion et l'action dans le champ du développement local et privilégie l'approche par les acteurs à une échelle où ils peuvent exercer un pouvoir organisé.

**Institut universitaire**, le CIEDEL :

- propose une formation universitaire et professionnelle en Ingénierie de Développement Local à Lyon,
- est opérateur d'appui à des actions de développement en France et à l'international.

Autour de la formation, le CIEDEL met en œuvre **quatre champs d'action complémentaires** :

- Une expertise de terrain sur les questions de développement local, de décentralisation et de coopération internationale et décentralisée.
- La participation à l'appui aux acteurs de coopération et solidarité internationale en région Rhône-Alpes, dans le cadre du GIP RESACOOOP.
- La mise en réseau au niveau international de centres de formation d'agents de développement local, PROFADEL.
- La production de connaissances sur des thématiques liées au développement local, à la décentralisation et à la coopération décentralisée.

L'articulation entre ces quatre champs et la formation favorise son ancrage opérationnel sur les problèmes clefs rencontrés par les acteurs de développement.

**Ce guide** est d'abord un compagnon. Il s'adresse aux acteurs de terrain, concepteurs et animateurs d'actions d'éducation au développement et à la solidarité internationale. Il a pour objectif de vous aider à entreprendre une démarche d'auto-évaluation de vos actions.

**8 étapes** ponctuent cette démarche. Elles sont développées dans le cahier central du guide. Vous y trouverez aussi des éléments de réponses à des questions plus larges : Ca veut dire quoi, évaluer ? Pourquoi évaluer nos actions ? Suis-je prêt-e à entrer dans l'aventure de l'évaluation ? Que vais-je en retirer ? Quelles sont les différentes formes d'évaluation ? Pourquoi choisir les démarches d'auto-évaluation ?...

**Ce guide** s'appuie sur les pratiques d'acteurs de terrain, partagées à travers des fiches d'expériences, des entretiens, des formations et des journées d'échanges consacrées à la question de l'évaluation en éducation au développement et à la solidarité internationale.

**Rédigé** par deux personnes ressource du CIEDEL ayant une expertise en formation et en évaluation, porté par EDUCASOL et le F3E, ce guide est le fruit de la mutualisation de leurs compétences. Il est ainsi au croisement des champs de l'éducation au développement et à la solidarité internationale et de l'évaluation.

Participation aux frais **8 euros**

N° ISBN **978-2-9508301-9-7**

Document imprimé sur papier répondant aux normes écologiques en vigueur



Graphisme **Atelier des Grands Pêcheurs**

Impression **Corlet**