

Evaluer dans le champ des engagements à l'international
Actes de l'atelier du 25 janvier 2019

Table des matières

| | |
|--|----|
| Introduction | 3 |
| L'évaluation porteuse de sens : Apports théoriques et méthodologiques | 4 |
| L'outil d'évaluation de l'expérience de volontariat : Récit de la recherche action entre Alföldi Evaluation et France Volontaires | 7 |
| Temps de questions / réponses sur ces interventions | 10 |
| Table ronde : Pourquoi, quoi et comment évaluer ? Regards croisés entre consultant-e-s, associations et collectivités | 12 |
| Clôture | 16 |
| Liste des participants | 17 |

Introduction

Jean-Daniel Balme, Délégué général, France Volontaires

Laurent Delcayrou, Directeur, F3E

François Grolier, Chargé de mission Capitalisation et évaluation, France Volontaires

François Grolier : Bonjour et bienvenue à cet atelier organisé par France Volontaires et le F3E. L'idée de ce temps est de réfléchir ensemble sur le sens, les enjeux et l'utilité de l'évaluation dans le champ des engagements à l'international. Pour cela, plusieurs temps sont prévus, une intervention méthodologique par Francis Alföldi, consultant en méthodologie d'évaluation et docteur en sciences de l'éducation avec qui France Volontaires travaille, autour de l'évaluation porteuse de sens. Puis, Marie-Pierre Héritier, Directrice du pôle Développement des parcours d'engagement à France Volontaires, fera le récit du projet de recherche-action mené avec l'accompagnement de Francis Alföldi et qui a donné naissance à un outil d'évaluation de l'expérience de volontariat. Enfin, une table ronde réunissant associations, collectivités territoriales et consultant-e-s permettra de mettre en perspectives les attentes des organisations en matière d'évaluation des engagements à l'international et les démarches développées pour y répondre.

Jean-Daniel Balme : France Volontaires est heureux d'accueillir l'évènement, dans nos locaux, avec une grande diversité d'acteurs représentée. L'actualité invite à se poser beaucoup de questions, sur le sens de nos actions. En complément des convictions que nous avons, l'enjeu est la capacité à montrer et démontrer l'impact social de nos actions.

Pour France Volontaires, dans notre mission d'intérêt général de développement qualitatif et quantitatif du volontariat international, cette dimension d'évaluation est importante parce qu'elle est un élément stratégique contribuant à la reconnaissance du volontariat international. Par ailleurs, c'est un élément indispensable à la qualité des pratiques des acteurs, pour constater le progrès, développer des outils et renforcer les processus qualitatifs. France Volontaires est une plateforme, et ces ateliers sont un moyen de la faire vivre, de faire exister le lien entre les acteurs qui la composent, associations, collectivités et ministères. C'est aussi un espace de valorisation, sur ce que nous, nos membres ou partenaires ont pu produire, et mettent ici en partage.

Laurent Delcayrou : Il y a 25 ans, des ONG françaises décidaient de se regrouper pour développer une culture de l'évaluation qui leur soit commune et non imposée. C'est alors que naît le F3E. A l'époque, on demandait déjà aux ONG d'évaluer ce qu'elles faisaient, et il y avait besoin de créer un espace commun pour le secteur. Aujourd'hui, le F3E c'est toujours ça : un collectif avec de nombreux membres, qui s'est ouvert à d'autres acteurs comme les collectivités territoriales, qui viennent pour échanger sur leurs pratiques et être accompagné dans ces processus d'évaluation, de capitalisation... grâce à différents outils, à différents espaces de réflexion, etc.

La thématique de cet atelier résonne avec le F3E d'aujourd'hui. La question de l'impact *ici en France* se pose également, pour les collectivités, pour les personnes engagées comme pour les ONG. Le F3E est engagé dans ce travail, d'où l'idée de cette journée commune.

L'évaluation porteuse de sens : Apports théoriques et méthodologiques

Francis Alföldi, Consultant en méthodologie d'évaluation et docteur en sciences de l'éducation

Je partirai d'un terme forgé au fil des années par mon expérience : l'évaluation porteuse de sens, pour définir une démarche évaluative plus simplifiée que d'autres approches. Avec l'idée de ne pas se limiter à un outil procédurier mais à voir l'idée de processus. La définition que j'ai arrêtée de l'évaluation porteuse de sens est : *Une démarche d'élucidation qui permet de mieux apprécier, comprendre et agir sur le devenir d'un objet : processus, organisation, action, personne concernée.* Une méthode donc, qui veut éviter l'usine à gaz, à travers une culture de la recherche-action, née du compagnonnage, du « faire ensemble ».

Mon approche de l'évaluation, nourrie du compagnonnage donc, vient également de deux courants, de deux approches. **L'évaluation des politiques publiques d'un côté**, plutôt à un niveau macro, avec la nécessité d'évaluer des phénomènes sociaux assez larges, des flux de population... mais sans donner d'information précise sur la singularité de ce que vivent les personnes. C'est un outil d'aide à la décision publique, qui mesure l'atteinte des objectifs et l'impact auprès des publics concernés. Le second courant théorique que j'ai privilégié est celui de **l'évaluation clinique**, avec notamment Anne-Marie Favard¹, une criminologue qui a travaillé sur l'évaluation dans l'action sociale, avec une approche plutôt micro. Elle questionne ce qu'est la clinique dans le secteur social, à savoir la relation soignante engagée par l'intervenant-e praticien-ne avec la personne concernée. Cela pose directement le lien que l'on peut faire avec les volontaires. Par soin, il ne faut pas entendre que la relation soignante, mais plus largement l'idée de « prendre soin ». Le terme a plusieurs ramifications et n'est pas que thérapeutique. Dans le monde anglo-saxon, il y a deux mots, très proches, celui de *cure*, c'est-à-dire traiter ce qui est du ressort de la maladie, et celui de *care*, qui implique de se préoccuper des besoins de la personne.

Si on regarde la définition du dictionnaire Robert du verbe *évaluer*, on trouve : *Porter un jugement sur la valeur, sur le prix, fixer approximativement une valeur.* Ce qui pose différents problèmes. Que juge-t-on ? Quelle valeur ? Comment définit-on une valeur ? Comment déterminer un ensemble de valeurs ? Comment fixe-t-on *approximativement* ?

Pour avancer dans une construction théorique, je repartirai de Jean-Marie Barbier², pédagogue, qui pose trois **termes au cœur de l'évaluation** : le **référé**, le **réfèrent**, le **jugement**.

Le premier bastion théorique, celui du **référé**, c'est « ce qui est », le réel. Il comprend différents concepts :

- L'information, donnée descriptive ou interprétative,
- Le fait, réalité dynamique qui se constate dans le temps. Une pomme n'est pas un fait, mais un biologiste qui va s'intéresser au processus de dégradation d'une pomme va s'intéresser à un fait,
- L'observation, constatation attentive sans volonté de modifier.

¹ Anne-Marie Favard, [*L'évaluation clinique au service de la prévention de la délinquance. Des expériences à Bayonne, Pau et Toulouse*](#), in *Les Annales de la Recherche Urbaine* n°47, p.83-89, 1990. Evaluation et recherche.

² Jean-Marie Barbier, *L'évaluation en formation*, PUF, 1990.

Néanmoins, il faut avancer prudemment. Georges Devereux³, qui pose les bases de l'ethnopsychiatrie, écrit que tout scientifique devrait dire « *c'est ce que je perçois* ». C'est le principe d'Eisenberg : tout observateur modifie le phénomène qu'il observe par le fait même de son observation. Une autre approche est donc à avoir en tête, celle de l'objectivation, à savoir tendre vers l'objectivité en sachant qu'on ne l'atteindra jamais. A ce sujet, il y a d'autres facteurs qui déforment les faits :

- L'observation directe ou les propos rapportés (cela change selon l'un ou l'autre),
- La présence d'un ou plusieurs intermédiaires,
- L'état personnel de la personne qui évalue,
- Un constat diffus ou imprécis,

Pour contrer, ou plutôt, faire avec ces biais, il est nécessaire de s'outiller, conceptuellement et méthodologiquement à travers, notamment, les démarches de co-occurrence⁴, la corroboration⁵ et la traçabilité⁶.

Le deuxième bastion théorique est celui du **réfèrent**. Ce qui implique des critères, une norme, un idéal. C'est « ce qui devrait être ». L'évaluation va établir la comparaison entre l'idéal et ce qui est vu, entre le référé et le réfèrent. Il faut donc définir un ou des critères, à savoir la dimension étalonnée de la réalité évaluée. Cela nous renvoie, plus largement, au besoin d'un référentiel, soit un ensemble de critères déterminant l'adéquation à des exigences qualitatives. Mais un référentiel ne permet pas de prendre en compte tous les faits significatifs d'une évaluation donnée en fonction des différents critères. Il y a donc du bon et du mauvais dans les référentiels. Le bon côté des référentiels c'est leur fonction de ressource cognitive, de réserve de savoirs, permettant de documenter et d'élargir la pensée évaluative. Le mauvais côté, c'est qu'en fonction des sujets, ils peuvent se révéler trop simplificateurs.

Le troisième bastion théorique est le **jugement**. Pour Daniel Stufflebeam⁷, il s'agit de « *choisir entre plusieurs alternatives pour prendre une décision* ». Le jugement nécessite d'être pondéré, c'est-à-dire qu'il prenne en compte simultanément les aspects positifs et négatifs de la situation évaluée, et d'être relativisé (à travers une stratégie de reconnaissance de l'erreur dans l'évaluation). Dans l'évaluation porteuse de sens, on pose deux niveaux de jugement : un premier niveau focal, à savoir regarder chaque fait, et un second niveau global, qui amène à regarder l'ensemble des situations sur lesquelles on a posé un regard focal. Un outil d'évaluation doit travailler les deux niveaux. Le jugement se fait à travers une appréciation diagnostique, un avis fondé sur la dangerosité ou/et la ressource attribuée au fait relaté. Une fois l'appréciation diagnostique faite, on prend un avis synthétique, synthèse des appréciations diagnostiques portées sur l'ensemble des faits. Il est donc important de bien poser la différence entre un fait et une appréciation diagnostique du fait.

Pour simplifier, on peut classer le référé comme ce à partir de quoi on évalue et le réfèrent comme ce en fonction de quoi on évalue. Ces deux formules produisent des outils de méta-évaluation : il s'agit là d'évaluer l'évaluation, de vérifier par soi-même. Le problème c'est que les référents

³ Georges Devereux, *De l'angoisse à la méthode dans les sciences du comportement*, Flammarion, 1992.

⁴ Le recoupement entre plusieurs éléments factuels porteurs d'une même signification.

⁵ « *Exprimer le degré auquel une hypothèse a résisté à des tests sévères et a ainsi fait ses preuves* », Karl Popper, *La logique de la découverte scientifique*, Payot, 1973.

⁶ Des faits descriptifs contenant la date et la source.

⁷ Daniel Stufflebeam, *Evaluation : Theory, Models, and Applications (Research Methods for the Social Sciences)*, JosseyBass, 1980.

implicites sont puissants et nombreux. Beaucoup de référents influencent le jugement, du fait de « *tout le paysage de l'humain qui nous constitue* »⁸.

On en arrive à une **définition conceptuelle de l'évaluation porteuse de sens : évaluer, c'est confronter des faits avec des critères pour produire un jugement.**

Dans le cas du travail avec France Volontaires, nous avons, autour de ce cadre, défini collectivement un **objet d'évaluation : l'expérience de volontariat**. Nous avons ensuite rédigé les définitions des **cinq critères d'évaluation**⁹ qui ont, pour certains, évolué depuis, ainsi que les **niveaux d'appréciation**, d'une expérience positive à une expérience négative, en passant par une expérience mitigée. Sur ce sujet de l'expérience de volontariat, on a pu tout de suite voir l'utilité de la méthode. En effet, elle permet de cerner la teneur de l'expérience singulière, de faire un retour à l'acteur sur son expérience et d'apprécier finement la qualité du dispositif d'accompagnement.

Enfin, et pour finir, si les méthodes ont leur intérêt, il est important de garder en tête le sujet du sens, de l'humain. J'ai travaillé dans le secteur social, dans la protection de l'enfance plus particulièrement. On y évalue si on va ou non placer un enfant. Il y a un impact sur une vie au bout. Il est donc nécessaire de se rappeler que **c'est l'ouvrier qui pilote et pas l'outil**. Au fond, mieux vaut du discernement et pas de méthode que de la méthode et pas de discernement.

⁸ Selon Francis Alfordi, on peut poser les référents suivants : familialiste, religieux, politique, disciplinaire, corporatiste, institutionnel, de l'habitus, de genre, générationnel, socioculturel, expérientiel, de l'état de santé, de l'idée à la mode, archaïque, moïque.

⁹ L'engagement du volontaire, les compétences du volontaire, la résilience du volontaire, les perspectives post-volontariat, la pertinence du dispositif d'accompagnement.

L'outil d'évaluation de l'expérience de volontariat : Récit de la recherche action entre Alföldi Evaluation et France Volontaires

Marie-Pierre Héritier, Directrice du pôle Développement des parcours d'engagement, France Volontaires

Avant de commencer, il faut rappeler l'intérêt d'être accompagné dans ces démarches, notamment pour prendre conscience de toutes les références implicites présentées par Francis Alföldi.

A l'origine de ce projet, il y a différents facteurs. Tout d'abord, la mission d'intérêt général de France Volontaires, qui est de développer qualitativement et quantitativement toutes les formes d'engagement. Derrière qualitatif, on pense donc très vite à l'entrée évaluative. Il y a aussi une rencontre, entre Francis Alföldi et Pierre Soëtard, aujourd'hui directeur du pôle Programmes thématiques à France Volontaires et, à l'époque, à Aide et Action. Il y a aussi un choix, notamment politique, qui se retrouvait dans cette méthodologie d'évaluation porteuse de sens. Il y a des convictions : l'utilité d'évaluer pour évoluer (pour apprendre, pour améliorer les pratiques...), pour aider à la décision. L'utilité aussi de l'évaluation pour donner une valeur à l'expérience, on est donc clairement dans une démarche de valorisation. Derrière, on s'interrogeait aussi sur certains freins à l'évaluation, à savoir notamment les facteurs coûts et temps. Il y avait aussi une envie de participer au développement des pratiques d'évaluation chez les acteurs des volontariats à l'international et deux enjeux, celui de la qualité des engagements à l'international et celui de l'amélioration continue des pratiques d'accompagnement. Des projets précédents, au sein de la plateforme France Volontaires, donnaient sens à cette démarche, notamment la capitalisation des pratiques d'accompagnement des volontaires qui a mis en évidence l'interdépendance entre la qualité de l'expérience de volontariat et la qualité de l'accompagnement de cette expérience.

Nous sommes donc partis, fin 2012, sur un **projet de recherche action** accompagné par Francis Alföldi. Ce qui nous a plu et qui faisait écho à nos pratiques, c'est la spécificité de la démarche, qu'il définit comme suit : « *l'évaluation porteuse de sens est une démarche d'élucidation qui permet de mieux apprécier, comprendre et agir (...)* »¹⁰. L'enjeu qui nous intéressait était celui d'identifier à partir de quelles informations et de quels critères l'acteur social développe une appréciation pondérée prenant en compte tant les aspects négatifs que positifs.

Un travail de définition de **l'objet d'évaluation** et des **objectifs d'évaluation** a été mis en œuvre : plusieurs ateliers ont été nécessaires pour identifier l'objet à évaluer et dans quels buts évaluer. L'accompagnement de Francis Alföldi, pour cela, a accompagné un tâtonnement vers la clarification de trois objectifs :

- Evaluer pour objectiver une décision,
- Evaluer pour donner une valeur à, valoriser l'expérience de volontariat des personnes,
- Evaluer pour apprendre : tirer les enseignements des pratiques mises en œuvre.

La première finalité étant de permettre au volontaire de valoriser son expérience de volontariat en disposant d'un retour formalisé et objectif de cette expérience, il est donc le premier destinataire. La seconde finalité est de permettre aux acteurs de l'accompagnement d'améliorer leurs pratiques.

Le projet de recherche-action a également été nourri par une **série d'expérimentations** qui ont permis d'ajuster au fil de l'eau le contenu de l'outil. Le prototype première génération a été expérimenté dans le cadre d'expériences de volontariat en Asie du Sud Est, sur 3 volontaires de

¹⁰ Francis Alföldi, *Evaluer en protection de l'enfance*, Dunod, 1999.

solidarité internationale (VSI), ce qui a permis de redéfinir les objectifs de l'évaluation ainsi que certains critères. Le prototype de deuxième génération a été expérimenté dans le cadre d'un programme d'accueil en France de volontaires tunisiens en Service civique. À la suite de cette étape, nous avons acté qu'il était nécessaire de développer une application informatique pour faciliter l'utilisation de l'outil et l'évolution du questionnaire, et de présenter des consignes pour accompagner à son utilisation. Enfin, l'outil d'évaluation a été utilisé dans le cadre du programme Ambassadeurs de l'engagement citoyen à l'international, piloté par l'Union Nationale des Missions Locales (UNML) et France Volontaires. Cette troisième expérimentation a permis l'évolution finale d'un critère et du questionnaire, le développement d'une application informatique¹¹ et un changement d'échelle (passant de l'évaluation de 10 expériences pendant la deuxième expérimentation à 47 pendant la troisième).

Pour revenir sur l'élaboration de **l'outil d'évaluation**, nous souhaitons nous mettre en cohérence avec le projet associatif de France Volontaires et le choix a été fait de nous intéresser aux dimensions citoyenne et formative de l'expérience de volontariat et à son accompagnement. Cinq aspects caractéristiques ont été retenus pour être transformés en critères d'évaluation. Les critères d'évaluation et les variables associées ont été déclinés en trois niveaux d'appréciation et un lexique d'utilisation a été élaboré. Sur cette première base, un questionnaire a été créé, avec une question par critère d'évaluation, soit cinq questions. Enfin les consignes pour compléter les questionnaires ont été définies et un guide d'entretien a été élaboré, en fonction des modalités de passation des questionnaires (auto-passation ou passation par entretien). La structure finale de l'outil d'évaluation a ainsi pris forme.

| Objet | Dimensions | Critères |
|---|--|---|
| Expérience de volontariat à l'international | Citoyenne | <i>Cr 1. Utilité de la mission et sentiment d'utilité du volontaire</i> Perception que le volontaire a de l'utilité de sa mission et de l'utilité de son expérience de volontariat dans son parcours |
| | Formative | <i>Cr 2. Compétences du volontaire</i> Mobilisation et développement de compétences |
| | | <i>Cr 3. Résilience du volontaire</i> Capacité à faire face à une situation génératrice de stress |
| | | <i>Cr 4. Perspectives post-volontariat</i> Comment le volontaire inscrit son expérience dans son parcours personnel et professionnel ? |
| Accompagnement du volontaire | <i>Cr 5. Pertinence du dispositif d'accompagnement</i> Contenus et méthode d'accompagnement | |

Pour aller sur le **fonctionnement de l'outil**, une première étape consiste en la collecte des informations à travers les réponses aux questionnaires, à l'issue de l'expérience, de trois sujets : le volontaire et deux accompagnateurs (par exemple : accompagnateur en France et accompagnateur dans le pays). Ensuite a lieu l'analyse croisée des informations recueillies pour objectiver et donner un sens à l'expérience de volontariat. Des analystes sont donc formés à l'utilisation de l'outil et se réfèrent à la définition des critères et à leur déclinaison en niveaux d'appréciation. L'analyse, basée uniquement sur les productions des répondants, met en exergue les points positifs et négatifs de l'expérience sur chacun des cinq critères. Ainsi est produite une conclusion de l'évaluation de l'expérience de volontaire qui prend en compte le niveau de cohérence des réponses des trois parties prenantes. Enfin, des retours sont formulés sur cette base au volontaire et aux acteurs de l'accompagnement.

¹¹ eval.france-volontaires.org/

A ce jour, l'outil fonctionne et nous pensons déjà aux **perspectives** le concernant. Il y a tout un enjeu à renforcer la transparence et la traçabilité de l'outil. Une fois la conclusion de l'évaluation de l'expérience de volontariat réalisée, les réponses aux questionnaires de chaque acteur sont accessibles à tous les acteurs d'une même expérience de volontariat. Cela permet de renforcer la capacité réflexive de l'outil et l'empowerment du volontaire et de développer la qualité des réponses et le sens des responsabilités des répondants. Sur le plan de la méta-évaluation ou de l'évaluation de programme, dont parlait Francis Alföldi tout à l'heure, c'est également ajouté à l'outil. L'idée là est de rendre compte à un **niveau macro** de l'analyse des critères pour formuler des pistes d'amélioration en direction des parties prenantes. A ce jour, une première expérimentation de cette méta-évaluation a été faite qui n'est pas complètement satisfaisante, notamment sur la forme. Plus globalement, France Volontaires a pour objectif de rendre systématique l'utilisation de l'outil dans le cadre de son activité volontariats et de développer une fonction d'appui à son utilisation par les acteurs du volontariat international.

Temps de questions / réponses sur ces interventions

Question : dans un contexte académique, à quoi se référer en termes de sources sur cette thématique ?

⇒ *Francis Alföldi* : je ne suis pas très académique. Néanmoins, autour de cette thématique particulière de l'évaluation porteuse de sens, je vous renverrai vers mon ouvrage *Evaluer dans la protection de l'enfance*¹². Par ailleurs, beaucoup de savoirs sur l'évaluation ont été produits dans le cadre des sciences de la pédagogie.

Question : Comment a été pensé le critère lié à l'utilité ? On pense utilité par rapport à qui ou à quoi ? Par rapport à l'implication citoyenne ?

⇒ *Marie-Pierre Héritier* : c'est sur la base d'une mission qu'un volontaire s'engage. Ce critère permet d'apprécier la perception que le volontaire a de l'utilité de sa mission et de l'utilité de son expérience de volontariat dans son parcours. Par utilité de la mission, on entend à la fois l'effet, l'impact de la mission, mais aussi la façon dont le volontaire a senti que, pour lui, cette mission avait une utilité. Actuellement, on entend souvent des discours de jeunes qui souhaitent être utiles dans nos sociétés. C'est aussi là-dessus que nous souhaitons travailler et c'est ce que nous souhaitons accompagner. Si plusieurs volontaires ne se sentent pas utiles, cela peut être l'occasion d'engager une discussion avec eux et avec les partenaires, sur la façon dont les missions ont été définies.

Question : les résultats de l'expérimentation font écho aux travaux de Solidarité Jeunesse qui rappellent notamment le lien entre utilité de la mission et dimension formative de l'expérience.

⇒ *Marie-Pierre Héritier* : il est évident que les deux sont corrélés. Nous avons fait le choix de définir deux critères, mais l'un nourrit l'autre et nous en avons conscience.

Question : tout cela est en lien avec le sujet du changement social, pourquoi ne pas avoir repris cela dans les critères ? Pourquoi ne pas parler d'émancipation, notion chère à l'éducation populaire ? Par ailleurs, comment cela s'articule avec la formation d'accompagnateurs ?

⇒ *Marie-Pierre Héritier* : sur le sujet de la formation d'accompagnateurs, le Réseau des Espaces Volontariats développe une offre formative pour les partenaires d'accueil. La plateforme France Volontaires va renforcer cette fonction, en cohérence avec cet outil, avec la mise en place d'un MOOC sur la formation de formateurs. Par ailleurs, les critères tels que définis se sont voulus transversaux. Le sujet du rôle du volontariat international dans les processus de changement social est certes présent dans les expériences, mais nous prévoyons surtout d'investir ce sujet via le programme d'études en cours de finalisation à France Volontaires. Dans cet outil, l'idée était d'abord de développer une approche en termes de développement personnel.

Question : cet outil peut-il servir pour aborder l'impact d'une expérience de volontariat via le prisme des Objectifs de Développement Durable ?

¹² Voir note 10.

⇒ *Marie-Pierre Héritier* : Comme je le disais, ça n'est pas le premier objet de cet outil. Il y a un réel enjeu de démontrer en quoi et comment les volontaires contribuent à l'atteinte des ODD, notamment via les revues nationales auxquelles contribuent nos Espaces Volontariats. Le travail sur la définition d'indicateurs d'atteinte des ODD est en cours au niveau des ministères en charge.

Table ronde :

Pourquoi, quoi et comment évaluer ? Regards croisés entre consultant-e-s, associations et collectivités

Fanny Passicos, Coordinatrice générale, Ingénieurs sans Frontières

Estelle Hédouin, Consultante, Estelling

Vincent Pradier, Délégué général, Etudiants et Développement

Thibault Simonet, Consultant, COTA

Emmanuelle Davignon, Chargée de mission Europe et international, Région Centre Val-de-Loire

Lilian Pioch, Coordinateur des études, F3E

Lilian Pioch : au F3E, un des enjeux est d'accompagner les acteurs du secteur de la solidarité internationale dans le développement des pratiques évaluatives, mais aussi de favoriser le partage, les échanges de pratiques sur ces questions. Il y a différents types d'expérimentations, certains sont sur du suivi-évaluation, d'autre sur de l'auto-évaluation, c'est intéressant de voir quels choix méthodologiques sont faits en fonction des enjeux, des moyens disponibles et des objets d'évaluation. Cette table ronde va nous donner l'occasion de voir comment des associations, accompagnées de consultants, ont développé des dispositifs de suivi évaluation, mais aussi comment une collectivité, la région Centre Val-de-Loire, s'est appropriée un outil développé par le F3E et France Volontaires. Pour commencer, je propose que nous écoutions l'expérience d'Ingénieurs Sans Frontières, accompagnée par Estelle Hédouin. Nous entendrons ensuite l'expérience d'Etudiants et Développement, avec l'appui du COTA.

Retour sur l'expérimentation d'un dispositif de suivi-évaluation (DSE) des effets de l'action d'Ingénieurs Sans Frontières (ISF) sur ses membres

Fanny Passicos : la mise en œuvre d'un dispositif de suivi évaluation (DSE) par Ingénieurs Sans Frontières s'inscrivait dans la redéfinition des activités de notre organisation. Ingénieurs Sans Frontières ne se conçoit plus comme une ONG d'intervention technique mais comme un mouvement d'ingénieurs citoyens, voire une association d'éducation populaire, qui propose à ses membres et à ses pairs un cadre de réflexion, d'ouverture, de sensibilisation et d'engagement sur des enjeux de solidarité internationale et de citoyenneté. Une des difficultés nous concernant est le grand turnover des personnes engagées chez Ingénieurs Sans Frontières, cela impacte la structure. Nos membres sont des élèves ingénieurs et des jeunes ingénieurs en activité, il s'agit donc d'un engagement qui se réalise souvent à un moment de construction de leur vie personnelle et professionnelle, un moment précis. Dans ce contexte, il est souvent difficile pour nous de mesurer les effets de leur engagement dans l'association. Nous nous demandons ce qu'apporte Ingénieurs Sans Frontières à ses membres, ce qu'il reste une fois leur engagement avec nous terminé ou encore comment les membres se réapproprient les connaissances acquises lors de leur parcours. C'est pour cela qu'à partir de 2015, nous avons demandé l'appui du F3E sur un DSE, afin d'avoir des outils concrets et pratiques pour apporter des éléments de réponses à ces interrogations et améliorer la mesure d'impact de notre organisation.

Estelle Hédouin : en 2015, j'entame l'accompagnement d'Ingénieurs Sans Frontières avec, en arrière-plan, le projet PRISME¹³ autour des Approches Orientées Changement (AOC¹⁴) au F3E et l'idée d'expérimenter ces approches avec les acteurs. Plusieurs étapes ont été posées :

1. Définition de la vision de l'ingénieur idéal formé par Ingénieurs Sans Frontières et du chemin de renforcement des capacités pour y parvenir
2. Analyse du contexte des membres d'Ingénieurs Sans Frontières
3. Construction du Dispositif de Suivi-Evaluation (DSE)
4. Premiers éléments de collecte
5. Conception d'une grille d'analyse (croisement des regards sur les éléments de collecte) et premiers enseignements pour Ingénieurs sans Frontières

Ce qui était au cœur de la démarche était d'associer le conseil d'administration (CA) pour porter cette vision et pour se l'approprier. Nous avons donc fait un travail de cartographie avec le CA, invité à caractériser et illustrer les comportements attendus de cet ingénieur « idéal ». Les membres du CA ont été répartis en groupes en fonction des grandes capacités prédéfinies (la prise de conscience, les compétences en termes de vie associative, l'engagement citoyen et l'éthique professionnelle). Ils ont, sur cette base, défini les étapes de progression sous la forme de sous-capacités à acquérir, intégrant le chemin de progression vers la grande capacité dans son atteinte totale. Nous avons ainsi pu définir quatre cheminements vers cet idéal, un cheminement intellectuel, un cheminement éthique, nourri d'aspects personnels et professionnels, un cheminement associatif et un cheminement politique. Il nous est apparu évident que ces cheminements se complétaient et que l'acquisition des capacités n'était ni linéaire, ni exhaustif, mais que la finalité était bien cet ingénieur « idéal ». La définition et la formalisation des liens entre les différents cheminements ont ensuite été engagées. Le cheminement se fait via les capacités qui se renforcent mutuellement et se complètent. Ainsi, le membre d'Ingénieurs Sans Frontières est à la fois relais de réflexion et acteur de changement participant à l'action collective et capable d'influencer et d'orienter des choix dans son milieu professionnel ou son environnement.

Fanny Passicos : on a pu observer des retours plutôt positifs, bien qu'il demeure des questionnements en termes d'impact. Avec le recul, il se trouve que les collectes de données de suivi-évaluation ont posé des bases intéressantes. Les collectes liées au DSE permettent d'apporter de la matière à nos pratiques. Tout cela permet d'avoir des chiffres et des résultats, facilitant l'appropriation des travaux et des acquis par le CA et les équipes salariées. Les travaux autour de cet ingénieur « idéal » ont aussi pu nourrir notre stratégie de communication et, plus globalement les orientations stratégiques de la fédération. Et c'était intéressant que ce soit un regard extérieur qui impulse ce travail, même si une personne engagée à nos côtés sur un temps plus long aurait eu des effets encore plus riches. Pour résumer, je dirai que ce DSE a su nous apporter des témoignages concrets et des outils, mais que ça peut vite être une usine à gaz pour une petite organisation comme la nôtre et que l'implication du CA n'a jamais été aisée.

Retour sur la conception en cours d'un dispositif de suivi-évaluation (DSE) de la contribution des projets d'Etudiants & Développement (E&D) aux parcours d'engagement des jeunes et des étudiant-e-s en solidarité Internationale

Vincent Pradier : pourquoi nous lancer dans un DSE ? Nous avons un document d'orientation stratégique et souhaitons donc penser plus loin en termes de structuration du réseau. Ça nous semble donc pertinent de partir sur un DSE. Nous avons constaté des lacunes dans le champ de

¹³ Plus d'informations sur le [PRISME](#).

¹⁴ Plus d'informations sur les [AOC](#).

l'évaluation à Etudiants et Développement et un besoin d'avoir un appui qualitatif pour intégrer de manière transversale cette dynamique. A notre niveau, c'est souvent compliqué d'avoir des données chiffrées et cela complexifie les choses pour montrer nos actions, les partager, dans une logique de redevabilité comme en termes de valorisation ou de communication. Au début, nous nous sommes intéressés au parcours d'engagements des jeunes étudiants, mais très vite, avec le COTA, on a vu qu'une autre question se posait : à quel(s) changement(s) contribue notre action ? Cette thématique nous intéresse particulièrement, parce que le fond de nos actions c'est de contribuer à l'évolution des pratiques dans le secteur de la solidarité internationale. Nous avons donc identifié quatre niveaux de changements :

- Sur les projets de jeunes (les actions d'ECSI¹⁵ se développent de plus en plus et quelle est la part d'Etudiants et Développement dans ce développement ?)
- Sur les institutions, les associations de jeunes
- Sur la mise en réseau
- Sur l'inclusion des jeunes (à savoir comment nos actions sont inclusives et peuvent l'être plus)

Les données récoltées autour de ces quatre entrées visent ensuite à nourrir nos orientations stratégiques.

Thibault Simonet : le COTA est un bureau d'études basé à Bruxelles qui accompagne au changement des acteurs associatifs, en Belgique, en France et au Luxembourg, et porte ainsi un regard européen sur les pratiques. De quoi parle-t-on quand on dit « changement » ? C'est un puit sans fond et la définition du dictionnaire, certes intéressante, ne dit rien : « Le passage d'un état à un autre, la modification des habitudes, le bouleversement de l'ordre établi ». Si on met en perspective avec les dynamiques d'ECSI, on peut y voir un intérêt, si on pense en termes de changement de perception, de représentations, d'attitudes, de comportements. La porte d'entrée pour nous, c'est de disposer de données qualitatives et d'accroître la capacité d'organisations comme Etudiants et Développement à documenter les effets des actions. Il s'agit donc de se concentrer plus sur une entrée qualitative que sur une entrée quantitative, qui peut souvent être empêchante. Les outils comme les DSE sont des moyens pour accroître les capacités des organisations. Derrière, on peut énumérer d'autres enjeux interconnectés, fédérer son équipe autour de pratiques partagées et qui donnent du sens aux actions, tirer des enseignements pour planifier des actions futures, analyser des dynamiques de changement pour adapter son intervention, rendre des comptes ou justifier d'une « utilité sociale », et enfin savoir à quoi on contribue. Dans une démarche comme celle du DSE, il est important de faire attention à différentes choses, comme le fait d'assumer une certaine subjectivité, d'utiliser des outils adaptés, de ne pas dissocier la performance du changement, de savoir rester humble (il s'agit bien d'une contribution à un changement plus global) et enfin, de relativiser la valeur et la portée des enseignements, dans le sens qu'ils sont liés justement à une certaine subjectivité, à un certain contexte. Nous en sommes arrivés ensuite à cadrer le champ du DSE avec Etudiants et Développement, à travers un changement ultime attendu, une vision idéalisée puis, comme l'a expliqué Estelle tout à l'heure, nous avons posé des changements intermédiaires. Les indicateurs de changement que nous avons définis portent notamment sur la perception qu'ont les membres de ces évolutions. La matrice a été ensuite créée et testée. L'enjeu derrière cette démarche est de répondre à la question : a-t-on fait évoluer les pratiques ? Il est nécessaire de conserver une structure souple, ce que nous nous attachons à faire dans ce processus en cours avec Etudiants et Développement.

Retour sur l'évaluation d'une expérience de service civique international par la Région Centre Val-de-Loire

¹⁵ Education à la citoyenneté et à la solidarité internationale, pour plus d'informations : www.educasol.org.

Lilian Pioch : pour cette dernière intervention, Emmanuelle Davignon va nous présenter l'utilisation faite par la Région Centre Val-de-Loire d'un outil dont l'élaboration a été coordonnée par France Volontaires et le F3E en appui aux appels à projet jeunesse du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères. Cet outil, élaboré avec la participation de nombreuses collectivités territoriales, vise à évaluer l'impact d'un projet de mobilité internationale de jeunes en volontariat, en lien avec l'action extérieure des collectivités territoriales¹⁶.

Emmanuelle Davignon : à notre niveau, nous sommes partis, avec nos partenaires Centraider et La Petite Filature, d'un postulat : le volontariat international est facteur d'insertion sociale et professionnelle. Nous avons donc monté un projet expérimental d'où nous souhaitons tirer les éléments pour nourrir un plaidoyer dans ce sens. Ce qui justifiait la construction d'une évaluation. Nous avons pris part au développement de l'outil présenté par Lilian. Un guide simple construit pour que les praticiens puissent s'en saisir facilement. Il ne s'agit pas forcément de tout mettre en place, mais d'y piocher des éléments. C'est une forme de simplification des Approches Orientées Changement (AOC) développées par le F3E¹⁷. Ce guide se base sur des questionnements et des grilles de questionnement autour de trois grands changements : pour les jeunes, pour les collectivités concernées, pour les territoires. Il se veut volontairement simple et accessible en ligne pour que les praticiens puissent s'en emparer. C'est vraiment un outil de facilitation où on va piocher, pour opérer des choix d'évaluation. C'est intéressant de faire ces choix. Et cet outil est utilisé dans de nombreux autres contextes et sur d'autres projets. Nous avons pu échanger, à travers cet outil, avec les structures ayant accueilli des jeunes et questionner les impacts sur les territoires et sur les partenariats. Un questionnaire a été développé pour que ces partenaires identifient les changements les plus significatifs sur le territoire. Cet outil nous a permis d'avoir les retours formalisés des structures partenaires. Et sur les résultats, on observe que, malgré le foisonnement d'outils qui existent pour accompagner les jeunes, certains tuteurs se sentent démunis. Cette utilisation de l'outil ouvre la voie vers d'autres expérimentations notamment d'outils numériques. On a également pu produire des vidéos valorisant les expériences et les impacts de ces expériences. Cela participe à nourrir un plaidoyer pour le renforcement des démarches régionales en termes de reconnaissance de l'engagement, à travers la plus-value réelle pour les jeunes et les territoires.

¹⁶ Guide téléchargeable [en ligne](#).

¹⁷ Plus d'informations sur les [AOC](#).

Clôture

Marie-Pierre Héritier, Directrice du pôle Développement des parcours d'engagement, France Volontaires

L'après-midi a été dense, nous avons entendu beaucoup de choses très intéressantes qui donnent à réfléchir. Nous vous donnons déjà rendez-vous prochainement pour la suite de cette journée, avec une découverte et une appropriation plus concrète d'outils d'évaluation développés par des acteurs de l'engagement international, l'OFAJ, les CEMEA, la Guilde et France Volontaires. Le temps a manqué aujourd'hui pour avoir cet aperçu, mais voyons le bon côté des choses, ce second temps nous permettra d'aller plus en profondeur dans cette découverte des outils.

Je tiens à remercier chaleureusement, au nom du F3E et de France Volontaires, tous les intervenants et intervenantes de cette journée, Francis Alföldi, les participant-e-s à la table ronde et vous toutes et tous d'être venus nombreux.

Liste des participants

| ORGANISATION | NOM | PRENOM | MAIL |
|----------------------------|--------------------|-----------------|--|
| Alföldi Evaluation | Alföldi | Francis | alfoldievaluation@gmail.com |
| ATD Quart Monde | Brown | Sandra | sandra.brown@atd-quartmonde.org |
| CEMEA | Gonord | Mathieu | mathieu.gonord@cemea.asso.fr |
| Centraider | Le Bihan | Anne | anne.lebihan@centraider.org |
| CLONG-Volontariat | Radisson | Sébastien | clong@clong-volontariat.org |
| CMR | Boquien | Anne | anne.boquien@gmail.com |
| CNEAP | Dale | Marie-Christine | marie-christine.dale@cneap.fr |
| CNEAP | Zinato De Carvalho | Gabriel | gabriel.zinatodecarvalho@cneap.fr |
| COTA | Simonet | Thibault | Thibault.SIMONET@cota.be |
| DAECT | Lorenzo-Maysonnave | Anastasia | anastasia.lorenzomaysonnave@diplomatie.gouv.fr |
| DCC | Amieux | Virginie | virginie.amieux@ladcc.org |
| DEFAP | Casorio | Laura | laura.casorio@defap.fr |
| EDUCASOL | Kaboré Leroy | Anne | anne.kabore@educasol.org |
| Estelling | Hédouin | Estelle | estelle.hedouin@estelling.com |
| Etudiants & Développement | Pradier | Vincent | dg@etudiantsetdeveloppement.org |
| Eval4Change | Laaban | Arnaud | laabanarnaud@gmail.com |
| F3E | Delcayrou | Laurent | l.delcayrou@f3e.asso.fr |
| F3E | Pioch | Lilian | l.pioch@f3e.asso.fr |
| France Volontaires | Bécasse | Julien | julien.becasse@france-volontaires.org |
| France Volontaires | Breuil | Pascaline | pascaline.breuil@france-volontaires.org |
| France Volontaires | Grolier | François | francois.grolier@france-volontaires.org |
| France Volontaires | Héritier | Marie-Pierre | marie-pierre.heritier@france-volontaires.org |
| Indépendante | Valade | Isabelle | ivalade@wanadoo.fr |
| Ingénieurs sans frontières | Dao | Arthur | arthur.dao@isf-france.org |
| International Impact | Crespel | Jean-Christophe | Jcrespel@international-impact.com |
| International Impact | Mahapatra | Sneha | sneha@international-impact.com |
| ISF | Passicos | Fanny | fanny.passicos@isf-france.org |
| La DCC | Guiot | Camille | camille.guiot@ladcc.org |
| La Guilde | Caron | Lucille | vsi3@la-guilde.org |
| La Guilde Européenne du | Machon | Laure | vsi@la-guilde.org |

| | | | |
|-------------------------------|------------|------------|-------------------------------------|
| Raid | | | |
| La Ligue de l'Enseignement | Boulangé | Emilie | eboulange@laligue.org |
| LA PETITE FILATURE | Hagel | Hélène | lapetitefilature@gmail.com |
| Médecins du Monde | Brunel | Valérie | valerie.brunel@medecinsdumonde.net |
| Migrations & Développement | Nael | Robin | robin.nael@migdev.org |
| OFAJ | Daelman | Antoine | Daelman@ofaj.org |
| OFAJ | Kral | Sebastian | kral@ofaj.org |
| Paris 3 | Assire | Aurelie | aurelie.assire@tutanota.com |
| Région Centre Val de Loire | Davignon | Emmanuelle | Emmanuelle.DAVIGNON@regioncentre.fr |
| Resacoop | Vebamba | Henri | hvebamba@resacoop.org |
| Retraité | Coquart | Philippe | philippe.coquart@wanadoo.fr |
| Solidarités Jeunesses | Deligianni | Matina | dn@solidaritesjeunesses.org |
| Suresnes Information Jeunesse | Bureau | Sébastien | s.bureau@sij.asso.fr |