

Chapitre 3

05



EVALUATION ET CAPITALISATION DU PROJET

Cultiver et partager
l'expérience du projet

04





Chapitre 3

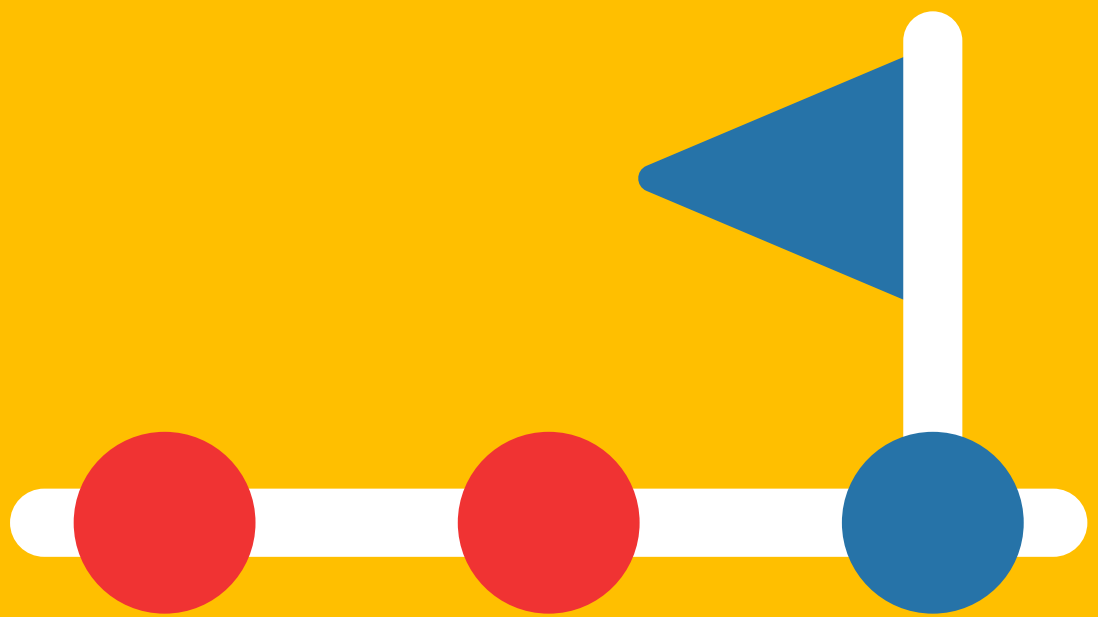
Evaluation et capitalisation du projet Cultiver et partager l'expérience du projet

Vhs DVV International

Direction Régionale Afrique du Nord - Programme ALGERIE

<https://www.dvv-international-maghreb.org/fr>





Dans ce troisième chapitre, vous allez découvrir différents outils qui permettent d'explorer **l'après-projet**. Après avoir **évalué** votre projet et **mesuré les différents impacts** qu'il a générés, vous allez pouvoir **capitaliser** votre expérience et la transformer en un produit à partager en interne et avec d'autres acteurs. Le chapitre inclue également plusieurs outils qui vous aideront à mieux valoriser vos résultats et les communiquer en mettant en évidence vos succès, votre impact et vos apprentissages.

Table des matières

01

Finalelement, c'était bien ? 08

1. L'auto-évaluation, est-ce que je me connais assez ? 10
2. L'évaluation externe, faisons confiance aux experts 14
3. Élaborer un questionnaire d'évaluation ou un guide d'entretien, l'essentiel est de poser les bonnes questions 18
4. L'entretien individuel, parlons en privé 23
5. Le focus group d'évaluation 27

02

Avons-nous réellement changé la situation ? 32

6. Les différents types d'impact, où se situe notre projet 34
7. Les étapes pour la mesure d'impact, suivez le guide 37
8. La revue documentaire 39

03

On en a appris des choses...

42

- 9. Le processus de capitalisation de l'expérience, comprendre les étapes, c'est capital ! 44
- 10. La fiche d'expérience 48
- 11. La fiche processus, c'est quoi la procédure déjà ? 51

04

Tant de belles choses à partager

54

- 12. Valoriser, en gros c'est communiquer... mais pas que ! 56
- 13. Le témoignage, donner une voix à l'impact 60
- 14. L'infographie, une image vaut mieux que mille mots 64
- 15. Storytelling, raconte-moi ton parcours 68

Annexes, Quand y'en a plus, y'en a encore

72

- Glossaire 73
- Références, pour aller plus loin 77

SECTION 01

Finalement,
c'était bien ?



Evaluer, c'est comparer ce qui était prévu avec ce qui a été obtenu. C'est une démarche qui se fait tout au long du projet pour récolter des données, puis après la clôture de ce dernier afin de mesurer le niveau de réussite. Quels sont les résultats obtenus ? Sont-ils suffisants ? Avons-nous été à la hauteur ? Qu'est-ce qu'on peut améliorer pour la suite ? Autant de belles questions et les outils de cette section vous accompagneront à y répondre.

Outils dans cette section :

- L'auto-évaluation
- L'évaluation externe
- Élaborer un questionnaire d'évaluation ou un guide d'entretien
- L'entretien individuel
- Animer un focus group d'évaluation

1. L'auto-évaluation, est- ce que je me connais assez

Objectif et utilité

L'auto-évaluation est un processus par lequel le porteur de projet, que ce soit l'organisation dans son ensemble ou l'équipe de mise en œuvre, examine et évalue ses propres performances et résultats. Cet outil permet une réflexion interne sur les succès et les défis rencontrés, facilitant ainsi l'identification des opportunités d'amélioration et la consolidation des acquis. Il peut être réalisé à mi-parcours ou à la fin du projet, offrant une perspective essentielle pour l'ajustement de la stratégie et l'apprentissage sur le long terme.



Méthodologie

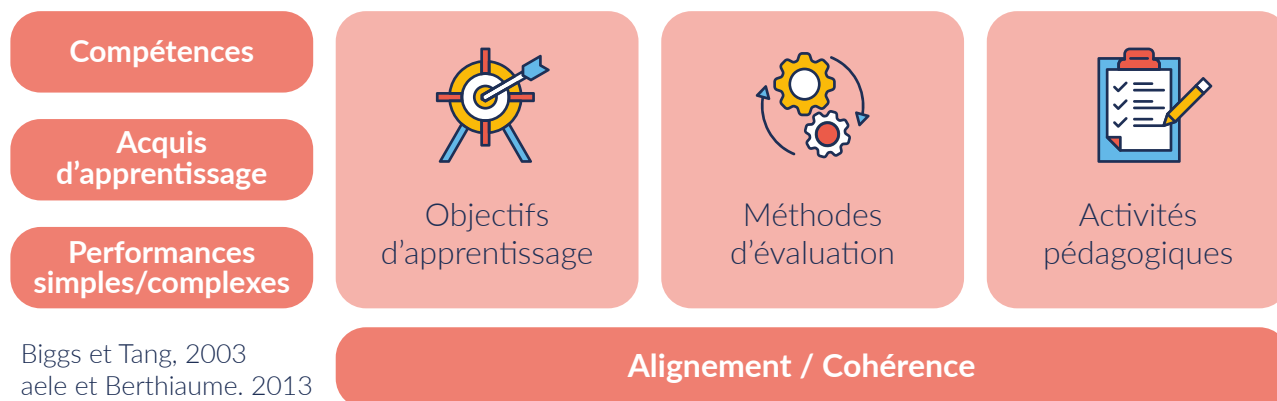
Il y a 5 étapes importantes

1. Préparation : Définir les objectifs de l'auto-évaluation et les domaines spécifiques à examiner.

- Qu'est-ce que nous souhaitons évaluer ?
- Pourquoi est-ce que souhaitons-nous réaliser cette évaluation ?
- Avec quoi souhaitons nous sortir et comment est-ce que nous comptons exploiter ces outcomes¹ ?

Exemples :

Eléments d'évaluation concernant un dispositif pédagogique



Biggs et Tang, 2003
aele et Berthiaume. 2013

Source - [4-apprentissage-et-competences.pdf \(universite-paris-saclay.fr\)](#)

1. Ce qui ressort : conclusions, recommandations.

2. Collecte de données :

Rassembler les informations nécessaires, y compris les rapports d'activité, les feedbacks des parties prenantes, et les données de performance.

3. Analyse :

Examiner les données recueillies pour évaluer les performances par rapport aux objectifs, identifier les succès et les domaines d'amélioration.

- Comparer de manière objective ce qui était escompté avec ce qui a été réalisé,
- Calculer les indicateurs objectivement vérifiables,
- Rapporter et consigner tout résultat ou impact obtenu qui n'était pas initialement prévu,
- Lister avec bienveillance et objectivité les activités non réalisées et/ou les résultats non obtenus.

4. Réflexion :

Organiser des séances de réflexion avec l'équipe pour discuter des conclusions de l'analyse et partager les perspectives personnelles.

- Poser un cadre clair pour la réunion ou l'atelier, en explicitant les objectifs, la durée, les outils qui seront utilisés et les règles à respecter,
- Procéder de manière méthodique, en passant successivement sur chaque point à aborder,
- Veiller à finir la discussion sur chaque point avec une ou des conclusions (voir étude de cas),
- Garantir une prise de parole équitable et exploiter les divergences pour apporter des nuances dans les conclusions.

5. Plan d'action :

Élaborer un plan pour intégrer les leçons apprises et ajuster les stratégies ou les activités pour les phases futures du projet. Ce sont les recommandations qui vont émerger de la compilation des conclusions. Indiquer avec clarté quel organe est concerné par chacune des recommandations et comment elles peuvent être implémentées de façon opérationnelle.



Étude de Cas

Contexte :

Projet d'accompagnement de femmes rurales à créer des micro-entreprises d'artisanat

- **Objectif du projet :** Soutenir l'entrepreneuriat féminin rural par la création de micro-entreprises d'artisanat, contribuant ainsi à l'amélioration de la situation économique des femmes dans la région ciblée.
- **Méthode d'auto-évaluation utilisée :** À mi-parcours, l'équipe du projet a mené une auto-évaluation sous forme d'une réunion avec toute l'équipe du projet et des membres du bureau.

Objectif de la réunion :

- Identifier les points forts et les points à améliorer dans la mise en œuvre des formations
- Améliorer la qualité des formations qui restent afin de garantir l'atteinte des résultats du projet.

La méthode proposée est de :

1. Passer en revue les rapports d'évaluation de chaque formation (compilation des fiches d'évaluation)
2. Ecouter chaque membre de l'équipe de projet
3. Comparer le plan d'action prévisionnel avec ce qui a été effectivement réalisé.

Lors de cette réunion de 3 heures, il est admis que la parole de l'équipe du projet sera prioritaire et que le rôle des membres du bureau sera d'apporter une appréciation externe, en rappelant la place du projet dans la stratégie et la vision de l'association.

Conclusions :

L'auto-évaluation du projet a révélé plusieurs défis clés affectant la mise en œuvre et l'efficacité du programme.

- Premièrement, le report de certaines formations, attribuable à la difficulté de trouver des formateurs compétents, met en lumière un manque de planification et de prospection préalable de l'association.
- Des incompréhensions concernant la gestion budgétaire entre la cheffe de projet, le gestionnaire financier, et la trésorière ont soulevé des questions sur la clarification des rôles et des procédures financières.
- Les plaintes des bénéficiaires concernant les conditions matérielles de la salle de formation (froide, peu éclairée) soulignent l'importance de l'environnement d'apprentissage dans la réussite des formations.

Recommandations :

1. Amélioration de la planification des ressources humaines :

- Mettre en place une stratégie de prospection et de recrutement anticipée pour identifier et engager des formateurs compétents bien avant le début des sessions de formation. Cela peut inclure la création d'un vivier de formateurs ou des partenariats avec des institutions de formation.

2. Clarification des rôles et des procédures financières :

- Définir clairement les responsabilités de chaque acteur impliqué dans la gestion budgétaire du projet à travers une réunion à quatre : la présidente, la trésorière, la cheffe de projet, le financier du projet.
- Élaborer et adopter une procédure de décaissement standardisée pour les projets futurs, afin d'éviter les malentendus et de garantir une gestion financière transparente et efficace.

3. Amélioration des conditions matérielles des formations :

- Engager un dialogue avec le partenaire institutionnel pour discuter des préoccupations soulevées par les bénéficiaires concernant la salle de formation. Proposer un plan alternatif où une nouvelle salle plus adaptée est soit fournie par le partenaire (Plan A), soit louée par l'association (Plan B), en tenant compte des implications budgétaires et de la nécessité de négociations supplémentaires avec le bailleur de fonds pour couvrir ces coûts additionnels.

2. L'évaluation externe, faisons confiance aux experts

Objectif et utilité

L'évaluation externe est conduite par des évaluateurs ou des organisations indépendantes qui ne sont pas impliquées dans la mise en œuvre du projet. Son principal objectif est d'apporter une perspective objective sur le projet. Cette approche aide à garantir la crédibilité des résultats d'évaluation et fournit des insights précieux pour les bailleurs de fonds, les parties prenantes et la communauté plus large. L'évaluation externe porte un regard plus juste et moins biaisé. Elle permet notamment de relever les dysfonctionnements en offrant au porteur de projet des pistes pour améliorer ses interventions futures.



Méthodologie

1. Rédaction des termes de référence :

Les termes de référence sont un document qui définit ce qui est attendu des évaluateurs externes. Ils doivent notamment inclure :

- Un aperçu du projet et de son contexte,
- Les raisons qui ont poussé le porteur à commander une évaluation externe,
- Ce qui est attendu de cette évaluation : les livrables (leur contenu et leurs formats),
- La méthode préférée : est-ce qu'on laisse à l'évaluateur de proposer, ou est-ce que nous avons une préférence ? Par exemple, le porteur peut demander une évaluation fortement participative, qui met le focus sur la concertation avec les bénéficiaires.
- Le périmètre de l'évaluation : on précise les paramètres du projet sur lesquels va porter l'évaluation et ceux qui ne sont pas concernés.

A titre d'exemple, le porteur de projet peut demander à l'évaluateur d'évaluer uniquement le cadre logique et de ne pas porter d'évaluation sur l'organisation interne. A l'inverse, le porteur peut avoir déjà réalisé l'évaluation sur la base du cadre logique et souhaite confier à l'évaluateur une évaluation de sa performance, de ses méthodes d'organisation ou de ses pratiques partenariales.

- Les ressources mis à disposition de l'évaluateur : documentation, ressources humaines, accès aux partenaires et aux bénéficiaires...etc.
- Tous les critères : type de profils recherchés, délais de remise de l'offre, délais de réalisation de la mission, budget disponible, dossier exigé...Etc.



Variante

Fiche pratique « L'expertise externe », Chapitre 2 – Section 3

2. Sélection de l'évaluateur :

Choisir un évaluateur ou une organisation externe possédant l'expertise nécessaire et une bonne compréhension du domaine d'intervention du projet. La sélection se fait sur la base de l'adéquation de la proposition par rapport aux termes de référence et de l'expérience de l'évaluateur notamment dans le domaine visé.

3. Préparation du plan d'évaluation :

Développer conjointement un plan d'évaluation qui détaille les objectifs, la portée, les méthodes et le calendrier de l'évaluation.

4. Accompagnement :

L'évaluatrice-eur(s) externe collecte des données via diverses méthodes, assurant une couverture complète des aspects du projet à évaluer. Le rôle du porteur est de s'assurer qu'il ou elle a accès à tous les éléments dont ils/elle a besoin. Le rôle du porteur est souvent logistique : préparer les rencontres avec les partenaires et les bénéficiaires, faciliter la planification des réunions, diffuser les formulaires...etc. La coopération et la coordination entre le porteur de projet et l'équipe d'évaluation sont cruciales pour la réussite du processus.

5. Restitution intermédiaire :

L'équipe d'évaluation est invitée à présenter la première version de son rapport au porteur de projet (client). Cette première restitution a pour objectif de vérifier si le rapport répond aux attentes. Cette restitution s'intéresse plus à la forme qu'au contenu. On y trouvera des feedbacks de l'ordre de :

- Clarté du document,
- Complétude des informations,
- Qualité des recommandations,
- Richesse,
- Facilité de compréhension...etc.

Ces retours permettent à l'équipe d'évaluation de préparer un rapport qui réponde au mieux à ce qui est attendu. Cela permet également de rattraper certains manques, tel l'oubli d'une partie prenante, ou l'importance accordée à tel ou tel paramètre du projet.

6. Restitution des résultats :

Partager les résultats de l'évaluation avec les parties prenantes du projet pour informer les décisions futures et les stratégies d'amélioration.

Attention



Certaines organisations mettent en place un « comité de suivi » de l'évaluation externe. Il s'agit souvent du cas d'un projet complexe et pluri-acteurs. C'est le rôle du comité de suivi de sélectionner l'équipe d'évaluation et c'est à lui qu'elle restitue le rapport préliminaire. Ce comité est souvent constitué de représentant-es de chaque partie prenante impliquée dans le projet.

Étude de Cas



Contexte :

Évaluation externe du projet « Apprentissage des adultes à utiliser une plateforme digitale d'alphabétisation »

1. Rédaction des termes de référence

Contexte du projet : Le projet vise à réduire l'analphabétisme parmi les adultes en zones rurales à travers une plateforme digitale innovante. Il offre un accès à des ressources d'apprentissage interactives, adaptées à différents niveaux de compétences en lecture et en écriture.

Raison de l'évaluation externe : Après deux ans de mise en œuvre, une évaluation externe est sollicitée pour mesurer l'impact du projet, identifier les domaines d'amélioration, et optimiser les stratégies pour la suite.

Attentes de l'évaluation :

- Livrables attendus : Un rapport d'évaluation complet incluant une analyse de l'impact, des recommandations pour améliorer l'efficacité du projet, et un plan d'action pour les étapes futures.
- Méthode préférée : Une évaluation participative, mettant l'accent sur l'engagement avec les bénéficiaires pour recueillir leurs feedbacks directs. Notamment pour fournir des pistes d'amélioration pour l'équipe de développement web.
- Périmètre de l'évaluation : Concentration sur l'efficacité de la plateforme dans l'amélioration des compétences en lecture et écriture des adultes, avec une attention particulière aux obstacles rencontrés par les utilisateurs. Nous ne cherchons pas une évaluation technique (l'équipe en place sait déjà comment évaluer la partie informatique).

Ressources disponibles :

- Documentation du projet,
- Accès à la plateforme et au data,
- Contacts des bénéficiaires et partenaires,
- Assistance logistique pour l'organisation des entretiens.

Critères : Recherche d'un évaluateur ayant une expertise en éducation des adultes et en technologies éducatives, avec un délai de deux mois pour la présentation du rapport final. Un budget est défini et tous les frais générés par l'évaluation sont à la charge du porteur de projet.

2. Sélection de l'évaluateur

Après un appel d'offres, un binôme spécialisé en technologie éducative et en méthodes participatives a été sélectionné. Le porteur a apprécié les compétences complémentaires des deux membres du binôme : une informaticienne et un expert évaluateur spécialisé dans l'éducation des adultes.

3. Préparation du plan d'évaluation et accompagnement

Un plan d'évaluation a été élaboré, détaillant les méthodes de collecte de données, notamment des enquêtes en ligne, des entretiens focus groupe avec les bénéficiaires, et des observations des sessions d'apprentissage.

4. Restitution intermédiaire

L'équipe d'évaluation a présenté une première version de son rapport, soulignant déjà des impacts significatifs sur les compétences des bénéficiaires. Cependant, cette restitution a révélé des manques :

- Une certaine ambiguïté dans la présentation des données statistiques,
- Les témoignages des bénéficiaires sont peu mis en avant,
- Des recommandations générales sans plan d'action spécifique.

Cette réunion a poussé l'équipe d'évaluation à :

- Clarifier et détailler davantage les données statistiques, en les accompagnant de graphiques explicites,
- Intégrer des citations directes et des histoires personnelles de bénéficiaires pour humaniser les résultats,
- Formuler des recommandations pratiques et spécifiques, assorties d'un calendrier de mise en œuvre.

Conclusion et recommandations

Le rapport final a mis en évidence l'efficacité de la plateforme dans l'amélioration des compétences en lecture et écriture chez les adultes en milieu rural tout en pointant l'incohérence de l'outil avec la réalité du terrain. Il a recommandé :

- L'amélioration de l'interface utilisateur pour une meilleure accessibilité.
- La mise en place de sessions d'accompagnement régulières pour les utilisateurs moins à l'aise avec la technologie.
- Le démarchage d'un sponsor pour offrir des accessoires informatiques aux bénéficiaires.
- L'expansion du projet à d'autres régions avec des adaptations locales.

Cette évaluation externe, grâce à sa méthodologie participative et à la restitution intermédiaire, a non seulement validé l'impact du projet mais a aussi fourni des directives claires pour son amélioration continue et son expansion future.

3. Élaborer un questionnaire d'évaluation ou un guide d'entretien, l'essentiel est de poser les bonnes questions

Objectif et utilité

Un questionnaire d'évaluation est un ensemble structuré de questions fermées ou/et ouvertes destinées à être renseignées par écrit, tandis qu'un guide d'entretien sert de cadre pour des entretiens plus ouverts, généralement menés oralement. Leur conception est essentielle pour recueillir des données précises et pertinentes qui répondent aux objectifs d'évaluation d'un projet. Ces outils permettent de structurer la collecte d'informations, assurant que les questions clés soient abordées et que les données recueillies soient comparables et exploitables.

Méthodologie

Étape 1 : définissez vos objectifs

Il faut se référer aux objectifs de l'évaluation. L'évaluateur doit toujours délimiter un périmètre : qu'est-ce que je souhaite évaluer et pourquoi ?

Ceci permet d'être plus sélectif et pertinent dans le choix des questions à poser et dans la manière de conduire les entretiens.

Étape 2 : générer et choisir des questions

La méthode la plus simple pour générer des questions est de croiser les éléments du cadre logique avec les critères d'évaluation du projet.



	Faisabilité	Efficacité	Impact	Pertinence	Durabilité
Objectif global					
Objectif spécifique 1					
Objectif spécifique 2					
Résultat 1					
Résultat 2					
Résultat 3					
Résultat 4					
Activités					

Les cellules vertes indiquent les combinaisons possibles. À noter qu'il n'existe pas réellement des limites, mais que ces croisements sont traditionnellement utilisés et permettent d'aboutir facilement à des questions pertinentes.

À titre d'exemple, on peut évaluer « la faisabilité » des « activités ». Ceci peut donner des questions comme :

- Pourquoi l'activité « A » n'a-t-elle pas été réalisée ?
- Quels sont les facteurs internes à l'organisation qui ont facilité la mise en œuvre des activités ? (Ou d'une activité spécifique)

On peut également évaluer la durabilité des résultats, avec des questions comme :

- Le résultat 1 a-t-il persisté six mois après la clôture du projet ?
- Combien de personnes ciblées par le projet continuent-elles aujourd'hui de profiter du résultat 2 ?

Les questions liées aux critères spécifiques dépendent de la thématique du projet et du cadre de sa programmation.

- Quel impact le projet a-t-il eu sur l'insertion socio-économique des femmes ?
- Le projet a-t-il effectivement contribué à la réduction de l'analphabétisme dans la région ?

Les questions peuvent être ouvertes, fermées ou semi dirigées (voir la fiche N°7).

L'étape suivante est de filtrer les questions et de ne garder que les plus pertinentes :

- Celles qui répondent le plus aux objectifs de l'évaluation,
- Celles qui ne sont pas redondantes ou répétitives,
- Les plus efficaces : celles qui permettent de collecter le plus de données.

Étape 3 : organisez votre questionnaire

Commencez par des questions simples et rassurantes pour établir un rythme confortable. Regroupez les questions similaires ensemble et suivez une progression logique. Assurez-vous que le questionnaire n'est pas trop long pour éviter la fatigue des répondants.

Il est recommandé d'organiser le questionnaire en sections. Si c'est un questionnaire écrit, cela permettra aux répondants de suivre l'évolution de leur remplissage. Si c'est un entretien, ça permet de structurer la discussion et de créer du rythme dans les échanges (pauses entre les sections...Etc.).

Étape 4 : rédigez avec clarté

Rédigez des questions claires, directes et ouvertes pour encourager des réponses détaillées. Évitez les questions qui peuvent être interprétées de plusieurs manières. Évitez le jargon technique ou les termes ambigus. Chaque question doit être compréhensible sans effort, afin que les participants puissent y répondre de manière précise.

Étape 5 : prévoyez des espaces libres

Intégrez des espaces libres tout au long du questionnaire. Les espaces libres sont des questions ouvertes qui permettent aux participants d'élaborer, d'ajouter des éléments, ou de s'exprimer en dehors de la contrainte du questionnaire. Ceci permet d'intégrer des éléments non prévus par le questionnaire. Des questions types seraient :

- Souhaitez-vous ajouter quelque chose ?
- Merci de rajouter tout commentaire, suggestion ou recommandation,
- Est-ce que vous avez des questions ?
- En plus de tout ce qui a été abordé, quels sont les aspects du projet sur lesquels vous souhaitez commenter ?

Étape 6 : testez le questionnaire

Le test est une étape importante et incontournable. Diffusez votre questionnaire à quelques volontaires (par exemple l'équipe du projet) ou faites la simulation d'un ou deux entretiens. Ceci vous permettra de voir comment les personnes réagissent aux questions. Cette étape permet notamment de :

- Éliminer les questions inutiles et/ou redondantes,
- Reformuler les questions qui ne sont pas assez claires,
- Revoir l'ordre des questions pour renforcer le flux naturel de l'entretien,
- Rajouter des questions qui manquent.

Remarque :

- Ceci n'est pas une règle, mais généralement, les questionnaires écrits font davantage appel aux questions fermées, tandis que les guides d'entretien privilégient les questions ouvertes.



Contexte :

Guide d'entretien pour l'évaluation du projet d'accompagnement de femmes agricultrices

Introduction au guide d'entretien :

Ce guide est conçu pour évaluer l'impact d'un projet visant à accompagner les femmes agricultrices dans la transformation des déchets organiques en compost. L'évaluation se concentre sur la contribution du projet à résoudre des problématiques sociales et économiques, ainsi que sur l'amélioration des conditions de vie des bénéficiaires.

Objectifs de l'évaluation :

1. Confirmer la contribution du projet à la résolution des problématiques économiques et écologiques.
2. Comprendre les facteurs clés de la réussite du projet.
3. Mesurer le degré d'atteinte des objectifs spécifiques, en particulier en ce qui concerne l'amélioration des conditions de vie des femmes agricultrices.

Public cible : Les bénéficiaires du projet (femmes agricultrices).

Guide d'entretien :

Introduction :

- Présentation du but de l'entretien et assurance de la confidentialité des réponses.

Section 1 : impact économique et écologique

1. Pouvez-vous décrire comment votre participation au projet a influencé vos revenus ? Avez-vous remarqué une différence avant et après le projet ?
2. Le projet a-t-il eu un impact sur vos pratiques agricoles, notamment en ce qui concerne la gestion des déchets organiques ? Pouvez-vous partager des exemples spécifiques ?
3. Dans quelle mesure estimez-vous que le projet ait contribué à résoudre le problème écologique lié à la gestion des déchets dans votre communauté ?

Section 2 : leviers de la réussite du projet

1. Quels aspects du projet vous ont semblé les plus utiles ou efficaces pour transformer les déchets organiques en compost ?
2. Avez-vous trouvé les formations ou les ressources fournies par le projet particulièrement précieuses ? Si oui, lesquelles ?
3. Comment évaluez-vous le soutien reçu par le projet (matériel, formation, suivi) dans la réalisation de vos objectifs personnels et communautaires ?

Section 3 : amélioration des conditions de vie

1. Pouvez-vous partager des changements spécifiques dans votre vie quotidienne ou celle de votre famille qui ont été directement influencés par votre participation au projet ?
2. Le projet a-t-il contribué à améliorer votre position sociale ou votre autonomie au sein de la communauté ? Comment ?
3. Avez-vous des suggestions sur la manière dont le projet pourrait être ajusté pour mieux répondre aux besoins des femmes agricultrices dans votre région ?

Conclusion :

- Demandez si la personne interviewée a d'autres commentaires ou histoires à partager concernant l'expérience du projet.
- Remerciez le/la participante pour son temps et sa contribution à l'évaluation.

4. L'entretien individuel, parlons en privé

Objectif et utilité

L'entretien individuel offre un espace privé et confidentiel qui peut encourager les participants à partager ouvertement leurs pensées et sentiments. Cette méthode est particulièrement utile pour aborder des sujets sensibles ou complexes, où la profondeur et la qualité des données sont prioritaires sur la quantité. Cette méthode de collecte de données qualitatives implique un dialogue direct entre l'intervieweur et le participant.



Méthodologie

1. Conception du guide d'entretien :

Développer un ensemble de questions ouvertes qui serviront de cadre pour la discussion, tout en restant flexible pour explorer des pistes qui émergent durant l'entretien. Il faut que les questions soient neutres même dans le cas d'un entretien dirigé ou semi-directif

2. Prise de contact et programmation :

Contacter les participants potentiels, expliquer l'objectif de l'entretien et convenir d'un moment et d'un lieu appropriés.

3. Créer un cadre favorable :

le choix du lieu, de la date et de l'horaire peut être un facteur déterminant pour la réussite d'un entretien. Il faut privilégier un cadre neutre où le participant se sent à l'aise, en confiance et libéré de toute influence extérieure. Il va sans dire qu'il est important de choisir un endroit calme, propice à la conversation et protégé des distractions et des interruptions.

4. Lancement de l'entretien :

Dans un premier temps, il faut remercier le participant pour le temps accordé et rappeler le cadre de l'entretien. Communiquer de façon claire la durée de l'entretien et ses différentes étapes. Si l'entretien est confidentiel et/ou que les propos sont anonymisés, il faut que le participant en soit informé. En cas d'enregistrement, il faut obtenir un consentement verbal et écrit.

5. Conduite de l'entretien :

Établir une relation de confiance avec le participant, poser les questions de manière neutre et écouter activement. Utiliser des techniques de relance pour approfondir les réponses.

Lorsque	Je
Le participant rencontre des difficultés à se rappeler certaines informations	L'invite à replonger dans le contexte, à raconter les événements tels qu'il s'en souvient
Le participant déclare qu'une question est trop intrusive	Rappelle qu'il a le droit de refuser de répondre et passer à la question suivante
Le participant craint les représailles	Rappelle que l'entretien est confidentiel. Proposer que cette partie de l'entretien soit « off the record » (non consignée, réponses non exploitées). Ceci permet parfois de faciliter l'interprétation des résultats.
Le participant est extrémiste et sévère dans son évaluation (trop positif ou extrêmement négatif)	Poser des questions qui l'aident à nuancer. Rappeler des faits, comme des chiffres ou des résultats concrets. Citer d'autres résultats en contradiction avec sa position. Pour finir, valider son point de vue et le noter.

6. Enregistrement et prise de notes :

Enregistrer l'entretien (avec le consentement du participant) et/ou prendre des notes détaillées pour capturer fidèlement les propos.

7. Analyse des données :

Transcrire les entretiens si nécessaire, puis analyser le contenu pour en extraire des thèmes, des motifs et des conclusions.

8. Valider avec le participant :

Dans le cas où certains extraits de l'entretien seront cités, il faut que le participant donne son accord et valide la citation.



Variante

Les entretiens peuvent se dérouler en face à face, par téléphone ou via des plateformes de vidéoconférence, selon la disponibilité des participants et les contraintes logistiques.

Certaines adaptations méthodologiques peuvent être nécessaires pour des participants ayant des besoins spécifiques (ex. interprètes pour des entretiens dans une autre langue).



Verbatim² et analyse de l'entretien avec Ferroudja Lami sur le projet d'accompagnement de femmes agricultrices

Contexte :

Ferroudja Lami, une agricultrice du village, cultivait des poivrons et des tomates qu'elle séchait pour faire des épices.

1. Introduction :

Bonjour madame. Je m'appelle Faïza Roubal et j'ai été chargée par l'association de faire l'évaluation du projet dont vous avez été bénéficiaire. Je vais vous poser juste quelques questions, ça prendra maximum 15 minutes et si cela ne vous dérange pas, je vais enregistrer avec mon téléphone. C'est uniquement pour garder une trace, une fois que je rédigerai mes notes, je supprimerai l'enregistrement et je serais la seule à l'écouter. Pourriez-vous brièvement vous présenter et nous parler de votre activité agricole avant de rejoindre le projet de transformation des déchets organiques en compost ?

Réponse : «Sbah el khir, je m'appelle Ferroudja Lami. Je suis une femme normale du village, je cultive des poivrons et des tomates que je sèche pour faire des épices. Avant de rejoindre le projet, j'étais un peu seule et je faisais tout à l'ancienne comme m'ont appris ma mère et mes tantes.»

2. Impact économique :

Comment votre participation au projet a-t-elle influencé vos revenus ? Avez-vous remarqué une différence significative dans votre situation économique avant et après le projet ?

Réponse : «Oh que oui. Parce que ce qu'il faut savoir, madame, c'est qu'avant, tous les déchets je les jetais à la poubelle ou dans le dépotoir du village et comme notre village est isolé, le dépotoir pouvait parfois rester plusieurs jours sans ramassage, ce qui ramenait des mouches et des maladies. Maintenant, l'association nous a appris comment faire du compost donc je récupère les déchets et comme j'en produis beaucoup, ça me fait du compost en plus, que je revends à une entreprise dans le village voisin. Déjà que la récolte est de meilleure qualité grâce au compost, mais en plus j'ai un revenu supplémentaire.»

3. Pratiques Agricoles :

C'est fantastique d'entendre comment le projet a eu un impact positif à la fois sur votre gestion des déchets et vos revenus. Merci pour ce partage. Le projet a-t-il eu un impact sur vos pratiques agricoles, notamment en ce qui concerne la gestion des déchets organiques ? Pouvez-vous partager des exemples spécifiques de changements dans vos méthodes de travail ?

Réponse : «Je pense que je vous ai déjà expliqué. Maintenant, au lieu d'acheter du terreau et du fertilisant, j'utilise mon propre compost.»

4. Contribution Écologique :

Merci, Ferroudja, pour ces précisions. Dans quelle mesure estimez-vous que le projet ait contribué à résoudre les problèmes écologiques liés à la gestion des déchets dans votre communauté ?

Réponse : «Et bah maintenant je ne jette presque plus les déchets après avoir asséché mes fruits, et comme beaucoup d'autres femmes font la même chose, notre poubelle du village est moins encombrée. On voit nettement la différence.»

Interprétation et conclusions

Interprétation : Ferroudja Lami a fourni des témoignages précieux sur l'impact significatif du projet sur son activité agricole et sur la communauté dans son ensemble. Le projet a non seulement amélioré sa situation économique en lui permettant de générer un revenu supplémentaire grâce à la vente de compost, mais il a également eu un effet positif sur l'environnement du village en réduisant les déchets. L'adoption du compostage par Ferroudja et d'autres femmes du village a permis de transformer un problème écologique en une opportunité économique.

Conclusions :

- Le projet a réussi à aborder efficacement à la fois les défis économiques et écologiques auxquels sont confrontées les agricultrices du village.
- La sensibilisation et la formation fournies par le projet ont été essentielles pour permettre aux bénéficiaires de changer leurs pratiques agricoles vers des méthodes plus durables.
- La valorisation des déchets organiques en compost a non seulement amélioré la qualité des récoltes, mais a aussi contribué à une gestion plus écologique des déchets.
- Il est recommandé de poursuivre et d'élargir le projet pour continuer à bénéficier à la communauté et à l'environnement.

5. Le focus group d'évaluation

Objectif et utilité

Un focus group d'évaluation rassemble un petit nombre de participants (généralement entre 6 et 12) pour discuter de manière structurée autour de thèmes spécifiques liés au projet. L'animation de ces discussions permet d'identifier des tendances, des points de vue divers, et des suggestions d'amélioration. L'interaction entre les participants peut également générer de nouvelles idées et perspectives. Généralement, un focus group intervient dans un second temps, après avoir effectué des entretiens individuels, des revues documentaires ou après avoir distribué un questionnaire. Le but du focus group est généralement de confirmer des hypothèses qui émergent après cette première phase d'évaluation.



Méthodologie

1. Définition des objectifs et des hypothèses :

- Clarifiez ce que vous espérez apprendre du focus group. Ces objectifs peuvent inclure l'évaluation de l'efficacité d'un projet, la compréhension des expériences des bénéficiaires, ou la collecte d'idées pour l'amélioration future du projet.
- En plus des objectifs, l'animation d'un focus group requiert la formulation d'hypothèses. Ces hypothèses sont des conclusions préalables que nous avons au sujet du projet et que nous souhaitons confirmer, ou infirmer, via la confrontation dans le cadre du focus group.

Exemples :

- **Hypothèse 1 :** « La qualité de la communication entre l'équipe du projet et les bénéficiaires a été l'un des facteurs clé de la réussite du projet »
- **Hypothèse 2 :** « Les bénéficiaires résidant en ville ont été mieux impactés par le projet que celles et ceux résidant en zone rurale »
- **Hypothèse 3 :** « Il existe des frictions entre les partenaires. Ces frictions sont reliées à des questions de gestion des ressources du projet »

2. Sélection des Participants :

- Choisissez 6 à 12 participants qui représentent une diversité d'expériences et de perspectives par rapport au projet. Assurez-vous qu'ils sont directement concernés ou affectés par le sujet de l'évaluation.
- Envoyez des invitations claires et informatives, expliquant l'objectif du focus group et les détails logistiques.

3. Préparation du guide de discussion :

- Développez un guide de discussion basé sur les objectifs et les hypothèses du focus group. Commencez par des questions ouvertes pour encourager le dialogue, puis progressez vers des questions plus spécifiques.
- Prévoyez des questions de suivi pour approfondir les discussions intéressantes.
- Il faut varier et alterner entre des questions qui interpellent un tour de table (réponse systématique de tous les participant-es) et celles qui ouvrent un débat plutôt ouvert qui ne nécessitent pas l'intervention de tous et toutes.

4. Logistique et matériel

- Choisissez un lieu neutre et confortable, accessible à tous les participants. Assurez-vous qu'il soit équipé du matériel nécessaire (enregistreur audio, tableaux, papier et stylos).
- Si certaines activités nécessitent un matériel spécifique (ardoises, photos, jeux...), les préparer à l'avance et les disposer dans un lieu de rangement accessible à l'animateur-trice.
- Prévoyez des rafraîchissements pour créer une atmosphère accueillante et détendue.

5. Répartition des rôles

- L'animateur-trice : C'est le rôle le plus important. C'est la personne qui va poser les questions, stimuler les échanges et veiller à un cadre où chacun-e s'exprime en toute liberté et avec respect.
- Le/la rapporteur-e : C'est la personne qui consigne scrupuleusement les réponses du groupe et qui peut assister l'animateur-trice avec des synthèses si nécessaire.
- L(es) observateur-e(s) : Afin de capter les échanges informels, le langage non verbal des participant-es et de déceler des éléments qui peuvent échapper au rapporteur, il est recommandé d'avoir un à deux personnes dans un rôle d'observation. Ces personnes se placent de manière à observer tout le groupe et rendent compte de leurs observations lors du débriefe avec l'équipe d'évaluation.

6. Animation du Focus Group

- Commencez par une brève introduction, présentant l'objectif du focus group et les règles de base (confidentialité, respect mutuel, etc.).
- Utilisez le guide de discussion pour orienter la conversation, mais restez flexible pour explorer les sujets qui émergent spontanément.
- Encouragez la participation de tous et assurez-vous que les discussions restent centrées sur le sujet.
- Prenez des notes détaillées ou enregistrez la session (avec le consentement préalable des participants) pour une analyse ultérieure.

7. Conclusion et remerciements

- Concluez le focus group en résumant les points clés discutés et en remerciant les participants pour leur temps et leurs contributions.
- Informez les participants des prochaines étapes et de la manière dont leurs commentaires seront utilisés.

8. Analyse des données

- Transcrivez les enregistrements et/ou organisez vos notes pour l'analyse.
- Identifiez les thèmes principaux, les tendances et les idées qui émergent des discussions.
- Reliez ces découvertes aux objectifs de l'évaluation pour informer les conclusions et les recommandations du projet.
- Pour chacune des hypothèses, notez si elle est complètement, partiellement ou pas du tout validée.

Conseils pour la réussite

- Soyez un modérateur actif, mais neutre ; évitez d'influencer les réponses des participants.
- Préparez-vous à gérer les dynamiques de groupe et éventuellement des conflits, en veillant à ce que les discussions restent productives et respectueuses.
- Soyez attentif aux non-dits et aux émotions exprimées, qui peuvent être aussi informatifs que les commentaires verbaux.
- Utilisez des façons ludiques de stimuler les échanges : phrases à compléter, votes, questions à choix multiples, jeux de positionnement spatial...etc.



Guide d'animation pour le focus group sur le projet d'accompagnement de femmes illettrées en broderie électronique

Objectifs du Focus Group :

- Valider les hypothèses émergentes des entretiens individuels.
- Créer une vision collective sur les résultats et l'impact du projet.

Participants :

- Deux bénéficiaires du projet
- Deux proches des bénéficiaires (un mari de, une fille de)
- Trois représentants des partenaires du projet
- Une élue locale
- Un membre du bureau de l'association peu impliqué dans le suivi

Introduction (10 minutes) :

- Présentation des objectifs du focus group et des participants.
- Explication des règles de respect et d'écoute active.

Partie 1 : Validation des Hypothèses (30 minutes) :

1. Questions Ouvertes pour chaque hypothèse :

- «Comment percevez-vous le changement dans la région cible envers le rôle des femmes depuis le début du projet ?»
- «De quelle manière le projet a-t-il influencé la perception des femmes illettrées dans notre région ?»
- «Quelles améliorations suggérez-vous pour augmenter les échanges entre les parties prenantes du projet ?»
- «Quelle est votre vision pour la continuité de ce projet ? Comment imaginez-vous son évolution ?»

2. Jeu «Vrai/Faux» :

- Nous allons vous distribuer des jeux de cartons « vrai/faux ». Pour chaque phrase que je vais lire, levez le carton « vrai » ou « faux ». Si vous hésitez, ne levez aucun des cartons :

1. Grâce à ce projet, les femmes illettrées sont moins stigmatisées
2. Les femmes sont un vecteur important pour le développement local
3. Durant le projet, nous nous sommes rencontrés de manière régulière
4. L'association a joué un rôle important pour créer des liens entre nous
5. Si l'association lance un projet qui continue celui-là, je souhaite y être impliqué

Partie 2 : Création d'une Vision Collective (30 minutes) :

1. Compléter la Phrase :

- «Si je pouvais changer une chose dans le projet, ce serait _____.»
- «Le plus grand succès du projet est _____ grâce à _____.»
- «Pour moi, la continuité du projet signifie _____.»

2. Jeux de Rôles :

- Je vais vous répartir en trois sous-groupes. Chaque sous-groupe nous prépare une petite scène qui illustre selon eux le futur du projet. Je vous invite à échanger vos rôles. Par exemple, madame l'élue vous pourriez jouer le rôle d'une femme illettrée.

Partie 3 : Conclusion et recommandations (20 minutes) :

1. Brainstorming Collectif :

- Je vais vous remettre à chacun un stylo et des post-it. Ecrivez autant d'idées que vous souhaitez sur de futurs projets que nous pourrions implémenter et accrochez-les sur cette grande feuille de papier. Si des personnes présentes ne sont pas à l'aise avec le fait d'écrire, nos bénévoles sont là pour vous appuyer.
- Merci pour toutes ces idées. Je vais lire tout en vrac et j'aimerais ensuite écouter vos réactions à chaud sur ces propositions. J'ai surtout besoin de savoir quelles sont celles qui vous semblent les plus innovantes et réalisables.

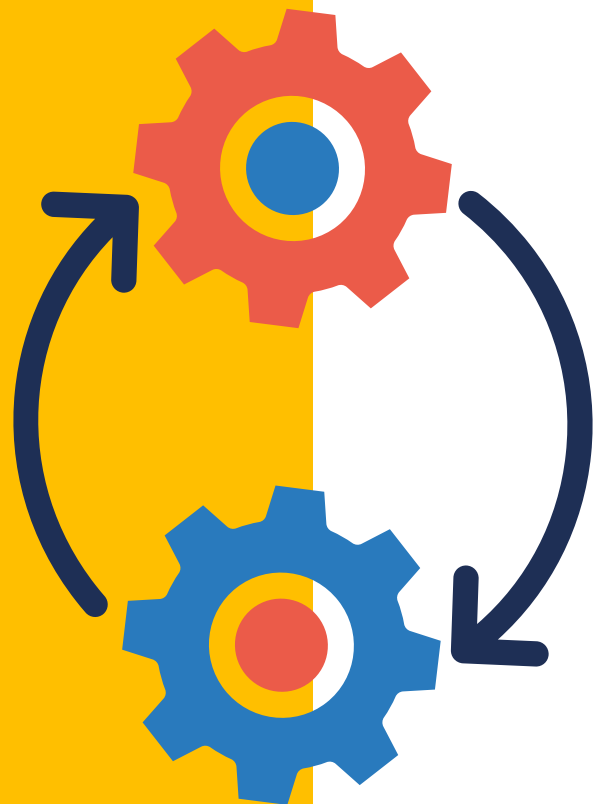
2. Clôture :

- J'invite notre cher rapporteur à nous faire une synthèse de nos échanges, vous me dites après si nous avons oublié ou mal formulé quelque chose.
- Remerciements.



SECTION 02

Avons-nous
réellement
changé la
situation ?



La mesure d'impact s'intéresse aux effets du projet. Effets immédiats, tangibles et mesurables. Mais aussi des effets plus larges, résultats d'effets multiplicateurs qui irradient comme des vagues, ou qui apparaissent dans le temps. Des changements qui peuvent s'élargir et aller au-delà de notre sphère d'action, ou alors travailler en arrière-plan et provoquer des changements profonds dans différents secteurs : sociaux, économiques, politiques et environnementaux. Les outils de cette section aident à comprendre l'impact et à savoir comment le mesurer.

Outils dans cette section :

Les différents types d'impact
Étapes pour la mesure d'impact
La revue documentaire

6. Les différents types d'impact, où se situe notre projet

Objectif et utilité

Identifier et mesurer ces impacts permet de comprendre l'ampleur et la diversité des effets générés par un projet, facilitant ainsi l'ajustement des stratégies et la communication des résultats aux parties prenantes.

De manière non exhaustive, on peut distinguer les impacts suivants :

Impact écologique : Effets sur l'environnement naturel.

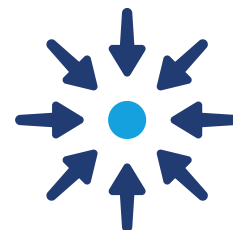
Impact social : Effets sur les communautés et les groupes sociaux.

Impact économique : Effets sur l'économie locale ou plus large.

Impact sur les bénéficiaires : Effets directs sur les individus ou groupes cibles du projet.

Impact institutionnel : Effets sur les institutions, les politiques, ou les pratiques sectorielles.

Impact sur l'organisation elle-même : Effets internes sur l'organisation menant le projet.



Méthodologie

Les effets et les indicateurs à observer lors de la mesure d'impact

Cette note méthodologique fournit une liste non exhaustive des indicateurs à observer lors d'un exercice de mesure d'impact.

Il est recommandé, à l'issue d'un projet, de passer en revue ces indicateurs afin d'identifier les effets que le projet a potentiellement généré, au-delà de son cadre logique.

1. Impact écologique :

- Préservation de la biodiversité : sauvegarde des espèces protégées, maintien des réserves protégées
- Réduction des déchets
- Réduction du réchauffement climatique
- Protection des ressources naturelles
- Respect de l'environnement : diffusion des pratiques et des gestes écoresponsables

2. Impact social :

- Changements dans les normes sociales
- Renforcement des relations sociales
- Diffusion de la culture de la paix
- Une meilleure qualité de vie
- Plus d'inclusion : inclusion des personnages en situation de handicap, des populations marginalisées.

3. Impact économique :

- Réduction du chômage
- Essor économique du territoire
- Intensification de l'activité commerciale
- Augmentation du pouvoir d'achat

4. Impact sur les bénéficiaires :

Effets directs sur les individus ou groupes ciblés par le projet.

- Nombre de personnes touchées
- Nombre de personnes positivement influencées
- Amélioration des conditions socio-économiques : dépassement du seuil de pauvreté, insertion socio-professionnelle...Etc.
- Renforcement des capacités des personnes : des personnes formées, compétentes
- Renforcement de la résilience : des populations plus solides face aux crises

5. Impact institutionnel :

- Renforcement du dialogue entre les acteurs du territoire, notamment entre les citoyens et les pouvoirs publics
- Amélioration des lois : des lois qui répondent mieux aux besoins des populations et qui contribuent à plus d'équité
- Influence sur les politiques publiques
- Changements dans les pratiques institutionnelles : les administrations, les institutions ou les instances de gouvernances améliorent leurs pratiques et leur fonctionnement

6. Impact sur l'organisation elle-même :

- Renforcement des compétences des équipes
- Nombre d'adhérents
- Nombre de salariés
- Elargissement du réseau de partenaires
- Capacités financières/Flux financier
- Montée en compétence



Étude de Cas

Contexte :

L'association « Femmes actives » a mené, pendant deux ans, un projet de formation de femmes à la broderie numérique

- **Objectif initial du projet :** Améliorer l'employabilité et le revenu des femmes dans une région rurale par la formation à la broderie numérique.
- **Résultats escomptés non atteints :** À la fin des six mois, le projet n'a pas significativement augmenté l'employabilité directe ni les revenus des participantes comme prévu.

Deux ans après la clôture du projet, une étude d'impact est menée et fait remonter les constats suivants :

Impact sur les bénéficiaires : Le projet a redonné confiance à la plupart des femmes formées. Elles affirment qu'il y'a un avant et un après. Plusieurs d'entre elles ont poursuivi la formation et la recherche d'emploi. Certaines se sont même lancées dans l'artisanat.

Impact social : Le renforcement de la confiance en soi chez les femmes participantes a contribué à l'amélioration de leur statut social au sein de la communauté. La perception du rôle économique des femmes a évolué au sein des citoyens. Ceci a facilité l'implémentation de projets menés par d'autres associations et par la chambre de l'artisanat.

Impact institutionnel : Face à la demande croissante, la chambre de l'artisanat a donné le feu vert pour la création d'un bureau spécialisé dans l'accompagnement des femmes.

Impact sur l'organisation : Développement d'une expertise dans la formation en artisanat numérique, ouvrant la voie à de nouveaux partenariats et projets. L'association a, par ailleurs, renforcé ses capacités de gestion de projets.

Conclusion :

Bien que les objectifs initiaux n'aient pas été pleinement atteints, le projet a généré des impacts positifs variés, soulignant l'importance de mesurer et d'évaluer une gamme d'effets pour comprendre pleinement la valeur d'une initiative.

7. Les étapes pour la mesure d'impact, suivez le guide

Objectif et utilité

Un processus de mesure d'impact bien structuré permet aux organisations de démontrer leur efficacité, d'améliorer leurs interventions, et de communiquer leurs réussites. Chaque étape est conçue pour construire une compréhension claire et mesurable de l'impact réalisé.



Méthodologie

1. Définition des objectifs :

définir des objectifs clairs et réalistes. Autrement dit, qu'est-ce qui motive cette opération de mesure d'impact ? Ceci permet de délimiter un périmètre et d'éviter de se noyer dans une multitude d'indicateurs et d'effets.

Exemples :

- Evaluer l'impact du projet sur les bénéficiaires,
- Mesurer le nombre de personnes touchées par le projet,
- Fournir des données et des statistiques pour valoriser les résultats du projet,
- Dresser un inventaire exhaustif des différents effets du projets,
- Confirmer ou infirmer si les résultats/services du projet ont persisté 1 an après sa clôture.

2. Identification des indicateurs :

En reprenant le cadre logique et le document du projet, dresser une liste des indicateurs qui devront être mesurés dans le cadre de cette opération. S'inspirer d'autres références (par exemple, la fiche « Types d'impact ») pour enrichir ce travail et identifier d'autres indicateurs, potentiellement non prévus par le projet. Durant cette phase, il est judicieux de se référer aux sections « impact », « durabilité » et « effets multiplicateurs » de son document de projet.

3. Définir des méthodes de collecte :

pour chaque indicateur, il faudra définir la méthode de collecte la plus pertinente et la plus efficiente. Lors de la mesure d'impact, on s'intéresse souvent à des ordres de grandeur assez importants (cf. fiche sur les dimensions de la mesure d'impact) et certaines méthodes peuvent se révéler inadéquates (on ne peut pas conduire 2000 entretiens individuels, on peut en revanche distribuer 2000 questionnaires en ligne).

Pour la collecte des données dans le cadre de la mesure d'impact, les méthodes suivantes sont à privilégier :

- Les formulaires (notamment en ligne),
- Les questionnaires sur l'espace public (sondage d'opinion, enquête de satisfaction),
- La revue documentaire (relecture des rapports, compilation des données et des statistiques),

- Entretiens avec des personnes ressources (académicien-nes, chercheur-es, consultant-es, expert-es...),
- Focus group avec des échantillons représentatifs (pour mesurer les impacts profonds)
- L'observation (dans le cas d'effets observables, tels que le maintien de résultats physiques)

4. Mettre en place des stratégies de collecte efficaces :

Réfléchir à comment combiner les méthodes de collectes pour avoir le plus de données avec le moins de moyens. L'exemple le plus courant est d'élaborer un seul questionnaire avec des options conditionnelles. Les participants ne répondent qu'aux questions qui les concernent. Un autre exemple, serait de combiner un entretien individuel avec une revue documentaire, la personne interrogée, du fait de son expertise, facilite le travail d'accès aux informations essentielles.

5. Interprétation collective et participative :

Avant d'émettre des conclusions au sujet des données collectées, il faut les confronter à des regards croisés. L'implication des différentes parties prenantes dans cet exercice de lecture est cruciale pour nuancer les interprétations et aboutir à des conclusions justes et objectives.

6. Conclusions et recommandations :

L'interprétation des données permet généralement d'aboutir à des conclusions au sujet de l'impact du projet. Des conclusions objectives basées sur des sources vérifiables. Il est important de formuler les conclusions à la lumière des indicateurs, mais aussi en s'appuyant sur les différents types d'impact qu'a eu le projet. Il ne faut pas hésiter à souligner aussi bien les impacts positifs que négatifs. Ceci contribue à l'enrichissement de la réflexion collective autour de l'innovation sociale (comment mieux faire à l'avenir).

Exemple :

« 85% des bénéficiaires ont vu leur revenu mensuel doubler. Nous considérons que le projet a eu un impact considérable positif et durable sur les bénéficiaires et sur leur situation économique. En revanche, de nouvelles problématiques ont émergé, comme des conflits intra-familiaux, ce qui dénote un impact sociétal négatif. Nous recommandons d'appuyer ce type d'interventions avec un accompagnement social »

Attention



La mesure d'impact peut s'effectuer immédiatement à la fin du projet, mais il est recommandé de se donner du temps et du recul, car beaucoup d'effets profonds n'apparaissent que quelques mois, voire quelques années plus tard.

8. La revue documentaire

Objectif et utilité

La revue documentaire consiste à examiner et analyser systématiquement une grande quantité de documents relatifs à un projet ou à un sujet spécifique. Cela inclut les rapports du projet, les fiches d'évaluation, les verbatims d'entretiens, la littérature existante, et d'autres documents pertinents. Cela permet d'accumuler des connaissances, d'évaluer l'impact d'un projet, et de contextualiser les résultats dans un cadre plus large basé sur des preuves et des recherches antérieures.



Méthodologie

1. Préparation :

Définir le champ de la revue documentaire, y compris la période couverte, les types de documents à examiner, et les critères d'inclusion et d'exclusion.

2. Identification des sources :

Compiler une liste exhaustive de sources potentielles d'informations, en utilisant des bases de données académiques, des archives de projet, des bibliothèques, et des ressources en ligne.

3. Collecte et organisation des documents :

Rassembler les documents identifiés en un corpus cohérent, en utilisant des outils de gestion de références pour organiser et catégoriser l'information.

Modèle d'organisation de documents :

Nom du document	Référence / Code	Type de contenu	Pages pertinentes
Rapport de la formation en gestion	RF01	Description d'activité, évaluation à chaud	Page 5 (analyse des problèmes rencontrés)
Témoignage des bénéficiaires	TB01	Témoignages	Page 2 (vécu d'une participante à la formation)
...Etc.			

4. Examen et analyse :

Lire et évaluer les documents selon les objectifs de la revue. Cela implique de résumer les informations clés, d'identifier les thèmes récurrents, et de noter les divergences ou les lacunes dans les données.

Technique 1 : Surligner les informations importantes

Lorsqu'on trouve une information pertinente et utile, la surligner, soit avec un marqueur sur une version papier, ou avec la fonction « surligner » dans une version numérique. Il est plus facile de retrouver ultérieurement des extraits de textes, des tableaux ou des graphiques surlignés.

Technique 2 : Copier-coller

Lorsqu'on trouve une information pertinente et utile, copier l'extrait de texte vers un nouveau document. Ce document se remplit au fil de la revue documentaire avec différents extraits, tableaux et figure que l'on pourra trier ultérieurement.

Cette technique peut également se faire sur papier en découpant les extraits.

5. Synthèse des données :

Regrouper et comparer les informations recueillies pour en extraire des tendances, des conclusions, et des recommandations. Utiliser des tableaux, des matrices de synthèse, ou des cartes conceptuelles pour faciliter l'analyse comparative.

6. Rédaction du rapport :

Compiler les résultats de la revue documentaire dans un rapport structuré, soulignant les principales découvertes, les implications pour le projet ou le sujet étudié, et les recommandations pour des actions futures.



SECTION

03 On en a appris des choses



Toute initiative, action ou projet est un cumul d'apprentissage et d'expériences. **Capitaliser**, c'est prendre un temps d'arrêt pour regarder ensemble le chemin parcouru, tirer les bonnes leçons et poser les bases d'un récit collectif, dont les enseignements peuvent constituer une richesse pour notre organisation, mais aussi pour les autres. Dans cette section, vous découvrez des outils qui appuient tout processus de capitalisation de l'expérience et de la gestion des connaissances.

Outils dans cette section :

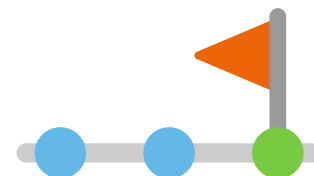
Le processus de capitalisation de l'expérience

La fiche d'expérience

Fiche processus

9. Le processus de capitalisation de l'expérience, comprendre les étapes, c'est capital !

Objectif et utilité



La capitalisation de l'expérience désigne le processus systématique de collecte, d'analyse, et de partage des connaissances (Gestion des connaissances) et des leçons tirées d'un projet ou d'une activité. Ce processus contribue à la création d'une mémoire organisationnelle et à l'amélioration continue des interventions. Contrairement à l'évaluation, elle s'intéresse au chemin parcouru plus qu'aux résultats. Elle favorise l'apprentissage organisationnel et le renforcement des capacités en intégrant les leçons apprises dans la planification et la mise en œuvre des projets.

Méthodologie

1. Identification de l'expérience :

Dans un premier temps, il faut définir l'expérience que l'on souhaite capitaliser. On peut raisonner en termes de :

- **Action** : capitaliser l'expérience d'une activité, d'un projet, ou d'un programme,
- **Secteur** : capitaliser l'expérience dans un champs d'activité précis en s'intéressant à différentes actions (exemples : on capitaliser notre expérience dans l'organisation des formations, on capitalise notre expérience dans le soutien aux familles...etc.)
- **Temporalité** : capitaliser une phase dans la vie de l'organisation (exemples : le mandat d'un bureau exécutif, les 10 dernières années...Etc.)

2. Documentation des expériences :

Recueillir des données sur les activités, les résultats, et les impacts à travers des rapports, des études de cas, et des témoignages.

Techniques :

- Entretiens individuels,
- Entretiens collectifs,
- Atelier d'échange d'expérience et de partage,
- Revue documentaire des rapports et comptes-rendus,
- Témoignages écrits ou audiovisuels,

3. Identification des leçons apprises :

Analyser les expériences pour distinguer les pratiques efficaces, les défis rencontrés, et les échecs, en se concentrant sur les raisons de ces résultats.

Capitaliser les réussites et les échecs :

- Lorsqu'on rencontre une réussite, on cherchera à identifier les bonnes pratiques qui ont mené à ce succès,
- Lorsqu'on rencontre un échec, on cherchera à identifier les pièges à éviter et les leçons apprises qui permettent de gagner en efficacité et en pertinence dans le futur,

4. Réflexion et analyse :

Organiser des sessions de réflexion avec les équipes pour discuter des expériences et approfondir l'analyse des succès et des obstacles.

5. Formulation de leçons et des expériences :

Rédiger de manière synthétique les différentes expériences retenues et les leçons apprises dans chacune d'elles. À ce stade, il ne faut pas se soucier de la forme, mais du fonds. Qu'est-ce qu'on souhaite sauvegarder et/ou mutualiser ?

6. Choisir un format :

Choisir un format pour consigner l'expérience et les leçons apprises. Le choix du format prend en compte le public cible ainsi que la nature de l'expérience.

7. Partage des connaissances :

Diffuser les résultats de la capitalisation à travers des publications, des ateliers, ou des plateformes en ligne pour en faire bénéficier d'autres parties prenantes.



Processus de capitalisation d'un projet de formation des adultes

Contexte

L'association « Rattrap'âge » d'Avignon organise, depuis sa création en 2004, des formations destinées à renforcer les capacités des adultes en reconversion professionnelle ou qui cherchent un épanouissement personnel. Ceci constitue presque 20 ans d'activités. 20 ans durant lesquels l'association a organisé une quantité phénoménale de formations, que ce soit ponctuelles, périodiques, à la carte ou dans le cadre de projets.

L'association a développé une expertise dans le processus d'organisation des formations, depuis l'identification des besoins jusqu'à l'évaluation des sessions. Elle souhaite aujourd'hui capitaliser toute cette expérience afin d'en garder une trace pour les générations futures et pour les autres associations qui travaillent dans le même domaine.

Elle fait appel à un binôme de consultantes spécialisées dans la capitalisation. Ce binôme a procédé comme suit :

• Documentation des expériences :

- Entretien collectif avec le bureau de l'association : avoir l'historique, poser le cadre et comprendre les enjeux de la capitalisation,
- Entretiens individuels avec tou-ttes les chargé-es de formation, depuis 2004 : identifier les bonnes pratiques, les obstacles rencontrés,
- Atelier d'échange d'expérience et de partage entre des membres de différentes générations de l'association : faire rencontrer des fondateurs, avec des personnes actuelles permet de comparer l'évolution, de voir comment les difficultés rencontrées ont permis de tirer des leçons et quelles sont les bonnes pratiques qui ont peut-être été perdues en cours de route,
- Revue documentaire des rapports et comptes-rendus : observer l'évolution dans les méthodes, les processus, mais aussi sur la qualité des résultats, afin d'identifier ce qui est pertinent à capitaliser.

• Identification des leçons apprises : À l'issue des entretiens, ateliers et de la revue documentaire, les consultantes ont identifié un grand nombre de leçons, qu'elles ont classé dans trois catégories :

- **Les leçons liées à l'ingénierie de formation** : bonnes pratiques et outils développés par l'association pour identifier les besoins, choisir des thématiques et développer des curriculums de formation adaptés.
- **Les leçons liées à la logistique** : bonnes pratiques, conseils et stratégies afin de réussir les aspects organisationnels d'une formation, comme l'aménagement des espaces, l'anticipation sur les besoins des formateurs et des apprenantes et même la prise en charge.

- **Les leçons liées au suivi et à l'évaluation :** bonnes pratiques et outils développés par l'association pour une évaluation continue, tant l'évaluation des formations que l'évaluation des programmes développés sur de longues périodes. Ainsi que les stratégies qu'elle a mis en place pour suivre les apprenants après la fin des formations.
- **Réflexion et analyse :**
Les consultantes ont ensuite organisé plusieurs réunions avec les membres de l'association afin de présenter ces différents points, ce qui a permis de mieux les développer, mais aussi de les affiner.
- **Formulation des leçons et des expériences :**
À l'issue de ces échanges, les consultantes ont produit des résumés, classés dans les trois catégories précédemment citées.

1. Ingénierie de formation :

- a. **Leçon 1 :** comment comprendre les besoins des apprenantes
- b. **Leçon 2 :** comment faire de la recherche pour comprendre un thème de formation
- c. **Leçon 3 :** comment dialoguer avec des formateurs et coconcevoir des curriculums de formation
- d. **Leçon 4 :** comment élaborer un programme de formation

2. Logistique :

- a. **Leçon 1 :** la checklist de l'organisateur
- b. **Leçon 2 :** conseils et astuces pour évaluer les besoins financiers d'une formation
- c. **Leçon 3 :** l'importance de construire un réseau de fournisseurs

3. Suivi et évaluation :

- a. **Leçon 1 :** les fiches d'évaluation
- b. **Leçon 2 :** comment décortiquer les résultats des fiches d'évaluation
- c. **Leçon 3 :** l'importance d'analyser les fiches d'évaluation en partenariat avec les formateurs
- d. **Leçon 4 :** les fiches de suivi post formation
- e. **Leçon 5 :** compilation des bonnes idées pour garder le contact avec les apprenantes
- f. **Leçon 6 :** compilation des bonnes idées pour cultiver un réseau de formateurs

• Choisir un format :

Pour le format, les consultantes ont proposé deux formats.

1. Des fiches pratiques : pour les aspects liés aux méthodologies de l'association, il est plus judicieux que ce soit consigné sous forme de fiches pratiques. Ceci s'applique par exemple aux leçons de la première catégorie

2. Le recueil d'expériences : pour les aspects plus narratifs, comme les leçons « compilation » ou celles qui expliquent l'importance d'une bonne pratique, il a été préféré de les rassembler dans un guide. Chaque section inclue d'abord un témoignage d'un membre de l'association, suivi d'une liste à puce des conseils et des bonnes pratiques.

Ce format convient, car il est facile à utiliser par les membres actuels de l'association et il est facilement partageable avec d'autres associations ou instituts de formation.

10. La fiche d'expérience

Objectif et utilité

La fiche d'expérience combine narration et analyse pour fournir un aperçu rapide, mais complet d'une expérience. Elle sert à la fois de document d'archive et de ressource pour l'apprentissage organisationnel, facilitant la réutilisation des connaissances acquises dans de futurs projets ou interventions. Elle vise à raconter l'expérience de façon synthétique et engageante, en mettant en lumière les leçons apprises, les bonnes pratiques, et les défis rencontrés, afin de transmettre des connaissances utiles à d'autres.



Méthodologie

1. Description de l'expérience :

Commencer par un résumé de l'expérience, incluant le contexte, les objectifs, les principales activités, et les résultats obtenus. Cette section peut s'appuyer sur les rapports narratifs de l'expérience en question.

2. Extraction des leçons apprises :

Identifier et décrire les principales leçons apprises au cours de l'expérience, y compris les succès, les défis, et les échecs.

Quelques questions pour vous aider à extraire les leçons apprises :

- Qu'avons-nous appris grâce à ce projet/activité ?
- Qu'est-ce qui a fait de ce projet un succès ? Au-delà des résultats, qu'avons-nous fait pour obtenir ce succès ?
- Quels obstacles majeurs avons-nous rencontrés ? Comment avons-nous pu les surmonter ?
- Qu'est-ce que l'on considère comme échec ? Qu'est-ce que cet échec nous a-t-il appris ?

3. Mise en évidence des bonnes pratiques :

Souligner les stratégies, méthodes ou actions qui se sont avérées particulièrement efficaces et qui pourraient être répliquées ou adaptées dans d'autres contextes.

À ce stade, on pose parfois des questions d'approfondissement, dans la continuité des questions précédentes. En s'intéressant par exemple au : qui, quoi, ou, quand et comment ?

Si nous avons identifié une réussite et que nous pensons que c'est grâce à une bonne pratique de notre part : qui a été à l'origine de cette bonne pratique ? quel a été le raisonnement derrière ? quel est l'ingrédient secret ? quels éléments spatio-temporels ont favorisé la réussite et avons-nous eu de l'influence dessus ? (Exemple : choix de la bonne période, choix stratégique d'un lieu...Etc.)

4. Recommandations :

Fournir des conseils basés sur l'expérience pour des projets ou des initiatives similaires à l'avenir.

Il est important d'être le plus spécifique possible. Une capitalisation d'expérience n'est pas un simple « échange de pratiques ». On ne cherche pas des recommandations « généralistes » que l'on trouverait dans n'importe quel rapport d'évaluation.

Garder en tête le public cible : à qui ces recommandations seront-elles profitables et utiles ? Comment les formuler et les enrichir avec les détails qui vont soutenir le travail d'autres personnes ou organisations ?

Effectivement, il ne faut pas viser toutes les expériences/activités mais cibler celles qui sont significatives et déterminantes.

Exemple :

Recommandation banale : « Bien choisir le lieu de la formation »

Recommandation spécifique issue d'une expérience capitalisée : « Lorsqu'on souhaite organiser une formation à destination de femmes, il faudrait identifier un lieu qui soit facile d'accès pour ces dernières. Nous recommandons d'identifier au moins 2 ou 3 lieux potentiels, puis de soumettre le choix du lieu final à une concertation avec ces bénéficiaires. Ceci garantit que le lieu ne leur posera pas de problème, tout en les impliquant davantage et en renforçant leurs rôles d'actrices et de parties prenantes ».

5. Format et présentation :

Choisir un format qui répond aux besoins de l'organisation et du public cible (par exemple, document écrit, présentation PowerPoint, vidéo, infographie), en veillant à ce que la fiche soit claire, concise, et visuellement attrayante.

Variante

Il est fort utile d'élaborer des fiches d'expériences sur des échecs, c'est aussi instructif que les réussites, il faut juste instaurer un cadre de confiance (ne pas personnaliser, encourager dans ce cas l'anonymisation, éviter les jugements)



Fiche de capitalisation de l'expérience d'un projet dans le Sud algérien

L'expérience

Une petite fille joue avec ses amis dans un chantier de construction. Elle tombe sur un tas de gravats et échappe à la mort. L'évènement choque les citoyens d'une commune dans le Sud algérien.

L'association **ASSO** écoute la détresse des mamans et monte un projet pour apporter une solution à ce problème. Les enfants ont besoin d'un espace sécurisé pour jouer et s'amuser, sous le regard protecteur et bienveillant d'adultes.

L'espace rencontre du succès auprès des habitants, notamment des mamans. Il devient un espace de rencontre et de sociabilisation. L'association monte alors un programme d'animation et plusieurs activités sont proposées. Des activités de proximité qui rassemblent enfants et adultes autour d'initiatives citoyennes (nettoyage de quartier, reboisement...etc.).

Ce projet a servi par la suite de tremplin pour que l'association puisse monter un projet plus ambitieux d'appui économique aux femmes du territoire.

Les apprentissages

- Lorsqu'un projet est construit pour répondre à un besoin local urgent, il reçoit l'adhésion des citoyens qui deviennent parties prenantes de sa mise en œuvre. Ce genre de projets ont tendance à excéder les attentes en termes de résultat, à renforcer l'ancrage local de l'association et à lui ouvrir des perspectives.
- Les projets qui sont conçus en adéquation avec les besoins du territoire bénéficient de plus de facilitations dans leur mise en œuvre. Les autorités locales voient l'intérêt du projet et lui apportent leur soutien, ce qui facilite l'obtention d'autorisation ainsi que d'appui matériel et financier. Les citoyens comprennent facilement l'utilité du projet et y adhèrent ce qui garantit le bon déroulement des activités et l'atteinte (voir le dépassement) des résultats escomptés.
- Un projet n'est qu'une étape dans un processus sur le long terme. Le projet est donc pensé dans la continuité. Lorsqu'un projet est conçu de cette manière, il assure sa propre continuité et pendant le déroulement du projet, de nouveaux besoins vont émerger. Si l'association a une stratégie en vue, elle peut facilement trouver l'intersection entre ces besoins et les opportunités qui peuvent croiser son chemin (financements, soutien institutionnel...) et assurer ainsi la mise en œuvre de futurs projets.

11. La fiche processus, c'est quoi la procédure déjà ?

Objectif et utilité

La fiche processus est un outil de capitalisation qui permet à une association de consigner et de partager son expertise sous forme de guides de procédures, manuels pratiques pour les nouveaux adhérents, et autres documents explicatifs. L'objectif est de détailler les « étapes », les « processus » et les « méthodes » de manière claire et structurée, facilitant ainsi la transmission des connaissances essentielles aux futurs cadres, bénévoles, et membres de l'organisation. Cet outil contribue à l'efficacité opérationnelle, à l'uniformisation des pratiques et à l'intégration rapide des nouveaux membres.

Méthodologie

1. Identification des processus clés :

Sélectionner les processus essentiels à documenter qui ont un impact significatif sur l'efficacité et la performance de l'organisation.

2. Collecte des informations :

A travers une revue documentaire et des entretiens avec des personnes familières avec le processus, collecter le plus d'informations possibles afin d'avoir tous les détails nécessaires.

3. Décomposition en étapes :

Diviser chaque processus en étapes distinctes, en décrivant les actions spécifiques, les décisions à prendre, et les résultats attendus à chaque phase.

4. Rédaction des fiches :

Créer des documents clairs et concis qui expliquent chaque étape, incluant des conseils pratiques, des astuces, et des mises en garde si nécessaire.

5. Validation et amélioration :

Soumettre les fiches processus à l'évaluation de membres expérimentés pour s'assurer de leur exactitude et de leur pertinence.

6. Partage et formation :

Diffuser les fiches processus au sein de l'organisation et les intégrer dans les programmes de formation pour les nouveaux membres.

Astuce !



Des outils complémentaires, tels que des vidéos tutoriels ou des webinaires, peuvent être développés pour accompagner les fiches et renforcer l'apprentissage.



Étude de Cas

Fiche Processus « Conduire un entretien de suivi avec une bénéficiaire », par une association qui accompagne les femmes à la création de microentreprises.

Contexte du projet :

Un projet d'accompagnement à la création de microentreprises destiné à soutenir les femmes dans une région économiquement défavorisée. L'objectif est d'aider les participantes à développer leurs projets d'entreprise, de la phase d'idéation jusqu'à la mise en œuvre, en leur fournissant des outils, des formations, et un suivi régulier.

Objectif de la fiche :

Standardiser la procédure pour mener des entretiens de suivi efficaces avec les bénéficiaires, afin de mesurer les progrès, d'identifier les défis et de fournir un soutien adapté.
Procédure pour la conduite d'un entretien de suivi avec une bénéficiaire

1. Préparation de l'entretien

- **Objectifs** : Définir clairement les objectifs de l'entretien, tels que l'évaluation du progrès, l'identification des besoins supplémentaires de formation, ou le soutien dans la résolution de problèmes spécifiques.
- **Documentation** : Revoir le dossier de la bénéficiaire, y compris le plan d'affaires, les notes des entretiens précédents, et tout feedback pertinent reçu durant le projet.

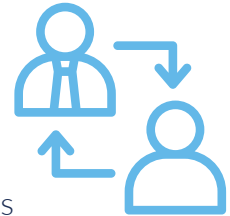
2. Convocation de la bénéficiaire

- **Moyens de communication** : Contacter la bénéficiaire via son moyen de communication préféré (téléphone, email, SMS) pour convenir d'une date et d'une heure pour l'entretien.
- **Confirmation** : Envoyer un rappel un jour avant l'entretien, incluant l'ordre du jour et les objectifs discutés.

3. Conduite de l'entretien

- **Accueil** : Commencer par remercier la bénéficiaire de sa participation et réitérer l'objectif de l'entretien.

- **Questions ouvertes** : Utiliser des questions ouvertes pour encourager la bénéficiaire à parler librement de son expérience, de ses progrès, et des défis rencontrés.
 - Comment allez-vous depuis la dernière fois ?
 - Où en êtes-vous par rapport à votre projet ?
 - ...Etc.
- **Écoute active** : Montrer de l'empathie et de la compréhension, valider les sentiments de la bénéficiaire, et prendre des notes détaillées.
- **Discussion des progrès** : Examiner ensemble les objectifs fixés, les progrès réalisés, et les domaines nécessitant une attention supplémentaire.
 - Lors de notre séance précédente, il a été convenu que... Qu'est-ce qui a été réalisé et qu'est-ce qui est en retard ?
 - Quelles sont les réalisations dont vous êtes fière ?
 - Quels sont les obstacles que vous avez rencontrés ?
 - Comment pouvons-nous vous aider et continuer à vous appuyer ?
 - Quelles sont vos besoins actuels ?
- **Plan d'action** : Développer un plan d'action conjoint pour les prochaines étapes, en tenant compte des besoins et des suggestions de la bénéficiaire.



4. Suivi post-entretien

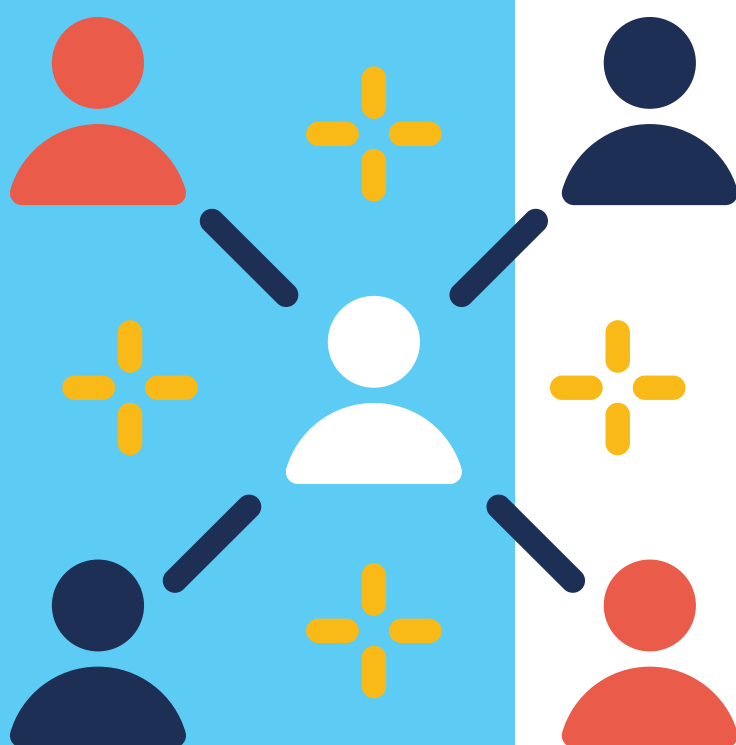
- **Rédaction du compte-rendu** : Compiler les notes prises durant l'entretien en un compte-rendu structuré, incluant les actions convenues et les prochaines étapes.
- **Partage et validation** : Envoyer le compte-rendu à la bénéficiaire pour validation, s'assurer que tout est bien compris et accepté.
- **Planification du suivi** : Convenir d'une date pour le prochain entretien de suivi, en fonction du plan d'action établi.

5. Evaluation et ajustement

Réflexion : Après plusieurs entretiens, évaluer l'efficacité de la procédure et ajuster selon les retours des bénéficiaires et les observations des conseillers. La version finalisée et validée sera consignée dans la fiche processus d'accompagnement à la création de microentreprise, qui sera mise à disposition de tous les accompagnateurs et accompagnatrices (personnel projet ou permanent ou même bénévoles) des bénéficiaires.

SECTION

04 Tant de belles choses à partager



Notre projet est fini. Nous l'avons évalué, nous avons analysé notre impact et capitalisé notre expérience. On se rend compte que nous avons accompli beaucoup de belles choses et que nous avons tant de récits inspirants à partager. Il est temps de **valoriser** nos résultats. De communiquer notre expérience de manière impactante qui nous aide à restituer notre travail, à rendre compte à nos parties prenantes et à nous positionner auprès de nos partenaires et futurs soutiens. Cette section compile des outils qui aident à mettre en valeur la plus-value des projets en s'inspirant des techniques de communication innovantes.

Outils dans cette section :

- Principes généraux de la valorisation
- Le témoignage
- L'infographie
- Storytelling

12. Valoriser, en gros c'est communiquer... mais pas que !

Objectif et utilité

Les principes de la valorisation incluent la clarté du message, la cohérence des informations, l'adaptation au public cible, et l'utilisation stratégique de divers canaux de communication. Il s'agit de raconter l'histoire du projet d'une manière qui résonne avec les audiences, mettant en avant les résultats significatifs et la manière dont ils contribuent à des objectifs plus larges.

Méthodologie

A. Nuances entre la communication classique et la valorisation :

- **Communication** : Implique la transmission d'informations, l'échange d'idées, et le dialogue avec divers publics. Elle est continue, diverse dans ses formats, peut couvrir tous les aspects de l'organisation ou du projet.
- **Valorisation** : Cible spécifiquement la mise en avant des réussites, des impacts positifs, et des leçons apprises. Elle vise à renforcer la réputation, à attirer le soutien et à inspirer des actions basées sur les succès démontrés.

	La communication	La valorisation
L'objectif	Principalement informer, susciter l'intérêt Les objectifs peuvent être divers et larges	Convaincre, capter l'attention, fédérer
Le public cible	Différents segments Recherche de la quantité	Un public cible précis, spécifique et clairement défini
Fréquence et périodicité	Continue, régulière, constante	Ponctuelle, généralement après un projet ou lorsqu'on a un intérêt ou des enjeux
Canaux	Tous les canaux en fonction des cibles Focus sur les canaux de masse : réseaux sociaux, mailing, évènementiel	On choisit le canal le plus efficient pour atteindre la cible Focus sur un travail de proximité : rencontre, visite, portes ouvertes...etc.
Particularité du message	Des informations claires, renseigne sur les faits Est souvent exhaustive (tout citer)	Met en avant des informations clés qui visent à capter l'attention et à impressionner
Les produits/ Les outils	Tous types de produit, en fonction du but, du message et de l'audience	On se concentre sur des produits de qualité, au travail soigné : films, recueils, productions graphiques, prestations évènementielles

B. Principes de la démarche de valorisation :

1. Principe N°1 : La sélectivité

La valorisation des résultants est sélective. Si on tente de « tout » valoriser, on dilue le propos et on ne met pas en évidence les éléments saillants.

Le sens même du verbe « valoriser » est de « mettre en valeur », ou « donner de la valeur ». Or, si on montre tout, on donne la même valeur à l'ensemble.

Ainsi, si l'on souhaite valoriser les résultats d'un projet, on va sélectionner les résultats les plus importants, ceux qui ont le plus d'impact, le plus d'intérêt, innovants ou qui peuvent capter l'attention de nos audiences.

2. Principe N°2 : La spécificité de la cible

De manière générale, la stratégie de communication d'une organisation tente de cibler un grand nombre de catégories et de personnes. On souhaite à la fois attirer des bénévoles, avoir une image de marque auprès des partenaires, être transparents auprès des citoyens...etc. Ceci fait souvent appel à une multiplicité des canaux et des outils, ce qui en soit est une bonne chose si l'on dispose des moyens nécessaires.

L'action de valoriser se concentre sur une cible bien précise, préalablement définie en fonction de nos stratégies. La valorisation mène souvent à la création d'un produit et il est important de définir avec clarté : qui va avoir envie de ce produit ?

Quelques exemples courants, c'est le fait de valoriser les résultats pour les bailleurs et les donateurs. C'est une stratégie viable pour être à la fois transparent et reconnaissant et consolider une relation sur le long terme. Lorsque les acteurs qui font confiance à l'organisation voient les résultats de cette confiance accordée, elle est davantage renforcée.

Garder donc en tête que valoriser, c'est cibler une catégorie spécifique, voir une personne en particulier.

3. Principe N°3 : Le contraste

Pour faire ressortir et apparaître un élément, il est judicieux de le mettre en évidence par comparaison à d'autres éléments. Contraster, c'est créer de la différence entre un élément qu'on souhaite valoriser et d'autres éléments moins impressionnants.

Nous utilisons pour cela des techniques inspirées de la photographie comme :

- **La grandeur** : montrer quelque chose comme étant « grand » par rapport à d'autres éléments « petits ». Exemple : montrer le résultat de l'année en cours et le comparer aux années précédentes. Si l'on est passés d'une moyenne de 20 personnes ciblées à 130, le chiffre de 130 valorise nos résultats.
- **La différence** : montrer quelque chose comme étant « différent » par rapport à d'autres éléments « communs ». Exemple : projeter la lumière sur un bénéficiaire ayant des traits sociaux particuliers (une seule femme parmi un groupe d'hommes, un jeune dans un groupe d'adultes...) valorise ce dernier et peut démontrer des efforts d'inclusion et de diversité, mais aussi l'amorce d'un changement dans la stratégie de l'organisation.
- **Les couleurs** : juxtaposer un élément sur un fonds avec une couleur complémentaire permet de le mettre en valeur. De même, montrer un résultat dans son contexte (arrière-plan) permet de le rendre plus impactant. Former 20 femmes peut sembler « banal » comme résultats. Former 20 femmes dans une région enclavée et conservatrice met en valeur l'importance de ce résultat.

4. Principe N°4 : L'éthique

Valoriser se rapproche d'un travail de commercialisation. L'intention est de consolider son image et de se montrer redevable envers les parties prenantes.

L'éthique doit rester une ligne directrice des choix stratégiques lors d'un exercice de valorisation. Ainsi, dans un contexte associatif, on veillera à observer les consignes suivantes :

- Obtenir le consentement des personnes pour utiliser leurs témoignages, leurs voix ou leurs images,
- Ne jamais déformer la réalité,
- Ne jamais décontextualiser des propos ou des faits,
- L'usage du storytelling pour susciter l'émotion doit se faire dans un souci de sensibilisation et d'empathie, jamais dans un souci de manipulation.



Comparatif de trois approches pour valoriser les résultats d'un projet associatif

Contexte :

Une association à caractère social dont la mission est la lutte contre l'exclusion et la pauvreté vient de clore son année. Elle souhaite présenter ses résultats lors d'une assemblée générale ou seront présents quelques invités de marque.

Trois personnes sont désignées pour faire des propositions pour un banner qui sera installé à l'entrée de la salle.

Proposition d'Imène : Imène propose un banner avec le texte suivant et quelques éléments graphiques

En 2023, nous avons :

- Réalisé un projet d'insertion pour les femmes
- Animé plusieurs ateliers pour les enfants
- Organisé plusieurs campagnes de sensibilisation sur les personnes handicapées
- Monté un projet en partenariat avec l'ambassade d'Allemagne sur la création de micro-entreprises pour 20 femmes
- Organisé 10 formations pour les jeunes de l'association

Proposition de Estabrek : Estabrek propose un banner avec la photo d'une femme sur fauteuil roulant et le texte suivant

- 30 familles sont sorties de la pauvreté
- Notre ville est plus vivante et inclusive

Proposition de Fateh : Fateh propose un banner avec une photo de groupe des membres de l'association et le texte suivant

« Aidez-nous à aider les autres »

Analyse :

La proposition d'Estabrek est celle qui se rapproche le plus d'un effort de valorisation. Elle met en évidence **un chiffre assez impactant** en faisant le lien avec **l'objet social de l'association**. Le choix d'une femme en situation de handicap est cohérent avec le propos. Le fait qu'elle soit souriante crée du **contraste** : cette femme a de l'espoir malgré sa double exclusion.

La proposition d'Imène se rapproche beaucoup plus d'un exercice de **reporting** ou de communication. En mettant en vrac **tous les accomplissements** de l'association, Imène nous dit que l'association « a beaucoup fait », mais que tout ce qu'elle a fait possède **la même valeur**.

La proposition de Fateh valorise l'association elle-même sans créer de contraste. Il s'agit encore une fois d'une intention de communication avec **un appel à l'action** qui vise une catégorie précise, mais qui n'est **pas cohérente** avec le contexte.



13. Le témoignage, donner une voix à l'impact

Objectif et utilité

Le témoignage sert à humaniser et à donner vie aux résultats, en offrant une perspective intime sur l'impact réel des activités sur les individus ou des groupes. Utiliser des témoignages permet de renforcer l'authenticité et la crédibilité de la communication, de susciter l'émotion et l'empathie, et de favoriser une connexion plus profonde avec le public. Cette méthode repose sur les récits personnels de ceux qui ont directement bénéficié d'un projet ou d'une intervention. Ils peuvent prendre diverses formes, incluant des interviews vidéo, des récits écrits, des podcasts, ou des séries de photos accompagnées de citations.

Méthodologie

1. Introduction Personnalisée :

- **Identité du témoin** : Commencez par présenter la personne en quelques phrases, en incluant son nom, son âge, et sa profession ou son rôle social.
- **Contexte par rapport au projet** : Expliquez brièvement en quoi le projet est pertinent pour cette personne. Mentionnez tout élément spécifique qui lie le témoin au projet, comme un intérêt personnel ou professionnel, ou une implication préalable.

2. Défi initial :

- **Situation préprojet** : Décrivez de manière détaillée les circonstances spécifiques, les difficultés ou les défis auxquels la personne était confrontée avant le projet. Cela peut inclure des aspects émotionnels, économiques, professionnels ou sociaux.
- **Implications émotionnelles et personnelles** : Ajoutez une dimension émotionnelle en partageant comment ces défis ont affecté personnellement le témoin.

3. Interaction avec le projet :

- **Premier contact** : Racontez comment la personne a découvert ou a été introduite au projet. Incluez les motivations ou les attentes initiales.
- **Engagement avec le projet** : Détaillez les activités spécifiques, les soutiens reçus ou les événements marquants pendant la participation au projet.

4. Impact et transformation :

- **Changements professionnels et personnels** : Illustrez les transformations majeures dans la vie du témoin dues à son implication dans le projet. Mentionnez à la fois les bénéfices tangibles (compétences acquises, opportunités professionnelles) et les bénéfices intangibles (confiance en soi, amélioration des relations personnelles).
- **Témoignages et anecdotes** : Intégrez des citations directes du témoin pour rendre le récit plus vivant et personnel.

5. Réflexion finale :

- **Évaluation personnelle du parcours** : Laissez le témoin partager son évaluation de l'expérience et comment elle a modifié ses perspectives ou plans futurs.
- **Message inspirant** : Encouragez le témoin à formuler un message qui reflète ses apprentissages et inspire les lecteurs à envisager des changements similaires ou à soutenir le projet.

6. Appel à l'action : (Optionnel)

- **Invitation à l'engagement** : Formulez un appel clair et motivant à l'action pour l'audience, que ce soit pour soutenir le projet financièrement, s'y engager bénévolement, ou simplement en parler autour de soi pour augmenter sa visibilité.

B. Formes de présentation des témoignages

- **Vidéo** : Capturer visuellement l'histoire, souvent la plus engageante, mais nécessitant des ressources pour la production.
- **Audio/Podcast** : Permettre une écoute intime des expériences, idéal pour des audiences qui préfèrent le format audio.
- **Interview écrite/Texte** : Offrir une transcription détaillée de l'expérience, accessible et facile à partager en ligne ou dans des publications.
- **Photographie avec citations** : Utiliser des images puissantes accompagnées de citations pour illustrer succinctement l'impact du projet.

Attention



Des adaptations peuvent être nécessaires pour protéger l'identité des participants dans des contextes sensibles.

Étude de Cas

Témoignage d'une bénéficiaire d'un programme d'accompagnement à l'entrepreneuriat féminin.

- **Objectif du programme :** Soutenir les femmes dans le développement de leurs propres entreprises
- Voici l'échantillon du témoignage d'une bénéficiaire :

Leila est une jeune femme de 33 ans, résidente d'une commune isolée de la wilaya d'El Bayadh et qui a toujours rêvé de lancer sa propre entreprise de bijoux artisanaux. Avant de découvrir le programme de soutien à l'entrepreneuriat féminin, elle se sentait perdue, ne sachant pas par où commencer. «Je ne disposais ni des compétences en gestion d'entreprise, ni des fonds nécessaires pour démarrer», explique-t-elle.

Sa rencontre avec le projet a marqué un tournant dans sa vie. À travers des ateliers de formation et un accompagnement personnalisé, Leila a acquis les compétences essentielles pour transformer son rêve en réalité. «Le programme m'a non seulement appris à gérer une entreprise, mais il m'a également mis en relation avec des dispositifs de microfinancements et un réseau de femmes entrepreneures incroyablement soutenantes.»

Aujourd'hui, Leila gère avec succès son entreprise, vendant ses créations à l'international. «Ce projet a changé ma vie. Non seulement je suis devenue financièrement indépendante, mais j'ai également gagné en confiance. Je sais que je suis capable d'atteindre mes objectifs et de surmonter les obstacles.»

Leila souhaite encourager d'autres femmes à poursuivre leurs rêves d'entrepreneuriat. «Si mon histoire peut inspirer ne serait-ce qu'une seule personne à prendre le risque et à croire en ses idées, alors partager mon expérience en vaut la peine.»

- Analyse de l'échantillon :

Leila est une jeune femme de 33 ans, résidente d'une commune isolée de la wilaya d'El Bayadh (**Identité du témoin**) et qui a toujours rêvé de lancer sa propre entreprise de bijoux artisanaux (**Contexte par rapport au projet**). Avant de découvrir le programme de soutien à l'entrepreneuriat féminin, elle se sentait perdue, ne sachant pas par où commencer (**Implications émotionnelles et personnelles**). «Je ne disposais ni des compétences en gestion d'entreprise, ni des fonds nécessaires pour démarrer», explique-t-elle. (**Situation préprojet / Témoignages et anecdotes**)

Sa rencontre avec le projet a marqué un tournant. À travers des ateliers de formation et un accompagnement personnalisé (**Engagement avec le projet**), Leila a acquis les compétences essentielles pour transformer son rêve en réalité. «Le programme m'a non seulement appris à gérer une entreprise, mais il m'a également mis en relation avec des microfinancements et un réseau de femmes entrepreneures incroyablement soutenantes.» (**Changements professionnels et personnels / Témoignages et anecdotes**)

Aujourd'hui, Leila gère avec succès son entreprise, vendant ses créations à l'international. «Ce projet a changé ma vie. Non seulement je suis devenue financièrement indépendante, mais j'ai également gagné en confiance. Je sais que je suis capable d'atteindre mes objectifs et de surmonter les obstacles.» (**Évaluation personnelle du parcours / Témoignages et anecdotes**)

Leila souhaite encourager d'autres femmes à poursuivre leurs rêves d'entrepreneuriat. «Si mon histoire peut inspirer ne serait-ce qu'une seule personne à prendre le risque et à croire en ses idées, alors partager mon expérience en vaut la peine.» (**Message inspirant**)



14. L'infographie, une image vaut mieux que mille mots

Objectif et utilité

L'infographie est un outil de communication visuelle qui combine graphiques, images, et textes pour présenter des informations de manière claire, concise, et attractive. Cet outil est particulièrement utile pour la valorisation des résultats d'un projet, facilitant la compréhension rapide des succès, des impacts, et des statistiques clés par un large public. Les infographies sont versatiles et peuvent être utilisées pour divers objectifs, tels que la sensibilisation sur un sujet spécifique, la présentation des résultats d'une recherche, la valorisation des impacts d'un projet, ou l'illustration des étapes d'un processus.

Méthodologie

1. Définition du contenu et des objectifs :

Identifier les informations clés à communiquer et les objectifs spécifiques de l'infographie (sensibiliser, informer, convaincre).

2. Sélection des données et des visuels :

Choisir des statistiques pertinentes, des citations, ou des faits saillants, et décider des types de graphiques ou d'images qui les représenteront le mieux.

3. Conception d'une maquette brouillon :

Avec du papier et un crayon, dessiner un aperçu vague et approximatif de votre infographie. À ce stade, il faut expérimenter, tester différentes dispositions...Etc.

- A cette étape, il est possible d'utiliser des logiciels simples d'utilisation comme Microsoft Paint ou Microsoft Powerpoint.
- Il ne faut pas se soucier de l'aspect visuel, mais accorder une importance à la clarté et à la lisibilité. L'objectif de cette étape est de savoir quelles sont les informations à garder, quelles sont celles à mettre en valeur et quelles sont celles qu'il faudra finalement enlever.
- Cette étape peut se faire en groupe.
- Pour les utilisateurs plus tactiles, il est recommandé de réaliser la maquette sur une grande feuille de papier, avec des post-it multicolores, des autocollants, des cartons colorés à découper...etc. Cet outil est particulièrement ludique et impactant dans un exercice à plusieurs.



Astuce !

Il est généralement déconseillé d'inclure des photos dans une infographie, car c'est un outil qui s'appuie sur un style visuel épuré et géométrique.

4. Conception de l'infographie :

Utiliser des outils de conception graphique pour assembler les éléments visuels et textuels. Assurer une hiérarchisation claire de l'information et une lecture fluide.

- Il est recommandé de confier cette étape à un professionnel,
- Garder en tête que le sens de lecture d'une infographie est de haut en bas et de gauche à droite ou de droite à gauche si c'est en arabe. Ce sens de lecture peut être brisé par l'inclusion d'un élément frappant qui attire d'emblée l'attention, par exemple un gros chiffre au centre,
- Il est possible d'utiliser des logiciels gratuits qui proposent des modèles prédéfinis à remplir
 - **Canva** : https://www.canva.com/fr_fr/modeles/?query=pr%C3%A9sentations-d%E2%80%99infographie
 - **Visme** : <https://www.visme.co/make-infographics/>

5. Révision et test :

Soumettre l'infographie à des révisions pour s'assurer de sa clarté, de son exactitude, et de son impact. Tester l'infographie auprès d'un petit groupe du public cible pour recueillir des retours.

- Lors des révisions, il faut s'intéresser à la clarté et à la lisibilité. Il est recommandé de poser des questions comme :
 - Quelles informations principales retenir de cette infographie ?
 - Quelles conclusions tirez-vous à la visualisation de cette infographie ?
 - Quels sont les éléments qui sont obscurs, peu visibles, peu clairs ou incompréhensibles ?
- Ne pas hésiter à sacrifier l'esthétique au profit de l'impact du message. L'infographie est d'abord un outil « informatif » avant d'être une œuvre graphique.



Astuce !

Une infographie globale peut être découpée en sous-infographies pour créer du contenu à diffuser de manière fréquente ou cyclique.

Une infographie peut être exploitée de différentes manières : partagée sur les réseaux sociaux, imprimée et remise dans des packs (rapports annuels, kits de séminaires) et même imprimée en grand format pour être exposée dans des événements (foire, portes ouvertes, forums)

Chiffres clés de l'éducation*

SEULS **9%** DES FILLES INSCRITES AU PRIMAIRE FERONT DES ÉTUDES SUPÉRIEURES

▼ LES FILLES

• Enseignement Supérieur

12452
- 40%

• Lycée

20748
- 66%

• Collège

62179
- 54%

• Primaire

135106

LES RAISONS ▼

► GROSSESSES PRÉCOCES

► MARIAGES FORCÉS

► VIOLENCES

► REDOUBLEMENT

► ACCESSIBILITÉ FINANCIÈRE



• Nombre d'élèves au Gabon

500 000

• Taux de scolarisation

95%

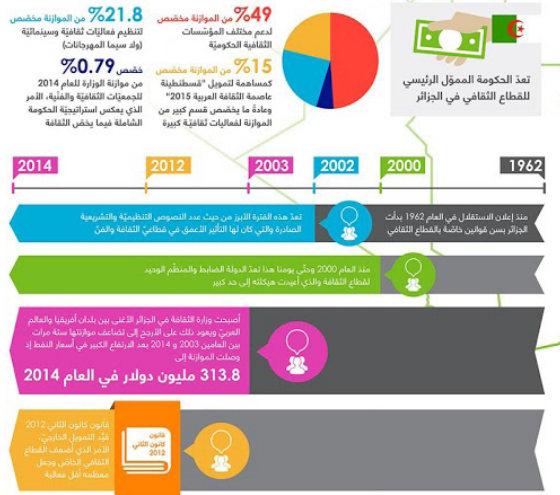
• Taux d'alphabétisation

98%

* Ministère De l'Éducation Nationale

لمحة عن القطاع الثقافي في الجزائر

التشريعات والتمويل



وزارة الثقافة



المؤسسات الثقافية



البنية التحتية



الجمهور العام



15. Storytelling, raconte-moi ton parcours

Objectif et utilité

En communication, le storytelling fait référence à la capacité de s'inspirer de ces principes pour « vendre ». En marketing sociétal, ces mêmes principes sont utilisés pour créer de l'émotion, mais aussi du sens.

Une histoire bien structurée peut captiver l'attention de l'audience et créer une connexion. Utiliser les principes universels du storytelling permet d'élever des anecdotes ou des témoignages en supports de valorisation, capables de sensibiliser et de convaincre.

Méthodologie

Comment structurer et élever un récit

1. Choisir une histoire qui raisonne : La première étape consiste à bien sélectionner l'histoire (ou les histoires) à partager. Le choix dépend de l'objectif. Dans le domaine de l'éducation des adultes, on cherche souvent à sensibiliser, inspirer ou convaincre. L'histoire choisie doit donc inclure des éléments qui mènent à l'atteinte de ces objectifs.

2. Adopter la structure des trois actes : La méthode la plus simple pour raconter une histoire captivante est de s'aligner sur la structure narrative des trois actes :

Acte 1 : une situation normale ou un personnage baigne dans un quotidien plutôt monotone et parfois problématique.

Élément déclencheur : un événement va bousculer le quotidien, cet événement peut être tragique ou au contraire heureux. Le personnage dispose dorénavant d'un objectif à atteindre

Acte 2 : en réaction à l'élément déclencheur, le personnage va vivre une série d'aventures et de mésaventures jusqu'à atteindre un point culminant

Point culminant : le personnage est face à un moment décisif, un défi ultime qu'il réussira à surmonter pour atteindre son objectif

Acte 3 : à l'issue de la confrontation finale, le personnage revient à un nouvel état d'équilibre, différent du premier. Il a acquis quelque chose qui le changera à jamais.

3. Rendre ces personnages attachants : dans un contexte de développement, nous racontons souvent des histoires humaines. La force d'un récit réside dans la capacité de l'audience à entrer en résonance avec les personnages et à développer de l'empathie pour eux. Ceci n'est pas possible sans attachement. Pour qu'un personnage soit attachant, il faut que :

- On puisse s'identifier à lui ou à elle. Il faut donc qu'il ou elle se rapproche le plus possible d'un monsieur/madame tout le monde,

- Il ou elle ait des failles, des faiblesses et des défauts. Il est difficile de s'attacher à des personnes parfaites. On peut les admirer, mais pas éprouver de l'empathie pour elles.
- Il ou elle ait des motivations fortes. Que l'audience comprenne ce qui pousse ce personnage à affronter ces épreuves et à aller contre vents-et-marrées. Les motivations doivent être explicitées dans le récit et être constamment utilisées comme moteur pour justifier l'action.

Exemples :

Motivation faible : « Les diplômes, c'est important »

Motivation non attachante : « Je voulais ce diplôme, car j'aime réussir dans la vie »

Motivation ambiguë : « Je voulais ce diplôme, car c'est important pour moi »

Motivation forte : « Je voulais ce diplôme, car c'est ma dernière chance pour avoir un emploi et sauver ma famille de la pauvreté »

4. Éliminer les détails superflus : l'art du storytelling tourne souvent autour de la capacité à filtrer le contenu pour ne garder que les éléments qui captent l'attention. Tous les détails ne sont pas importants et le narrateur devra faire l'effort d'éliminer tout élément qui ne sert pas l'histoire.

Exemple :

L'audience a-t-elle besoin de connaître l'âge du personnage ? Si oui, alors cet élément est important à mentionner. Si l'histoire est identique quel que soit l'âge exact du personnage, alors cet élément est à éliminer.

L'audience a-t-elle besoin de connaître la liste des activités d'un projet ? Si chaque activité apporte un élément narratif nouveau, alors oui. Si elle emmène le récit dans une succession de boucles répétitives, alors il faudra les éliminer.

5. Ajouter du suspense : le suspense, c'est tout élément qui crée de l'interrogation chez l'audience. Le personnage va-t-il réussir ? Qui a effectué telle action surprenante ? Par quel miracle le personnage a-t-il échappé à ce danger ?

Introduire du suspense, c'est cacher des informations pour les révéler au bon moment.

Exemple :

Je raconte l'histoire d'une femme qui a suivi une formation dans le cadre de mon projet. Pour l'aider, sa fille ainée payait ses frais de scolarité de manière anonyme. Si je communique cette information dès le départ, il n'y aura pas de suspense. En revanche, si je dis « chaque fois qu'elle allait payer, la femme était surprise d'apprendre qu'un bienfaiteur anonyme a couvert ses frais de scolarité ». L'audience voudra connaître l'identité de ce bienfaiteur et ses motivations. A la fin du récit, lorsque je révèle que c'était la fille, cela crée une surprise, mais aussi de l'émotion, car cela témoigne du soutien qu'a eu cette femme par des membres de sa famille.

6. La narration sensorielle : lorsqu'on raconte une histoire, que ce soit à l'oral ou à l'écrit, on peut aller au-delà de l'écoute et susciter l'immersion sensorielle de l'audience. Pensez à comment faire vivre à l'audience des lieux et des moments forts en utilisant les cinq sens : les odeurs des lieux, les textures des objets...etc.

Exemple :

Au lieu de dire « malgré les mauvaises conditions, les femmes venaient chaque jour étudier », on dira « chaque matin, ces femmes acceptaient de venir dans une salle froide, sans fenêtres. Certaines devaient constamment essuyer leurs tables, couvertes par des gouttes qui coulaient du plafond troué. Leurs chaises en métal étaient dures et inconfortables. Mais rien de tout cela ne les a découragées ».

7. Valoriser les changements : l'intérêt de toute cette démarche est de montrer comment les projets impactent la vie des gens et comment on provoque du changement. C'est pour cela qu'il est important de mettre en évidence les changements que vivent les personnages, les communautés et les territoires. La structure en trois actes permet d'illustrer cela par défaut (la situation de l'acte 3 est différente de celle de l'acte 1 grâce aux événements de l'acte 2). Il est donc primordial de bien souligner et de mettre en valeur comment les personnes changent. Quitte à ajouter une conclusion pour synthétiser l'avant et l'après de manière directe.



Récit de la bénéficiaire d'un projet

Une femme divorcée tente de joindre les deux bouts. Elle rencontre une militante associative qui l'invite à s'inscrire dans un projet de formation. Malgré le refus de sa famille et la difficulté de trouver un équilibre avec ses obligations, elle prend part au programme et développe ses compétences. Elle se trouve obligée de choisir entre son métier actuel et passer un examen pour valider sa formation. Grâce au soutien des femmes rencontrées dans le projet elle réussit à passer son examen et décroche un emploi plus valorisant.

Analyse :

Une femme divorcée (**personnage attachant**) tente de joindre les deux bouts (**situation normale**). Elle rencontre une militante associative qui l'invite à s'inscrire dans un projet de formation (**élément déclencheur**). Malgré le refus de sa famille (**obstacle 1**) et la difficulté de trouver un équilibre avec ses obligations (**obstacle 2**), elle prend part au programme et développe ses compétences (**série d'aventures et de mésaventures**). Elle se trouve obligée de choisir entre son métier actuel et passer un examen pour valider sa formation (**point culminant/suspense**). Grâce au soutien des femmes rencontrées dans le projet elle réussit à passer son examen et décroche un emploi plus valorisant (**nouvelle situation**).

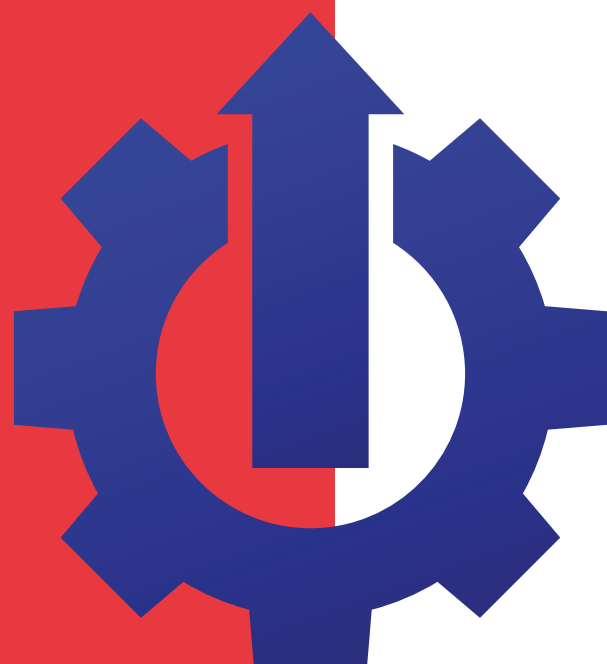


Annexes, quand y'en a plus, y'en a encore !

**La section suivante contient des ressours
complémentaires aux fiches pratiques de ce
chapitre.**

Inclut dans cette section :

Glossaire
Références



Glossaire

Acteur

Un acteur dans le contexte de l'éducation des adultes est une personne ou une entité qui joue un rôle actif dans la conception, la mise en œuvre, l'évaluation ou le soutien des projets et programmes éducatifs. En sociologie des organisations, un acteur est toute entité physique ou morale qui, face à une zone d'incertitude, mobilise des ressources afin d'apporter un changement.

Action

Toute initiative conduite par une association dans un but d'intérêt général visant par exemple à contribuer à l'amélioration des rapports humains, à favoriser le développement des valeurs humaines et sociales du pays, la protection de l'environnement, la diffusion de la culture, la diminution du chômage, etc.

Activité

Une activité est une action ou un ensemble d'actions organisées dans le cadre d'un projet ou d'un programme. Elle vise à atteindre des objectifs spécifiques et peut prendre différentes formes telles que des ateliers, des formations, des séminaires, etc.

AEA

L'apprentissage et l'éducation des adultes se réfère à l'ensemble des processus d'apprentissage, formel ou informel, dans lesquels des personnes engagées dans la vie active acquièrent de nouvelles compétences ou connaissances. Cela peut inclure l'alphabétisation, la formation continue, l'éducation professionnelle, et le développement personnel.

Approche

Façon d'aborder un sujet ou une problématique. Angle par lequel on traite un sujet.

Audit

Fonction de contrôle visant principalement à vérifier la légalité et la régularité de la mise en œuvre des ressources d'un projet, d'une action ou d'un programme.

Bénéficiaires

Les publics-cibles d'un projet ou action. Tout groupe direct ou indirect qui bénéficie des résultats.

Besoins

Les problèmes socio-économiques, culturels ou autres qu'une intervention vise à résoudre.

Capitalisation

Exercice qui consiste à synthétiser une expérience dans un format qui puisse être diffusable et partageable.

Cycle de projet

Une série d'étapes par lesquelles un projet passe, depuis la conception jusqu'à la réalisation et l'évaluation. Les phases typiques comprennent l'identification, la planification, le financement, la mise en œuvre, et l'évaluation. Il renvoi à la structure en trois actes de toute initiative humaine : la préparation, l'exécution et l'évaluation.

Diagnostic

Examen systématique des besoins, des enjeux et des problèmes.

Effets

Incidences du projet/ d'une action. Ceux sont des changements dans le contexte peuvent être environnementaux, technologiques, économiques, institutionnels, organisationnels, sociaux, culturels et politiques, qui peuvent être directes ou indirectes positifs ou négatifs, prévus ou inattendus, à court termes.

Efficacité

Jugement qui met en balance ce qui a été atteint avec les objectifs. Le critère d'efficacité peut s'appliquer aux réalisations ou aux impacts.

Empouvoirement

De l'anglais « empowerment ». Capacitation. L'acte de renforcer l'autonomie et la capacité d'agir des individus.

Evaluation

Le processus d'examen et d'analyse des résultats d'un projet ou d'un programme pour déterminer dans quelle mesure les objectifs ont été atteints. Permet de mesurer et d'apprécier le changement apporté et la valeur d'une activité, d'un programme, d'une stratégie ou d'un dispositif, fondé sur les résultats, ses impacts et les besoins qu'elle vise à satisfaire. Consiste généralement à comparer ce qui a été réalisé avec ce qui était escompté et avec la situation de départ dans le but de mesurer différents critères et de tirer des leçons.

Extrants/output :

Les résultats/ services ou produits immédiats et mesurables d'un projet ou d'une activité, comme les formations réalisées ou les manuels éducatif produit.

Gouvernance

Organes qui assurent la direction, la gestion et la prise de décision au sein de l'organisation : bureau exécutif, bureau élu, conseil d'administration, comité de pilotage...etc.

Impact

Changement profonds et/ou larges imputable à l'activité. Peuvent être d'ordre socio-économique, institutionnel, environnemental ou autre.

Indicateur

Caractéristique ou attribut permettant d'identifier un objet ou un fait : Indicateurs de réalisation (mesure de la mise en œuvre ou de l'avancement physique d'une opération) ; indicateur de résultat (mesure des effets visibles et immédiats de l'action ; indicateurs d'impact global mesure des conséquences à moyen et long terme de l'opération (évaluation d'une politique)).

Intervenant-e externe

Personne professionnelle non-membre de l'équipe de mise en œuvre et qui fournit une prestation limitée dans le temps (Exemples : formateurs, consultants, experts)

Intrants/Input

Les ressources nécessaires pour mener à bien un projet ou une activité, comme le temps, financements, le personnel, et le matériel.

Mise en œuvre

Désigne l'exécution des plans et des activités d'un projet ou d'un programme. Cela implique la coordination des ressources, le suivi des activités et la gestion des éventuels changements ou défis.

Norme

Document établi par consensus, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques, pour des activités ou leurs résultats, garantissant un niveau d'ordre optimal dans un contexte donné.

Objectif

Ce qui est recherché par une activité. L'objectif peut être exprimé en termes de réalisation (Objectifs d'action : délivrer des stages de formation) ou en termes d'impact (Objectifs d'effet : insertion professionnelle de chômeurs de longue durée).

Partenaire

L'ensemble des personnes physiques ou morales associées au projet. Peuvent contribuer à différentes étapes du projet. Peuvent être formels (déclarés et intégrés systématiquement) ou non.

Parties Prenantes

Individus ou groupes ayant un intérêt dans le succès d'un projet ou d'un programme. Cela peut inclure les bénéficiaires, les partenaires, les bailleurs de fonds, et la communauté.

Planification

Processus de définition de la manière d'atteindre les objectifs d'un projet. Elle inclut l'identification des ressources, la définition des délais et l'organisation des activités dans le temps.

Porteur

L'organisation principale qui assure la mise en œuvre et le pilotage du projet.

Programme

Un ensemble de projets et d'activités coordonnés, conçu pour atteindre un objectif plus large, souvent sur une période plus longue que les projets individuels.

Projet

Ensemble d'activités cohérentes entre elles, visant un objectif spécifique opérationnel. Un projet est délimité en termes de calendrier (temps), de budget et de territoire.

Public cible

Groupe de personnes spécifique visé par une politique, un projet ou une action.

Redevabilité

Le devoir de rendre des comptes.

Ressources

Les différents éléments nécessaires à la réalisation d'un projet ou d'une activité, y compris les ressources financières, humaines, et matérielles.

Stratégie

Réflexion anticipée sur les meilleures approches, choix et tactiques pour garantir l'atteinte des objectifs avec efficience.

Valorisation

Communication qui vise à présenter des résultats ou des impacts sous un angle positif, mettant en exergue la plus-value du projet.

Références , pour aller plus loin³

F3E

Fiche Outil : Collecter des changements avec la fleur des changements augmentée (F3E)
La capitalisation des expériences – Un voyage au cœur de l'apprentissage (Marthe-Valère Feuvrier, Odile Balizet, Audrey Noury, F3E – 2014)
Portail du F3E sur la capitalisation de l'expérience

FES

Le suivi et évaluation pour les organisations de la société civile – Fondation Friedrich Ebert Algérie

FISCRCR

Guide pour le suivi-évaluation des projets/programmes (Fédération internationale des Sociétés de la Croix-rouge et du Croissant-rouge, 2011)

PCPA Algérie JOUSSOUR

Manuel pour les associations algériennes, Chapitre « Capitaliser » (Joussour, Fondation Ebert, Solidaridad Internacional)
Manuel des associations Algériennes, Fiche « Enregistrer une bonne pratique » (Joussour, Fondation Ebert, Solidaridad Internacional)

UE

Préparer une question d'évaluation (Evaluation methodological approach, Capacity4Dev, Union Européenne, 2014)
Evaluation methods for the European union's external assistance (European Communities, 2006)

UNESCO/ONU

Programme d'évaluation et de suivi de l'alphabétisation (LAMP) - UNESCO Bibliothèque Numérique

Page officielle des nations unies sur les ODD : <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>

Autre

Apprentissage et compétences, comment les évaluer ? (A. SARFATI, I. BOURNAUD, M.-J. RAMAGE, J. MAUFOY – Université Paris-Saclay, 2015)
Petit guide pratique sur l'évaluation externe (Franck Signoret et Raphaël Maldague - COTA, ACOdev, 2018)
Trousse d'évaluation participative (Gillian Krantias, Nexus Santé, Édition révisée, 2018)
Guide méthodologique « La mesure d'impact » (Gilbert Graugnard, Nicolas Heeren, CIEDEL – 1999)
Guide : comment bien rédiger un récit d'expérience (CommsConnect, FEI)
Comment Utiliser le Storytelling dans mon Association ? (OhMe.fr, 2023)

3. Consultez la version digitale de cette boîte à outil pour avoir accès à des versions numérique de ces ressources

