
Commanditaires

Caritas International Be et Commission Justice & Paix

META-évaluation mi-parcours du programme COHERENCE 2022- 2026

Rapport final

11 juillet 2025

Florence Kohnen – Consultante

Rabab Khairy – Consultante

Mobile : +32 475 29 39 44 | Email : florencekohnen@yahoo.fr

Table des matières

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Résumé exécutif de l'évaluation..... | 3 |
| 2 | Introduction..... | 5 |
| 2.1 | Enjeux de la Meta-évaluation mi-parcours..... | 5 |
| 2.2 | Métaévaluation : questions transversales aux différents pays..... | 6 |
| 2.3 | La Théorie du changement du programme COHÉRENCE..... | 7 |
| 3 | Méthodologie..... | 9 |
| 3.1 | Méthodologies appliquées..... | 9 |
| 3.2 | Limite de l'évaluation..... | 10 |
| 4 | Analyse des résultats et recommandations (question 1)..... | 11 |
| 4.1 | Constats concernant l'inclusion..... | 11 |
| 4.2 | Constats concernant l'approche de co-construction et apprentissage..... | 14 |
| 4.3 | Constats concernant l'autonomie et de la durabilité..... | 17 |
| 4.4 | Constats concernant les recommandations..... | 19 |
| 4.5 | Constats concernant la théorie du changement (ToC)..... | 21 |
| 5 | Analyse de l'approche évaluative (question 2)..... | 27 |
| 6 | Conclusions..... | 30 |
| 7 | Recommandations..... | 32 |
| 8 | Annexes..... | 35 |
| 9 | LEXIQUE..... | 36 |

1 Résumé exécutif de l'évaluation

Le programme COHÉRENCE de Caritas international Belgique et de la Commission Justice et Paix vise à contribuer au renforcement de la résilience des communautés rurales des pays partenaires face aux crises économiques, politiques, environnementales et humanitaires, en permettant aux personnes les plus vulnérables, notamment les jeunes et les femmes, de viser une vie meilleure en saisissant les opportunités et en réalisant leurs aspirations.

L'évaluation mi-parcours confirme que l'ensemble des pays du programme ont développés des actions pertinentes et efficaces pour engager les publics – dont les plus vulnérables – vers les trois voies du changement soit vers davantage de cohésion sociale, vers le développement d'une économie rurale diversifiée et durable et vers des actions de réduction des risques de catastrophes et de prévention des conflits.

Les analyses pays fournissent des données spécifiques à chaque type de structure communautaire ou sur les publics cibles ; elles ne fonctionnent pas de la même manière et ne donnent pas les mêmes résultats. Nous pouvons néanmoins dire que les approches visant à l'inclusion ont été développées partout, mais que si l'inclusion des femmes s'est nettement améliorée dans les structures productives ou non, le leadership des femmes reste limité. Elles sont généralement plus investies dans les structures ayant des buts communautaires (comme les groupes de prévention des catastrophes ou les caisses de prévoyance sociales). L'inclusion des personnes en situation de handicap (PSH) reste un défi par le besoin de les repérer et par la capacité des structures à s'embarquer dans un processus d'adaptation à leurs spécificités. Les jeunes ne trouvent pas souvent leur place faute d'accès aux structures ou de voix de délibération.

À ce stade, la durabilité et l'autonomie des structures ne sont pas garanties, mais des facteurs positifs existent. La consultation et la participation des autorités locales à la mise en œuvre du processus de résilience sont gage de durabilité. Les formations et l'accompagnement donnés favorisent la connaissance technique, la gestion et l'animation de groupe. L'appartenance à un groupe et le message des accompagnateurs/des partenaires favorisent le cercle vertueux de la cohésion sociale, de l'engagement et la protection environnementale avec une perspective de durabilité et d'inclusion. Les activités se nourrissent entre-elles et les personnes travaillant à faire fructifier leurs investissements sont également plus susceptibles de collaborer à des actions de prévention contre les risques. Plusieurs personnes font partie de différentes structures.

Les structures d'accompagnement et leurs facilitateurs prennent une place importante dans le processus de pérennisation des structures. L'usage d'une démarche de co-construction et de participation s'est généralisé et garantit la pertinence des actions choisies et en améliore l'efficacité.

L'intervention en Belgique, conçue comme la quatrième voie de changement, complémentaire aux trois autres voies développées dans le Sud global, vise à soutenir les changements attendus dans les pays partenaires en agissant à trois niveaux : sur les dirigeants politiques et les institutions nationales et internationales, dans le secteur de l'éducation et dans le comportement des citoyens et dans les médias à l'égard des questions de justice mondiale.

Les constats sont plutôt favorables à l'approche développée et confirment l'efficacité de l'approche. L'efficacité étant plus difficile à vérifier, nous avons pu néanmoins confirmer que les publics atteints – tant politique que de l'enseignement – sont très satisfaits de l'offre des deux partenaires belges. Les outils pédagogiques et les messages sont co-construits généralement dans une approche décoloniale et en relation directe avec l'expertise des deux organisations. La concertation avec les organismes de formations des enseignants et le dialogue politique proche du terrain sont des valeurs ajoutées fortes du programme belge. Le plaidoyer visant à toucher les politiciens autour des conflits intercommunautaires au Maï Ndombé peut être considéré comme exemplaire en termes de complémentarité entre partenaires congolais et belges, en termes de renforcement mutuel et de collaboration.

L'aspect apprentissage, développé en trame de fond de l'ensemble du programme, s'est traduite de manière très positive par cette évaluation mi-parcours avec des méthodologies participatives et inclusives, des évaluateurs pairs issus d'organisations sœurs et des conclusions très riches en matière de pistes pour le développement futur du programme ; à la grande satisfaction des différents participants.

2 Introduction

2.1 Enjeux de la Meta-évaluation mi-parcours

Les objectifs de l'évaluation à mi-parcours visent l'apprentissage et la redevabilité. L'approche a été décidée dans une perspective de co-construction avec les différents pays partenaires du programme COHÉRENCE. Ainsi en septembre 2023, le comité de pilotage du programme général, composé de représentant·e·s de tous les pays partenaires, a choisi une méthodologie visant l'apprentissage horizontal et l'utilisation de l'approche d'évaluation entre pairs. Six pays partenaires du programme COHÉRENCE ont fait partie de l'évaluation : le Niger, le Burkina Faso, le Burundi, la République démocratique du Congo, la Palestine et la Belgique.

L'évaluation à mi-parcours a donc été considérée comme une occasion d'apprendre, de construire et de renforcer les approches de l'inclusion et de la participation ; en plus de garantir la redevabilité comme indiqué dans les lignes directrices de la DGD.

Les objectifs de l'évaluation à mi-parcours sont les suivants :

- Utiliser les résultats de l'évaluation pour *adapter les pratiques de mise en œuvre* actuelles dans une perspective de participation et d'inclusion afin de contribuer de manière plus adéquate aux objectifs du programme en cours dans chaque pays ;
- Utiliser les résultats afin d'*améliorer la conception d'interventions inclusives et participatives* dans les programmes futurs ;
- Assurer et renforcer la *redevabilité* vis-à-vis du bailleur et des parties prenantes externes en communiquant publiquement les résultats de l'évaluation à mi-parcours.

Les partenaires ont décidé de toucher à la fois la pertinence, l'efficacité et la durabilité de leur approche. Deux questions évaluatives ont été posées : la première est liée à l'écoute et à l'implication des groupes cibles (dont les groupes vulnérables) dans les prises de décisions et la deuxième est liée à l'autonomisation, la participation et la démocratisation des organisations à base communautaire soutenues par le programme.

Pour rappel les deux questions évaluatives de base qui ont été adaptées à chaque réalité des pays partenaires

Question évaluative 1 : Dans quelle mesure les **groupes cibles** (personnes, ménages, organisations communautaires, agent·e·s de changement...) participant au programme **se sentent-ils plus impliqués et écoutés** lorsque des décisions sont prises concernant la vie de leur communauté ? Qui

se sent plus impliqué et écouté et pourquoi ? Qui se sent moins impliqué et pourquoi ? Quels sont les groupes vulnérables des communautés ciblées qui ont été ou se sentent laissées pour compte par le programme et dans quelle mesure ? Quelles (éléments des) interventions et méthodologies ont contribué positivement aux perceptions de l'inclusion et comment ? Quelles (éléments des) interventions ont moins contribué et pourquoi ?

Question évaluative 2 : Qu'est-ce qui rend les **Organisations à Base Communautaire** (OBC) soutenues par le programme (par exemple les comités et groupes communautaires, les groupes et associations économiques – groupes d'épargne et de crédit, coopératives, etc.) plus **autonomes et démocratiques** ? Quels sont les facteurs de succès qui leur permettent de devenir autonomes et démocratiques ? Que faut-il renforcer pour atteindre cet objectif ?

Les OBC permettent-elles une large participation et inclusion de la communauté ? Comment et dans quelle mesure ? Quelles sont les différences d'autonomie et de nature démocratique entre les différents types d'organisations communautaires ?

Lors de l'évaluation de ces questions évaluatives, il convient de prêter attention au thème transversal du **genre**.

Ces questions étaient communes afin de faciliter l'apprentissage horizontal entre pays et entre équipes, et de tirer des conclusions des recommandations à l'échelle du programme. Néanmoins des adaptations ont été réalisées selon le contexte de chaque pays.

Cette métaévaluation cherche donc à synthétiser les apprentissages des différents pays et d'en tirer des leçons pour le futur. Les convergences ont été analysées, mais également les divergences. L'apprentissage mutuel par les pairs a continué à servir de ligne de conduite et a été intégré dans la présente méthodologie.

2.2 Métaévaluation : questions transversales aux différents pays

Les questions de transversalité de l'approche sont essentielles dans le programme COHÉRENCE. Si chaque contexte est différent et chaque partenaire a ses propres spécificités, il est intéressant de voir comment l'approche COHÉRENCE se traduit sur le terrain et comment certains choix peuvent influencer positivement l'atteinte des résultats. L'échange entre partenaires constitue en ce sens une plus-value importante. Cette modalité de travail horizontal (d'échange, d'apprentissage et d'inclusion) doit également se traduire dans le fonctionnement avec d'autres institutions.

Les questions spécifiques à cette métaévaluation sont :

1. Quels sont les résultats et les recommandations convergentes aux deux questions évaluatives dans les pays du programme ? Quelles sont les différences frappantes entre les pays ? Dans quelle mesure ces conclusions et recommandations sont-elles cohérentes avec et contribuent-elles à la théorie

du programme ? Dans quelle mesure les processus de gestion et d'interaction horizontaux et transnationaux ont-ils influencé la réalisation des résultats communs observés ?

2. Dans quelle mesure, les innovations dans la méthodologie de l'évaluation à mi-parcours (mise en œuvre décentralisée, processus intégré avec une équipe d'évaluateurs externes locaux et un pair évaluateur/évaluatrice, horizontalité) dans la coordination via les points focaux d'évaluation... ont-elles été appropriées et bien mises en œuvre pour aboutir à des résultats de qualité ?

2.3 La Théorie du changement du programme COHÉRENCE

Le programme vise à contribuer au renforcement de la **résilience** des communautés rurales des pays partenaires face aux crises économiques, politiques, environnementales et humanitaires, en permettant aux personnes les plus vulnérables, notamment les jeunes et les femmes, de viser une vie meilleure en saisissant les opportunités et en réalisant leurs aspirations. La réalisation de ce changement social est supposée suivre **trois voies de changement** :

- La cohésion sociale, renforcée par la défense et l'exercice des droits.
- Le développement de l'économie rurale, grâce à la diversification et à la durabilité des sources de revenus et d'investissement.
- La réduction des risques de catastrophes (RRC), rendue possible par le renforcement des capacités de réponse et d'atténuation.

Ces trois voies ont été concrétisées par trois résultats communs aux cadres logiques des actions du programme dans tous les pays COHÉRENCE, à l'exception de la Belgique.

L'intervention en Belgique, conçue comme la **quatrième voie de changement**, renforce la cohérence de la **stratégie du triple nexus**. En synergie avec les efforts de résilience des communautés rurales dans les pays d'intervention, elle vise à provoquer des changements concomitants en Belgique dans les politiques et les actions des dirigeant·e·s politiques et des institutions, dans le secteur de l'éducation et dans le comportement des citoyen·ne·s à l'égard des questions de justice mondiale. Un résultat spécifique a été formulé pour chacun de ces trois groupes cibles dans le cadre logique de l'action en Belgique.

Il est entendu que le programme COHÉRENCE vise à établir des **stratégies transversales localisées et inclusives**. Grâce à des processus multiacteurs et multipartenaires, il veut faire la jonction entre échelles mondiales et locales,

renforcer la participation des organisations communautaires et des acteurs du développement aux mécanismes d'échange, de consultation, de collaboration et de prise de décision. Il veut renforcer mutuellement les capacités d'action, de communication et de plaidoyer. Avec cette approche transversale, le programme souscrit à l'agenda du secteur du développement en matière de localisation et de décolonisation.

Pour marquer son importance, l'approche transversale a été exprimée dans un quatrième résultat des cadres logiques communs à tous les programmes.

3 Méthodologie

3.1 Méthodologies appliquées

La méthodologie appliquée visait l'apprentissage entre pairs. Nous avons inclus tous les acteurs responsables des « évaluations pays » afin de développer un regard commun sur le programme et afin de co-construire cette vision critique avec les experts externes et internes.

Comme énoncé plus haut, les deux questions d'évaluation sur l'inclusion et la participation ont été adaptées à la réalité de chaque pays partenaire. Mais elles ont toutes été évaluées par un binôme d'évaluateurs : un expert local externe accompagné d'un évaluateur pair. Dans la majorité des pays, l'évaluateur pair était un collègue d'un autre pays partenaire de COHÉRENCE. Cela répondait à la volonté de renforcer les compétences internes des travailleurs du programme et à la conviction que cela pouvait avoir un apport qualitatif pour le travail de l'évaluateur externe. Une autoévaluation était exigée dans la démarche. Pour la Belgique, des collègues d'une organisation agissant dans le même secteur ont été sollicités.

Concrètement, nous avons effectué deux types d'ateliers (de 3 h chacun) – le plus participatif possible – avec ces acteurs avant de rédiger ce rapport ; nous nous sommes également appuyés sur les rapports « évaluations mid-term » de chaque pays ainsi que sur les rapports d'apprentissage des évaluateurs pairs.

- Atelier 1 : Partage des résultats de l'approche inclusive et d'apprentissage dans chaque pays et évaluation du processus évaluatif en binôme.
- Atelier 2 : Partage des observations faites entre les pays : recherche des convergences et divergences. Travail sur les recommandations.

Nous avons réalisé les ateliers online. Le 1er atelier a été fait en anglais entre les responsables belges et palestiniens (21 mai 2025) et répété en français avec les partenaires d'Afrique francophone (22 mai 2025). Le 2e a été commun grâce à l'apport d'un traducteur (3 juin).

Les rapports et les échanges réalisés lors du 1er atelier ont permis de fournir des éléments d'analyse et d'interprétation à creuser pendant le deuxième atelier. Il y a donc eu une triangulation entre les propos de l'évaluateur externe, les propos de l'évaluateur pair et enfin les constats des différents responsables du programme COHÉRENCE dans les pays partenaires.

Techniquement, nous avons fonctionné online et utilisé des outils collaboratifs qui ont permis de dresser certains constats de manière conjointe (documents partagés via Colibri) et de travailler en « sous-groupes » (zoom).

3.2 Limite de l'évaluation

La distance interpersonnelle que crée l'utilisation d'outils online, les difficultés de coupures de connexion, la retenue éventuelle des participants vis-à-vis des évaluatrices, les méthodologies assez formelles ou encore la traduction ont rendu les échanges relativement consensuels. Du point de vue des évaluatrices, il a été compliqué de faire émerger la vision critique.

Les constats de co-construction et inclusions ont été analysés via les rapports d'évaluation mi-terme des pays (expert externe) et les propos des responsables du programme COHÉRENCE (interne). Nous ne pouvons donc que nous baser sur des constats indirects sur les publics cibles et les bénéficiaires.

Le temps disponible (2 x 3 h) avec les acteurs de l'évaluation limitait fortement le travail participatif et de co-construction. Par ailleurs, l'Éthiopie qui fait partie des partenaires du pays n'a pas été évaluée, mais l'équipe y a contribué en temps qu'évaluateur pair.

Les évaluations mi-parcours étaient essentiellement qualitatives ; on y trouve peu de chiffres (indicateurs existants) pour étayer ou infirmer les constats. Généralement aucune mention spécifique au genre n'a été analysée dans les rapports (ni dans l'analyse de la composition des groupes interrogés ni dans les conclusions). Cela offre une analyse de l'approche genre peu étayée et probablement biaisé par la composition essentiellement masculine des participants de cette analyse méta et aux analyses pays.

L'approche développée en Belgique (autour du lobby et de l'éducation à la citoyenneté mondiale) est différente de celles réalisées dans les pays partenaires. Certaines conclusions seront davantage ciblées sur la Belgique ou au contraire très générales (et il faudra alors faire un effort de projection sur les publics belges).

Par ailleurs, il est à noter que nous avons évalué l'approche Belgique en détail ce qui nous permet d'être plus informées que sur les autres programmes.

4 Analyse des résultats et recommandations (question 1)

Pour analyser les résultats et recommandations des différents pays partenaires du programme COHÉRENCE, nous avons identifié les convergences et les divergences entre pays. À partir des rapports pays des évaluateurs et des ateliers réalisés pour cette métaévaluation, il a été peu aisé de distinguer les résultats obtenus auprès des groupes et publics cibles et les incidences auprès des bénéficiaires. Notre analyse se traduit donc par des conclusions et des recommandations plutôt générales. Mais dans le détail des constats, nous expliciterons les spécificités éventuelles de certains pays.

Nous abordons dans un premier temps l'approche « d'analyse collective, de collaboration et d'apprentissage mutuel » sous les thèmes d'inclusion, de co-construction et apprentissage et d'autonomie et durabilité. Nous aborderons dans un deuxième temps l'atteinte des trois résultats spécifiques des voies du changement dans l'analyse de la ToC.

4.1 Constats concernant l'inclusion

Le programme COHÉRENCE entend défendre une approche inclusive¹ basée sur la réalité locale. Les publics prioritaires pour le programme sont les femmes, les jeunes et les personnes en situation de handicap (PSH), mais d'autres publics peuvent s'y ajouter. L'approche inclusive s'opérationnalise au travers d'activités préparatoires (atelier de sensibilisation, atelier genre, école des maris) ou d'activités liées directement aux résultats du programme (via des critères de préférence encouragés par des Comités de sélection) soit via des actions spécifiques de sensibilisation à la cohésion sociale et aux droits des femmes.

Aucune approche genre, jeunes ou PSH spécifique n'est encouragée en tant que tel, il s'agit d'une approche transversale de soutien aux groupes communautaires dont les femmes, les jeunes, etc. font partie. Cependant, on observe que plusieurs pays ont une approche ciblée visant à la développer. En Palestine, bien que l'approche ne soit pas formalisée sous un axe « genre » ou « jeunes », les Local Action Groups (LAGs) ont intégré dès leur création des exigences de représentation de femmes et de jeunes (respectivement autour de 57 % et 70 % des membres). Au Niger, les SCOOPS appliquent souvent une logique de quotas internes (1/3 de femmes dans plusieurs structures), et certaines femmes président désormais des coopératives. En RDC, des quotas ont été introduits dans les comités locaux (par exemple 5 femmes sur 9), mais leur effectivité dépend fortement des zones. Au Burundi, si on compte

¹ Approche Leave No One Behind – défendue par la coopération au développement

beaucoup de femmes dans les différents groupes (et particulièrement ceux liés à la gestion de conflit ou de la gestion de la forêt), elles n'accèdent que rarement à des postes de leadership. Afin de développer le leadership féminin, ils ont exigé un certain équilibre des genres dans les comités décisionnels (3 femmes pour 5 membres).

Plusieurs pays ont organisé des séances de travail en vue de favoriser la participation des femmes ou de lever certaines barrières culturelles; elles ne sont pas répertoriées comme des actions « genre », mais visent néanmoins à lever des barrières techniques ou culturelles des femmes.

Ainsi le Niger a organisé une « école des maris » qui enseignait le droit des femmes, le Burundi a poussé à former les femmes en non-mixité aux outils de gestion et d'animations nécessaires aux caisses collectives et aux groupes d'épargne et de crédit. En Palestine, les récits de vie et les visites à domicile ont permis de toucher des femmes isolées, parfois marginalisées, dans des contextes marqués par l'occupation et les conflits. En RDC, des actions de sensibilisation au rôle des femmes dans la résolution des conflits et la cohésion sociale ont été intégrées dans les programmes communautaires.

L'approche inclusive semble fonctionner de manière plutôt efficace pour les femmes. Elles sont nombreuses dans les différents groupes. Elles sont proportionnellement davantage représentées dans les comités dédiés à la communauté (sécurité, cohésion, environnement, règlement de conflit, etc.); mais sont également très présentes dans les comités producteurs de revenus (coopératives, activités génératrices de revenus). Il est à noter que si la parole des femmes semble se prendre de plus en plus facilement dans les différents cercles, elles sont souvent cantonnées à des tâches exécutives (secrétariat, comptabilité et organisation), mais rarement à de la représentation ou de la prise de décision stratégique. Toutefois, au Niger, plusieurs femmes président des SCOOPS ou sont référentes dans des dispositifs d'agroécologie. En Palestine, des femmes ont porté des projets économiques, mais l'accès aux ressources (foncier, capital) reste inégal. Au Burundi ou au Burkina, les femmes se sentent écoutées et impliquées aussi dans les activités économiques, ne fût-ce que parce qu'elles servent au bien-être de la famille.

L'inclusion des PSH est généralement très compliquée. Les repérer, les inviter et ensuite les inclure dans une dynamique collective en respectant leurs besoins et leurs moyens est difficile; leur leadership est inexistant. Plusieurs OCB ne prennent pas en compte les PSH; les personnes très pauvres ou les personnes âgées partagent certaines difficultés communes; elles sont particulièrement fragiles, car

leurs sources de revenus sont souvent très ponctuelles. Faute de revenus suffisants ou suffisamment réguliers pour cotiser, elles ne peuvent participer aux initiatives créatrices de revenus. Le Niger fait figure d'exception relative : dans certaines localités, des PSH ont été intégrés dans des SCOOPS et des activités d'épargne collective. Au Burundi, cette difficulté d'inclusion financière est également notée, mais certaines activités destinées à la communauté ont été exclusivement réservées aux femmes et aux PSH (vannerie, semailles). Cela leur offre un espace pour se développer socialement. Au Burkina Faso, les PSH sont intégrées dans les comités de veille en charge du ciblage, de la gestion des plaintes et du pilotage. Certains ont reçu des formations agricoles et ont réussi à disposer d'un revenu pour leur famille.

Pour des raisons culturelles, les jeunes souffrent également d'un ostracisme du fait de leur âge et d'un manque de considération. Là où leur inclusion est possible, leur apprentissage de la gestion financière (dans les ASSEC au Burundi) et leur sens des responsabilités sont grands. Au Niger, leur implication est notable dans les centres de formation, les coopératives et les travaux de reboisement. En Palestine, leur participation est importante dans les LAGs, mais le pouvoir décisionnel leur échappe souvent. En RDC, ils sont peu représentés dans les comités de pilotage et rarement ciblés en tant que groupe stratégique.

Notons que le programme au Burkina Faso a invité ses populations PSH à s'inscrire dans des programmes visant au bien-être de la communauté (via le compostage en tas) plutôt que la participation monétaire ; cela permet d'enclencher un cercle vertueux pour la PSH en lien avec sa communauté. C'est le même principe en Palestine, où les personnes les plus vulnérables sont associées à des actions de plaidoyer ou à des dynamiques de soutien mutuel. Au Niger, certaines initiatives (boîtes à suggestion, AGR collectives) permettent une participation indirecte même sans contribution financière.

D'autres exclusions existent et ne sont pas prises en compte : les personnes déplacées internes (Burkina Faso), les personnes âgées, les plus pauvres, les albinos (discriminés en RDC). En Palestine, les critères de sélection compétitifs (qualité du projet) peuvent exclure les plus pauvres. En RDC, les personnes âgées sont peu visibles dans les dispositifs économiques. Le Niger semble davantage intégrer les personnes âgées dans les comités communautaires, mais sans reconnaissance explicite.

En Belgique, le programme COHÉRENCE s'applique à construire des citoyens mondiaux critiques et solidaires qui agiront pour un monde plus juste. L'approche

inclusive² vise à transmettre l'importance de thématiques ayant un lien direct avec les inégalités mondiales, la migration ou les guerres. Quand il s'agit de plaider, il s'agit de faire ressortir des conflits oubliés ou peu documentés ou encore des thématiques touchant des populations particulièrement vulnérables ; s'appuyant sur l'expertise de CI (migration, accueil, etc.) ou de CJP (conflits, ressources naturelles, etc.). Quand il s'agit du travail de sensibilisation dans les écoles, l'inclusion se traduit par l'apport d'outils pouvant s'adapter tant à des publics moins favorisés (élèves des écoles professionnelles ou techniques à forte population issue de l'immigration, des élèves primo-arrivants) qu'à des classes privilégiées. Mais aussi par la recherche de mise en action afin de lutter contre les discriminations, agir pour promouvoir la paix ou encore diffuser les idées du pouvoir d'action au plus grand nombre. Un autre moyen pour rendre cette approche inclusive est de renforcer des enseignants situés loin des sièges des deux organisations. Même en étant un petit pays, le fait de décentraliser les formations destinées aux enseignants gage d'un accueil plus enthousiaste. Par ailleurs, l'approche ouverte sur divers médias (pour le plaidoyer) et plusieurs moyens pédagogiques – via une formation reconnue, online, via une mallette pédagogique (pour l'enseignement primaire) – permettent d'améliorer l'accessibilité de l'information et la diffusion du matériel pédagogique pour un public jeune négligé par les acteurs de l'ECMS.

4.2 Constats concernant l'approche de co-construction et apprentissage

Le *terme de participation* en tant que tel semble prêter à des interprétations différentes selon les évaluateurs externes et les partenaires. Il est régulièrement synonyme de dialogue, de nombre de personnes participantes ou de l'inclusion d'une diversité d'acteurs marginalisés. Dans le programme, la participation est davantage entendue comme de la co-construction, de l'apprentissage ; à tous les niveaux³.

Le programme COHÉRENCE ambitionne de développer un processus général de gestion et de mise en œuvre innovant, qui :

² Une adaptation du concept « Leave no one behind »

³ La co-construction et l'apprentissage sont des stratégies transversales qui se veulent également localisées et inclusives. Grâce à des processus multiacteurs et multipartenaires, il veut faire la jonction entre échelles mondiales et locales, renforcer la participation des organisations communautaires et des acteurs du développement aux mécanismes d'échange, de consultation, de collaboration et de prise de décision. Il veut renforcer mutuellement les capacités d'action, de communication et de plaidoyer.

- Rechercher l'équivalence et l'horizontalité dans les interactions et les échanges ;
- Faire de la co-création et de la co-production une réalité ;
- Mettre l'accent sur le renforcement mutuel des capacités et l'apprentissage collectif.

Cette approche s'inscrit, dans le cas de CI.be, dans le cadre des changements envisagés dans le rôle des antennes et des partenaires.

Pour analyser cet axe, nous sommes partis d'une matrice (cf. annexe) qui envisageait toutes les approches conscientes de co-construction. Elle nous a servi de guide pour analyser les rapports et pour analyser les partages d'expériences des participants aux ateliers online. Nous nous sommes rapidement aperçus qu'il était illusoire d'explorer « toutes les cases ». Cela nous semble signifiant soit d'une absence de stratégie envers certains groupes soit d'une stratégie plus diffuse, moins formalisée.

Cette co-construction s'exprime dans tous les pays par :

- Une identification participative des besoins communautaires dans les nouvelles zones d'action et prise en compte des orientations des autorités politiques permet l'appropriation du projet ;
- Une réflexion et une connexion avec les **acteurs clés** qui faciliteront la mise en œuvre des initiatives, leur complémentarité et leur durabilité (responsables de zone, chefs coutumiers, communes via le bourgmestre ou le personnel technique, institutions ecclésiastiques de différents bords, réseaux d'enseignements, écoles, etc.)

La politisation de certains cercles ou activités est soit une stratégie consciente (Palestine) soit une situation ambivalente (avec une « sur-appropriation » du projet par les autorités villageoises des projets du Burkina Faso). Tant que l'essence des initiatives est conservée, c'est une sont des manières pertinentes de s'adapter et de permettre la pérennisation de certaines initiatives.

- Une approche avec les groupes cibles et les bénéficiaires **les encouragent à exprimer leurs besoins**. Pour les publics fragilisés (femmes, jeunes, PSH), il s'agit de créer un espace qui leur offre la possibilité de s'exprimer et éventuellement de développer une stratégie qui permet aux femmes et les PSH de renforcer leur confiance en elles (soit via leur formation soit via la formation de leurs maris) et leurs compétences. Les jeunes et les PSH ont certaines fois des activités qui leur sont spécialement dédiées (formations et développement de nouvelles filières métiers comme au Burkina Faso) ;

- Un appui à un ensemble d’initiatives – partiellement co-construites avec les OBC – qui encouragent la cohésion sociale (comités visant la résolution de conflits, Comités locaux de gouvernance participative), à la production de sources de revenus (coopératives, ASSEC), à disposition de caisses de solidarités (CECI) ou à lutter contre des problématiques environnementales (réduction des Risques et Catastrophes).

Nous parlons de **partiellement co-construites**, car la trame des résultats recherchés est déjà établie et certaines actions sont déjà en cours (suite du programme EMMO).

Les groupes d’épargne et de crédit ou les coopératives sont des modalités classiques pour encourager l’augmentation de l’autonomie des individus et des familles. Mais il existe des initiatives qui visent la cohésion sociale ou la protection environnementale qui sont assez neuves et qui s’appuient fortement sur les compétences des femmes et des personnes plus vulnérables. Les paysans ou des techniciens agricoles sont également mis à contribution dans l’émergence ou le suivi d’activités. Ainsi l’emplacement de carrés maraîcher a été suggéré par les femmes. Des initiatives de miellerie, de production d’huile, de production de composte sont autant de filières initiées dans le cadre du projet qui sont soutenues et co-construites par les groupes cibles formés par le programme COHÉRENCE ; et ce dans la majorité des pays.

Un mode de fonctionnement interne de ces structures est conseillé ; mais c’est aussi discuté et décidé par les membres. Il est encouragé (par les facilitateurs formés par le programme COHÉRENCE) de développer des approches spécifiques (favorisation la participation des femmes dans les instances décisionnelles en RDC).

Des consultations participatives avec les différentes parties prenantes au cours de la planification, de l’évaluation ou d’une restitution annuelle se sont faites partout, mais cela n’est pas institué de manière régulière partout.

À ce stade de notre analyse, force est de constater que les pays n’ont pas cherché à analyser les stratégies de **renforcement et d’apprentissage des différentes structures entre-elles**. Elles ne sont pas clairement présentées, comme telles, ou comme facteur d’apprentissage (sauf en RDC où les 4 partenaires ont des échanges réguliers sur l’état d’avancement des activités ou au Burundi où il existe des visites d’échanges ou des concertations collinaires).

Il en va de même pour les *échanges internationaux*. Cet aspect n'a pas été évalué par les consultants nationaux. Nous savons grâce aux échanges avec le responsable MEAL de la coordination au siège de Caritas Belgique qu'il existe plusieurs espaces d'échanges, mais nous ne pouvons en dire grand-chose. L'expérience de la définition du modus operandi de l'évaluation mi-parcours (cf. question 2) et certaines recommandations faites par les experts pairs (RDC) permettent de comprendre le facteur fortement participatif et énergivore de cette phase, mais aussi son importance pour avoir à la fois une vision partagée et des pratiques communes. Nous remarquons que lors de cette évaluation mi-parcours, les collaborateurs des ONG (experts pairs, points focaux, coordinateurs, etc.) valorisent particulièrement les échanges en direct que cette métaévaluation et le fait qu'ils apprennent certains fonctionnements d'autres organisations (ex. : l'exigence d'un pourcentage de représentation féminine dans la direction des OBC au Burundi ou en RDC, l'étroite collaboration avec les autorités locales, la mise en place d'activités spécifiques pour les PSH au Burkina Faso) ou d'aspects techniques. Ainsi l'expert pair issu du programme éthiopien et le partenaire palestinien ont développé un dialogue autour de la production de graines productives tandis que le Burkina Faso et la RDC recommandent d'échanger davantage entre organisations partenaires sur leurs fonctionnements et expériences positives (en miellerie, en microcrédit, en valorisation de la chaîne de valeurs, etc.).

Soulignons que le processus d'évaluation à mi-parcours a pris une place prépondérante dans l'agenda de l'apprentissage/renforcement au niveau des échanges internationaux (analysé plus bas dans le cadre de la 2^e question) et ce à la très grande satisfaction des partenaires et des experts pairs.

En Belgique, l'approche de co-construction se fait autour des messages à délivrer aux politiques (plaidoyer), des outils pour la sensibilisation des citoyens jeunes (élèves en Be) ou moins jeunes (citoyens) et des actions en faveur d'un monde plus résilient et respectueux de son environnement. Les outils permettant d'agir sont co-construits ou révisés avec des spécialistes du secteur (des enseignants ou des représentants de réseaux d'enseignement) et les projets d'École sont co-construits avec les enseignants et la direction. Par ailleurs, les évaluations des formations et le système de suivi permettent aux intervenants de réévaluer la pertinence de chaque initiative.

4.3 Constats concernant l'autonomie et de la durabilité

Concernant l'autonomie et la durabilité, les constats réalisés par les partenaires et les experts évaluateurs sont nuancés. Globalement, les différents bénéficiaires sont

renforcés en interne dans un modèle de gestion démocratique où chacun peut s'exprimer sur ses besoins. Certaines organisations favorisent le consensus tandis que d'autres votent à la majorité. Comme expliqué plus haut, la place des femmes s'est améliorée et leur capacité à s'exprimer s'est développée. Le leadership masculin reste une barrière, mais globalement l'appropriation de la démarche démocratique est inscrite dans les groupes. Les personnes formées – le groupe cible – (agent villageois, paysans relais, agents de développement, etc.) ont à cœur de faire respecter l'inclusion et d'offrir leur guidance.

D'un point de vue technique, ces intermédiaires formés accompagnent les groupes d'épargne et de crédit ou les OBC. En RDC, les agents de développement communautaire issus du programme précédent (EMMO) assurent ce rôle dans plusieurs zones. Au Burundi, les agents villageois encadrent les ASSEC et jouent le rôle d'intermédiaire avec les agents du programme.

Il nous est impossible d'établir une proportion, mais certaines de ces institutions sont indépendantes et « font des petits » (comme les ASSEC au Burundi); d'autres villages les copient. En RDC, certaines ASSEC ont effectivement essaimé spontanément, parfois sans encadrement ni appui extérieur. Cet effet d'entraînement reste cependant limité à quelques zones. *L'effet multiplicateur semble néanmoins une exception.* La capacité de suivre ces nouvelles organisations étant manquante, la possibilité de les pérenniser devient complexe. Il est donc intéressant de noter qu'une étape de diffusion des compétences et une offre de service de formation manquent. Une « formation de formateurs » au processus technique d'accompagnement et une réflexion sur le financement de cette expertise pourraient être une voie vers davantage d'autonomie. En Palestine, les partenaires recommandent explicitement une professionnalisation des facilitateurs communautaires. En RDC, une stratégie de formation interne durable est évoquée par certains partenaires. Au Niger, plusieurs SCOOPS réclament un renforcement de capacités en gestion, gouvernance et appui technique. Au Burundi, une demande de davantage de moyens pour engager ou former de nouveaux agents villageois pour appuyer le fonctionnement des ASSEC.

Les facteurs de durabilité et d'autonomie sont :

- La participation au développement de l'initiative en dialogue et fonctionnement avec les autorités locales ;

Le dialogue avec les autorités locales et leur participation à l'exécution du programme sont globalement perçus comme une condition indispensable à la durabilité du programme. Au Niger, cet ancrage est l'un des atouts majeurs : les communes participent à la mise en œuvre, suivent les SCOOPS

et valident certaines actions. En RDC, l'implication est variable : certaines zones sont en lien avec les administrations locales, mais dans d'autres, ce sont surtout les relais ecclésiastiques qui jouent ce rôle. En Palestine, les LAGs permettent une forme d'ancrage territorial, mais leur reconnaissance par les institutions locales est plus informelle.

- Le renforcement des capacités techniques des personnes et des organisations (en animation, en gestion, en agriculture, etc.)
- La reconnaissance sociale de l'amélioration de la cohésion sociale et de la résolution des conflits, de l'environnement et de la prévention des risques par les autorités et par la population.

Ainsi, au Burundi, les concertations collinaires fournissent un espace de dialogue et de planification collective pour les OBC et les leaders locaux. Ils facilitent la coordination dans la résolution des problèmes communautaires.

- La reconnaissance des améliorations de la production agricole, des conditions de vie grâce aux revenus issus des actions entreprises par les différentes structures soutenues par le programme (renforcement de la résilience économique).

Les femmes semblent être un moteur particulièrement important dans ce sens, car elles réinvestissent leurs gains au bénéfice de la famille, ce qui renforce leur rôle au sein des OBC.

- Renforcement institutionnel et synergie d'actions en lien avec les autorités (locales, municipalités, etc.)
- L'adhésion et l'engagement des populations en faveur des activités d'un projet dépendent en grande partie de l'image dont jouit l'autorité morale qui le parraine. Le programme COHÉRENCE étant placé sous l'autorité morale de l'Église qui jouit d'une bonne image dans l'opinion, inspire confiance et favorise une bonne écoute.
- La mise en place du programme selon les réalités locales est gage de succès ; tant au niveau de la sensibilisation à la cohésion sociale,

4.4 Constats concernant les recommandations

Parmi les recommandations réalisées par les évaluateurs externes et les participants aux ateliers, nous retrouvons un certain nombre de recommandations semblables. Nous distinguons deux catégories de recommandations : celles qui conviennent

pour tout le programme et celles qui visent à renforcer le processus d'un pays spécifique.

4.4.1 La majorité des recommandations sont convergentes.

Parmi celles-ci, nous soulignons :

- Amélioration de la prise en charge des PSH, des jeunes et des personnes très pauvres (dont personnes âgées ou personnes déplacées internes) ;
- Le besoin d'adressage des besoins primaires (eau, éducation, infrastructures) au travers du projet COHÉRENCE. Cela ne signifie pas que cela doit être au centre des initiatives de COHÉRENCE, mais la réflexion avec les municipalités sur « les priorités pour les gens et la commune » selon une perspective d'environnement durable et de genre (budget participatif avec une perspective de genre) dans le cadre de COHÉRENCE est une opportunité d'améliorer la durabilité et la pérennité des dynamiques. Probablement que le besoin primaire d'eau potable impacte davantage les enfants et donc les femmes qui s'en occupent généralement. Faire cette analyse genrée des besoins permet de soutenir une approche inclusive cohérente du programme.

Ainsi en Palestine, les LAGs remontent fréquemment des demandes liées à l'eau, aux routes ou à l'électricité, montrant un chevauchement des attentes. En RDC, l'accès à l'eau, aux routes ou aux soins reste une préoccupation majeure dans les zones rurales. Au Niger, bien que le projet soit centré sur l'autonomisation économique et sociale, des revendications connexes apparaissent (puits, écoles, soins de santé).

- La réflexion sur une pérennisation de l'appui des animateurs communautaires pour que le développement des ASSEC ou autres groupes d'épargne et de crédit puisse être pérenne et fondé sur des valeurs partagées. La formation technique pour augmenter les compétences des bénéficiaires en animation, administration et gestion financière est essentielle, tant pour les bénéficiaires actuels qui ont peur de ne plus avoir de soutien technique que pour les nouveaux créateurs-investisseurs d'ASSEC qui ont décidé de suivre le modèle et qui ont envie que leurs actions soient une réussite en terme économique, mais qui n'en maîtrise pas les fondements techniques, sociaux, inclusifs et techniques.

Il existe un danger dans la multiplication des coopératives et des groupes d'intérêt collectifs, car il y a un manque de soutien technique. En Palestine, certaines structures créées par projet risquent de rester « hors-sol » sans

appui prolongé. Au Niger, plusieurs SCOOPS réclament un encadrement plus technique pour éviter l'essoufflement.

- L'amélioration des réglementations de critères d'octroi des crédits (pas pour de la consommation et durable) et règles en cas de retard de cotisation.

Une approche investissement et non emprunt pour la consommation personnelle est importante à intégrer pour ne pas faire de banque route et que la solidarité soit un véritable moteur de changement. Ce soutien à la viabilité économique est nécessaire. En RDC et au Niger, il y a une demande de davantage d'encadrement des mécanismes de crédit (prévoir un fonds de roulement ou fonds de réserve pour les SCOOPS et ASSEC).

- La capacité à nouer des alliances pour faire grandir les groupes d'épargne et de microcrédit doit être soutenue. Ne pas pouvoir dépasser une certaine ampleur dans les emprunts freine la capacité d'investissement de quelques membres des ASSEC.
- Favoriser les échanges de pratiques entre partenaires concernant les plants, les semences, les espèces à faire pousser ou encore la miellerie

4.4.2 Certaines recommandations sont spécifiques par pays :

- Amélioration de la prise en charge des PDI (au Burkina Faso), des albinos (en RDC)
- Amélioration de la commercialisation des biens produits (Palestine, RDC)
- Introduire le baromètre de la cohésion sociale (Burkina Faso)
- Un accès plus rapide aux documents d'identité de PSH (Burkina Faso)
- Partagez et renforcez l'expérience de plaidoyer réalisée au Burkina Faso pour améliorer l'accès aux terres pour les femmes pour envisager sa répliation dans d'autres pays qui en souffrent.

4.5 Constats concernant la théorie du changement (ToC)

La logique de la Théorie du changement se vérifie en partie dans la réalité. Nous explorons ci-dessous les quatre voies de changements et les résultats observés

4.5.1 Résultats en termes de cohésion sociale, renforcée par la défense et l'exercice des droits & faire respecter celui des plus vulnérables en son sein.

Comme expliqué plus haut, la cohésion sociale a été renforcée de manière significative dans tous les lieux d'action du programme COHÉRENCE. La démarche

participative et la création/l'existence de différents lieux de concertation incitent à une culture de dialogue entre personnes et avec les autorités locales (chefs locaux, mairie) tant au niveau des problématiques en cours que des risques existant dans l'environnement. Le moment de l'identification des besoins a été un moment particulier pour structurer les besoins des populations locales.

La priorisation des besoins amène à un dialogue avec les autorités locales afin que le programme de COHÉRENCE puisse être complémentaire ou concordant aux priorités des communes.

Dans les groupes, le droit à s'exprimer a été soutenu par des actions concrètes et il est notable que les femmes interviennent davantage. On observe une population féminine qui a augmenté dans les différents cercles, elles font mieux entendre leurs voix et participent à la décision. Si leur capacité à s'exprimer s'est améliorée, elles n'exercent que rarement un leadership. La problématique du droit au terrain ou de l'accès à la participation comme citoyenne libre reste un aspect clef auquel le programme doit continuer à s'attaquer. Le constat que les femmes sans maris sont celles qui s'impliquent davantage reflète les limitations culturelles et pratiques de la majorité des autres femmes. En Burundi, les femmes se sentent davantage capables de dénoncer les abus, viols, etc. dont elles ont été victimes. C'est un indicateur important de renforcement de la confiance en soi.

Nous avons néanmoins perçu une vision des actions visant à « faire respecter les droits » très variables : d'une sensibilisation aux droits des tous, même les plus vulnérables, à participer à des actions de revendications politiques. Ces dernières semblent peu nombreuses ou du moins être peu formalisées.

La ToC parle d'acquisition de compétences de plaidoyer pratique par les OBC. Si on entend par plaidoyer pratique des revendications ponctuelles, on peut dire que cela se fait, car il existe des dynamiques locales d'expressions de besoin avec des initiatives d'interpellation. Par contre, on ne trouve pas dans tous les pays une approche construite pour interpellier les autorités (hors de comité de suivi mixte). Il ne semble pas qu'il y ait de stratégie ou d'accompagnement pour structurer un plaidoyer de manière durable (budget participatif, cahier de revendications). Même si l'approche se veut locale, il nous semble excessif de parler de plaidoyer ; tout au plus de la concertation et de la synergie. Notons que le dialogue avec les autorités est effectif et que c'est une approche très constructive.

La cohésion sociale à l'intérieur des groupes et la dynamique de ces derniers sont variables. Les discussions sur les règlements internes dans les groupes (réunions hebdomadaires, clarté des objectifs, système de pénalités, représentation des

femmes dans les instances de décisions, etc.) et leur application semblent renforcer le dialogue et permettent de résoudre les conflits rapidement.

Cela se traduit également au travers d'activités menées collectivement (reboisement, coopérative, caisse de prévoyance), dialogues intergénérationnels, inclusion accrue des femmes et jeunes dans les processus décisionnels. Les tensions sont réduites par la mise en place de structures de concertation ou de projets communs, notamment au Niger. Le lien entre développement économique et cohésion sociale est particulièrement visible à travers les ASSEC en RDC.

4.5.2 Le développement de l'économie rurale, grâce à la diversification et à la durabilité des sources de revenus et d'investissement

Les initiatives visant la création de revenus et des investissements ont été développées de manière efficace dans toutes les zones investies par le programme. La résilience économique des zones rurales se trouve renforcée. Les femmes y ont accès et, grâce aux revenus de leurs investissements, retournant généralement vers leur famille, disposent de davantage de reconnaissance de leur rôle social et économique. La sécurité alimentaire a augmenté grâce à ces projets. L'accès au PSH et aux jeunes reste limité principalement pour des facteurs liés à leurs sources de financement irrégulières et à une barrière culturelle qui sous-estime leurs capacités à porter des initiatives.

La diversité des *thématiques des formations* a été très appréciée pour leurs effets bénéfiques sur leur capacité de production agricole, sur leur capacité économique & de gestion (dont compostage, création d'engrais bio, fours spéciaux, miel, boulangerie, biopesticide, savonnerie, production de foyers améliorés, menuiserie, etc.) pour leur bénéfice et celui de leur famille ou pour le bénéfice à la communauté. Les formations « soft skills » permettant d'assurer une bonne animation de groupe, une bonne gestion des fonds et un suivi administratif complètent cette approche technique.

Le soutien et la participation des autorités communales ou des autorités ecclésiastiques par le prêt de locaux, de terrain, de zones de maraîchages ou l'offre d'expertises techniques, de formations professionnalisantes sont autant de facteurs qui renforcent leur approche. Cela a amélioré la vie de nombreux individus dont des femmes, des jeunes et de certaines PSH (qui cultivent et vendent au périmètre maraîcher – programme Burkina Faso).

Les actions collectives, en lien avec la gestion des ressources (forêts, terres, eau), le compost, les fourneaux améliorés ou les coopératives apicoles, ont favorisé des pratiques écologiquement durables.

Certaines modalités de production ont été « ouvertes » uniquement à certaines populations plus vulnérables. Le choix n'a pas été explicité néanmoins on peut souligner que certains pays avaient à cœur d'intégrer des populations plus vulnérables dans des logiques d'acquisition de connaissances, de production, de mise en action au bénéfice du développement rural et de l'augmentation d'une image positive de leur rôle dans la société.

Un souci majeur dans cette démarche est la commercialisation des biens produits. Cela mérite un travail particulier.

4.5.3 La réduction des risques de catastrophes (RRC), rendue possible par le renforcement des capacités de réponse et d'atténuation

Le croisement des intérêts particuliers (revenu, microcrédit, prévoyance sociale, etc.) avec les intérêts communautaires (paix, prévention des risques et de l'environnement) permet de développer des dynamiques cohérentes sur le fonctionnement interne des coopératives vers des réflexions plus globales sur l'environnement ou plus largement sur le développement de leur entourage. Ainsi, l'agriculture écologique est motrice de dynamiques individuelles et collectives.

La prise de conscience environnementale durant les formations en gestion de microcrédit ou les réunions collectives a permis d'organiser des campagnes de reboisement, l'installation de haies anti érosives, l'entretien de pistes ou de terrains, la plantation d'arbres, etc. Encore une fois, la dynamique avec les autorités locales (chefs de secteur, communes) est un facteur favorisant la mise en œuvre de ce type d'actions. La population peut se mobiliser autour de ces initiatives, dont certains jeunes et des personnes extrêmement pauvres.

Les femmes jouent régulièrement un rôle prédominant dans cet axe de cohésion sociale. Les comités de veilles sont autant de lieux de réflexion où elles se trouvent et qui gèrent différents conflits et où des solutions sont trouvées. Cela a également permis la diminution des conflits intercommunautaires (agriculteurs-éleveurs) avec des règlements à l'amiable, des actions collectives pour l'environnement, des formations collectives, etc. Ces lieux se caractérisent par un aspect « non rémunérateur » ; ce qui explique probablement la plus grande proportion de femmes, par rapport aux hommes plus investis dans les tâches rémunératrices.

Certaines initiatives ont été développées de manière « non mixte » afin de permettre d'offrir un espace propre de développement personnel à certaines populations à besoins spécifiques ; tout en servant le bien-être communautaire. Ainsi la réalisation du compostage en tas réalisé au Burkina Faso est gérée par les femmes et les PSH ; elle s'appuie sur le dynamisme local où chaque personne doit fournir des intrants. Ils

produisent aussi des paniers de germination pour permettre la reproduction de plants plus efficaces. À défaut de revenus, ces deux populations y trouvent une reconnaissance sociale, une estime de soi et des compétences innovantes. Certaines femmes se sont retrouvées chefs de section grâce à leur leadership dans ce type d'activités communautaires de préservation et de prévention de la paix.

4.5.4 Les élèves du secondaire et du primaire sont sensibilisés aux enjeux, se mobilisent au sein et hors de l'école pour exercer leur citoyenneté, la population comprend les enjeux portés par le programme et identifie & exerce des pistes d'actions et les institutions compétentes intègrent davantage nos perspectives et prennent des initiatives alimentées par le programme.

Cet énoncé est la somme de trois résultats tirés de la ToC Belgique ; intégré dans la ToC du programme COHÉRENCE. Il touche des voies de changements en Belgique liées à l'enseignement, aux relais médiatiques et au plaidoyer qui vise à soutenir l'approche des pays d'intervention en se centrant sur la sensibilisation et la mise en action des citoyens belges, dont les élèves et les enseignants, sur les enjeux sociétaux et sur la prise en compte des problématiques par les institutions politiques compétentes.

Les actions se basent sur les mêmes préceptes de co-construction, participation et apprentissage, mais cela se traduit de manière différente, car les partenaires cherchent à toucher les publics relais en espérant que ça conduira à une mise en action. Pour ce faire, la diffusion d'informations d'intérêt par divers médias, les rencontres ou le plaidoyer direct est susceptible de générer ce désir d'une mise en action.

Au niveau de l'enseignement, la co-construction avec les enseignants se passe principalement dans l'élaboration et la phase test des outils pédagogiques ; ces derniers visent la mobilisation active et réalisent des liens avec la réalité des terrains d'action du programme. En Belgique, la co-construction d'outils pédagogiques avec les réseaux ou les enseignants a permis de développer un climat de confiance et une production de matériel pédagogique adaptés aux demandes des écoles et de la FWB. Les thématiques sont actuelles et répondent aux attentes des enseignants en favorisant le vivre ensemble et la compréhension des enjeux du monde actuel. Elle se concrétise également dans le dialogue réalisé auprès du réseau catholique d'enseignement qui a ouvert son catalogue aux initiatives pédagogiques et auprès de l'organisme de formation qui permet d'offrir dans tout le pays des formations autour d'outils pédagogiques visant à comprendre les enjeux mondiaux.

La phase d'engagement des enseignants se concrétise par la réalisation des animations prévues dans les outils pédagogiques et par la diffusion des messages

visés ; et éventuellement par une mise en action spécifique au sein de leur école qui implique leurs élèves ou étudiants. L'application réelle des pistes d'engagement par les étudiants ou élèves est difficilement évaluable, car ils changent de classes chaque année.

Au niveau du plaidoyer en Belgique, le programme désire développer une stratégie décoloniale en se basant sur les apports des partenaires pour défendre un message auprès des autorités belges ou européennes. L'analyse de cas (plaidoyer sur les conflits communautaires dans le Maï Ndombé en RDC) réalisée dans le cadre de l'évaluation mi-parcours sur le plaidoyer en Belgique démontre une approche exemplaire en termes de co-construction des messages avec des partenaires forts et en capacité de fournir des informations de terrain, de développement d'une stratégie complémentaire entre la Belgique et la RDC, et d'une approche visant à renforcer les compétences des partenaires. L'approche du triple nexus a pu être traitée au travers du traitement médiatique et politique de cette problématique du Maï Ndombé. Les messages délivrés en Belgique ont été construits autour des attentes locales en RDC qui visaient à apporter une aide humanitaire, mais aussi à lutter pour la paix tout en s'appuyant sur des initiatives de développement. Les partenaires congolais ont été particulièrement centraux dans cette campagne politique qui visait la complémentarité entre les actions politiques et humanitaires locales et les actions de plaidoyer internationales (UE, Be). L'accompagnement des partenaires congolais par le responsable belge du plaidoyer dans les instances internationales a également permis de renforcer les compétences horizontales, l'ancrage et l'incarnation du message.

Cependant cette démarche « sur mesure » reste difficilement généralisable à l'ensemble des pays partenaires du programme, tant pour des raisons humaines que structurelles.

En termes d'atteinte du changement, on observe que les élèves sont sensibilisés grâce aux outils proposés, mais, en termes d'incidence, la mise en action dans l'école, ou à plus forte raison, hors de l'école, est plus complexe à atteindre. Pour le plaidoyer, les résultats sont plus difficilement mesurables, mais il est indéniable que les politiciens qui ont été informés des conflits dans le Maï Ndombé ont reconnu la qualité de l'information et le caractère interpellant de la situation.

5 Analyse de l'approche évaluative (question 2)

L'objectif de renforcement mutuel et l'approche de cette évaluation mi-parcours du programme COHÉRENCE ont été discutées depuis le début en synergie avec tous les pays partenaires lors du comité du pilotage global du programme en septembre 2023 (en Belgique). Deux questions clés ont été formulées (et la possibilité d'établir des adaptations locales), un modèle de termes de références (dont les formats du rapport des évaluateurs externes et pairs) et de rapportage pour les experts externes et pairs.

Une fois approuvées, les deux questions ont été contextualisées et des termes de référence adaptés à la réalité de chaque pays. Ensuite, la sélection des évaluateurs pairs et des offres des évaluateurs externes ainsi que l'organisation pratique ont été réalisées de concert entre la coordination et le point focal dans chaque pays. Chaque point focal a organisé l'évaluation dans leur pays.

Le processus a été semblable dans les six pays partenaires (autoévaluation, focus groups, atelier évaluatif participatif, restitution), mais on a noté une proposition méthodologique complémentaire visant à mener des entretiens semi-directifs facilité par les relais communautaires au Burkina Faso et traité par un outil online. Pour certains, un accompagnement visant à la formulation de la réponse managériale aurait été utile d'intégrer dans le cahier des charges des consultants.

À l'unanimité, l'expérience a été perçue comme positive tant sur l'aspect des apprentissages que sur l'aspect du renforcement interne du personnel. Le Niger et la RDC ont souligné l'utilité de ces questions pour structurer la réflexion et nourrir le dialogue entre ONG, partenaires et communautés. En Palestine, l'absence de la présence physique de l'évaluateur (impossibilité due aux tensions dans la région) et d'un atelier de restitution a toutefois réduit la visibilité finale de la démarche auprès de certaines parties prenantes.

Globalement, le processus a été très bien reçu de tous les acteurs, car il permet :

- pour l'évaluateur externe : certaines fois, l'atelier participatif était un premier exercice pour l'évaluateur local, il a pu recevoir des éclaircissements sur les logiques internes du programme COHÉRENCE et d'éventuelles alternatives existantes. Les feed-back quotidiens ont permis de renforcer la compréhension et le développement de la démarche de manière complémentaire ;
- Pour l'évaluateur pair : un apprentissage par rapport au processus évaluatif participatif, un partage de connaissances et de pratiques avec les partenaires

internationaux du programme COHERENCE mais aussi une valorisation de son travail comme collaborateur du programme ;

- Pour le point focal : un moyen de renforcer le processus global du programme dans le pays, de faire reconnaître les avancées et les défis, mais aussi de reconnaître ses compétences et celle des collaborateurs du programme ;
- Pour le pays partenaire : réaliser une autoévaluation guidée, un atelier participatif avec différents acteurs de sa communauté et la restitution ont augmenté le dialogue sur les résultats et plus globalement l'approche tant en interne qu'en externe. Cela permet de suggérer de points d'amélioration et de réaffirmer un accord sur les objectifs.

Certaines limites ont été observées (en Palestine ou au Burundi avec une absence de voyage sur le terrain pour l'un ou des déplacements limités pour l'autre pour des raisons de sécurité), mais globalement les évaluations se sont menées de la manière prévue avec quelques adaptations ; dont une ouverture vers d'autres outils en Belgique. Par ailleurs, aucun atelier participatif n'a pu avoir lieu ; ils ont été remplacés par un ensemble d'entretiens.

Nous notons que dans les rapports des experts pairs devaient ressortir des leçons pour leur propre organisation, pour l'organisation partenaire et pour la coordination. Certains semblent ne pas avoir tiré de leçons pour leur propre organisation et se sont limités à partager des leçons destinées à l'organisation évaluée. Ces recommandations sont très détaillées, inspirantes et orientées terrain. Ce foisonnement de suggestions proche des réalités permettrait de définir des points d'intérêt commun ou des apprentissages spécifiques. Cela aurait été intéressant de planifier ce moment d'échange pour que collectivement, l'évaluateur pair puisse partager son expérience de terrain et ouvrir de nouvelles perspectives. L'expert pair congolais souligne la nécessité de formaliser « des communautés de pratiques » structurées et financées autour de thématiques comme l'accompagnement des coopératives, les projets environnement, formation des jeunes, les propositions de modèles à long terme pour l'épargne et le microcrédit, etc. Cela comprend la technicité de la gestion de projet et des suggestions par résultats, mais rejoint surtout les intérêts directs des personnes qui doivent proposer des solutions et les transmettre.

La réponse managériale n'ayant pas été envisagée dans l'accompagnement évaluatif, il est difficile de continuer à co-construire avec les évaluateurs pairs et les parties prenantes. Le rapport venant a posteriori, cela laisse davantage à interprétation.

Un dernier aspect significatif à améliorer se situe dans la planification de l'évaluation. Lorsque le point focal est aussi évaluateur pair, la double casquette devient lourde à porter du point de vue de la temporalité. Trois à quatre mois ont été prévus pour coordonner toutes les visites et réunions. L'évaluateur pair a consacré 10 jours à l'évaluation sur le terrain et il doit continuer ses autres activités (en plus de sa vie privée). S'il est également point focal pour l'évaluation dans son pays, il faut y ajouter toutes les phases de planifications de la mission des évaluateurs externes et pairs.

6 Conclusions

Globalement, il y a un consensus pour souligner la pertinence des actions menées et de l'approche développée par le programme COHÉRENCE en vue d'améliorer la résilience des communautés rurales des pays partenaires, dont les populations les plus vulnérables, ainsi que les actions de soutien de ses dynamiques en Belgique via les médias, les politiques et l'enseignement. L'approche s'inspire de la logique du triple Nexus en visant à la fois le développement durable, la lutte contre les effets néfastes des conflits/crises et la recherche d'une paix durable. Respectant une approche localisée et décoloniale, chaque pays a développé sa propre approche en développant différentes instances soit sur base de structures existantes soit en créant de nouvelles structures.

La stratégie du programme dans les pays partenaires vise à ce que les communautés rurales défendent et exercent leurs droits, à ce qu'elles développent des sources de revenus diversifiées et durables et que les communautés se préparent à mitiger, à résister, à réagir aux crises et aux catastrophes. Une attention particulière (critère de l'inclusion) est portée dans toutes les actions aux personnes vulnérables dont les principales sont les femmes, les jeunes et les PSH. Elles ne sont cependant pas les seules populations vulnérables, car, dans certains pays, les déplacés internes, les albinos ou les personnes extrêmement pauvres le sont encore davantage.

Dans les pays partenaires de COHERENCE, l'approche de co-construction a touché tous les groupes visés par le programme à des différents degrés et selon des modalités différentes. Les formations données par l'organisation partenaire sont vecteurs d'inclusion et d'apprentissage en matière de « soft skills », mais aussi en matière de connaissances ou pratique techniques. Les différents lieux spécifiques (microcrédit, caisse de prévoyance, comités de veilles, etc.) sont autant de lieux d'inclusion où les personnes devraient se sentir libres d'apprendre et de développer des propositions. Certains publics – comme les jeunes, les vieux et les très pauvres – ne se sentent pas toujours considérés avec leurs caractéristiques ou limitations propres. Les femmes sont davantage suivies afin de leur laisser de la place pour s'exprimer et pour leur offrir des espaces pour décider.

Dans les pays partenaires, la co-construction a débuté depuis l'identification des besoins jusqu'à l'opérationnalisation de certaines actions. Une appropriation des objectifs du programme ; ou du moins, des objectifs des différentes actions ont été notés auprès des publics interrogés.

Le dialogue développé avec les autorités locales constitue un levier essentiel pour l'appropriation des résultats, la mise en œuvre des initiatives du programme et leur

durabilité. Dans certains pays, il est très faible mais dans d'autres, comme le Burkina Faso ou la Palestine, il est plus fort et cela favorise les actions entreprises et la potentialité de durabilité.

On y observe des niveaux différents d'implication selon le genre. Les femmes ont davantage tendance à s'insérer dans des activités (non rémunératrices) destinées à la communauté. Les hommes participent aux instances créatrices de revenus et occupent des places de leadership; entre autres pour des aspects liés à l'analphabétisme.

Une approche transversale visant l'inclusion dans un sens large a généralement été développée; tant en Belgique que dans les pays partenaires. Cette stratégie inclusive a permis de constater dans tous les pays partenaires une amélioration de la participation, de l'implication et du développement économique des femmes. La participation et la prise de parole des femmes aux différents groupes et formations sont des indicateurs généralisés d'une certaine réussite de l'inclusion. Les « ateliers de sensibilisation à l'inclusion », les formations qui ouvrent vers « des valeurs de solidarité, de l'amour du prochain et du vivre ensemble », les critères de sélections favorables aux plus vulnérables (comités de sélection) et aux diverses couches sociales sont salués comme pertinents. La stratégie d'inclusion vis-à-vis des PSH n'est pas toujours très définie et n'est jamais très évidente à mettre en place .

Les grands principes instaurés n'ont malheureusement pas suffi pour établir un cadre véritablement égalitaire. De nombreuses OBC sont composées de femmes, mais le leadership reste masculin. Si la culture et l'approche décoloniale peut justifier une approche timide de l'égalité de genre (absence de stratégie genre), plusieurs expériences en « non-mixité » ont été développées localement qui ont permis d'améliorer la perception masculine de la participation des femmes ou qui ont permis d'augmenter la confiance en elles des femmes. La participation dans des groupes mixtes devient alors plus aisée.

Le choix des *thématiques des formations* semble très apprécié pour leurs effets bénéfiques sur leur capacité de production agricole, sur leur capacité économique & de gestion pour leur bénéfice et celui de leur famille ou pour le bénéfice à la communauté. Le choix de *méthodes adaptées d'enseignement* (théâtre forum, participation active, pédagogie variée, comités restreints), appui aux activités génératrices de revenus, accompagnement dans la mise en action, etc. sont également source d'émancipation, car cela permet à la majorité de trouver un moteur qui leur est propre.

La pertinence d'actions spécifiques à certains pays pour certaines populations plus vulnérables est également soulignée : réalisation du périmètre maraîcher pour les

femmes et les PSH, facilitation de l'accès aux documents des PSH (Burkina Faso), initiatives de renforcement de la cohésion sociale, la lutte contre la précarité financière des familles, développement de système écologique pour augmenter la productivité des récoltes, etc. (dont les autorités locales qui vont participer à la pérennisation et les leaders communautaires).

Les échanges entre partenaires au niveau national ou international, bien que réels (entre autre dans le cadre de cette évaluation mi-parcours) mais ponctuels à ce stade, sont reconnus comme des espaces à fort potentiel d'apprentissage mutuel.

Pour la partie du programme en Belgique, on observe une pertinence et une efficacité dans les actions proposées aux enseignants et aux politiciens avec une grande souplesse et adaptabilité dans la manière d'agir ou de proposer des outils; tant au niveau du plaidoyer que de l'enseignement. Les stratégies développées privilégient des publics plus négligés (issus de l'enseignement technique ou professionnel) et permettent aux régions éloignées de Bruxelles d'être en contact direct avec formateurs. Les outils pédagogiques et les actions de plaidoyer sont en lien direct avec le terrain ce qui les rend particulièrement signifiants pour les enseignants & les élèves, mais aussi pour les politiciens en Belgique ou en Europe. Le plaidoyer réalisé en RDC a été particulièrement pertinent, car il a aussi permis de renforcer les partenaires en interne.

7 Recommandations

Tout en mettant en lumière la richesse des dynamiques locales soutenues par le programme COHERENCE, l'analyse croisée des évaluations permet de dégager plusieurs pistes d'amélioration transversales.

Si l'approche de co-construction a permis une meilleure appropriation des projets par les communautés, elle gagnerait à être davantage structurée. Notamment en définissant des étapes participatives formalisées à chaque phase du programme, en renforçant les capacités des partenaires locaux à l'animer et en outillant les équipes pour documenter les démarches participatives et les valoriser encore davantage.

En Belgique, nous recommandons de continuer le travail de co-construction d'outils pédagogiques avec les réseaux/organismes de formation en lien avec le terrain et qui répondent aux défis des futurs référentiels. Il nous semble également important d'exploiter davantage des trajectoires pédagogiques qui puissent faire le lien entre enseignement et plaidoyer, de s'assurer d'une approche décoloniale systématique des outils et qui induise une réflexion sur la mise en action de manière formelle et systématique.

En matière de plaidoyer, nous ne pouvons que recommander de rester à l'écoute du terrain, de co-construire les messages avec les partenaires et de systématiser formellement les étapes de renforcement interne dans les pays partenaires (la RDC dans le cas évalué) pour qu'ils deviennent des acteurs incontournables du plaidoyer à leur niveau national, mais aussi international ; et que cela puisse servir de feuille de route pour les autres pays partenaires qui pourraient être davantage présents politiquement parlant.

Dans les pays partenaires, pour assurer encore davantage l'autonomisation des structures locales, le programme gagnerait à être accompagné par le développement d'une offre de formation de formateurs, qui pourraient accompagner le développement de nouvelles coopératives ou institutions de micro-crédits. Un modèle de financement de ces appuis techniques au coopérative ou au organisation de micro-crédit pourrait faire partie d'un processus évolutif d'un organisme.

À propos des microcrédits et des investissements dans l'agriculture durable, la question de la commercialisation des biens produits pose des questions de rentabilité qu'il conviendrait d'accompagner.

En matière d'inclusion, les progrès sont réels, principalement avec les femmes, mais encore inégaux. Il reste souvent à développer des stratégies ciblées pour le leadership des femmes et l'inclusion des thématiques particulièrement essentielles aux femmes (comme l'accès à l'eau), des jeunes, des personnes en situation de handicap ou des personnes déplacées. Cela implique de notamment de renforcer (et créer pour certains pays) des espaces propices à leur expression et à leur montée en compétences et en responsabilité dans les structures décisionnelles comme dans les activités économiques. Développer des approches ciblées par public (femme, PSH, personne déplacée, etc.) devraient être développées.

Pour le leadership des femmes, un système de direction en alternance ou à deux têtes pourrait également permettre d'offrir aux femmes des places de leader malgré l'analphabétisme de certaines d'entre elles. Il pourrait également être bénéfique de généraliser ce que certaines OBC congolaises ont fait qui oblige d'avoir un quota de femmes dans les instances décisionnelles.

Les problématiques du droit à la propriété des femmes ou de l'accès à la participation comme citoyenne libre restent des aspects clés auxquels le programme doit continuer à s'attaquer ; si possible de manière spécifique (selon une perspective de genre affirmée), car cela permet d'en assurer l'existence (et donc la réalisation).

Le « plaidoyer pratique » prôné dans la ToC pourrait explorer d'autres modalités de dialogue avec les autorités. La conception d'un *budget participatif avec une perspective de genre* (fort utilisé en Amérique latine) pourrait renforcer les instances de dialogue en place en installant de manière pratique et régulière un dialogue sur le développement communautaire. C'est une autre manière de promouvoir la participation de manière plus large et inclusive et d'influer sur la durabilité du dialogue. Pousser ces espaces, permettrait d'adresser des besoins primaires (comme l'eau) avec une plus grande inclusion, et avec des effets positifs pour les femmes, leurs familles & la communauté.

L'évaluation à mi-parcours a démontré le potentiel et l'intérêt d'une approche évaluative participative et apprenante. Pour aller plus loin, il pourrait notamment être prévu des moments d'échanges entre pays et d'accompagner plus étroitement les évaluateurs pairs et les points focaux afin de renforcer leurs propres compétences critiques par rapport à leur fonctionnement. Les moments d'échanges et d'analyses croisées étant rares, il serait pertinent de renforcer les moments d'échanges entre structures sœurs, au niveau national et inter-pays, afin d'enrichir les apprentissages, croiser les pratiques et créer une dynamique collective de capitalisation inter-pays.

Ainsi, il serait également judicieux de repérer toutes les expériences réussies des partenaires du programme destinées à l'inclusion des PSH (comme au Burkina Faso avec des activités spécifiques et l'aide à l'obtention d'un statut des PSH) afin de mesurer la pertinence de répliquer cette « success story » dans les autres pays partenaires.

Pour tous les autres publics vulnérables, il serait également pertinent d'identifier les bonnes pratiques et de dessiner un processus incluant ces populations (jeunes, vieux, personnes déplacées).

Enfin, à un niveau plus méthodologique, nous recommandons que les rapports d'évaluation mi-parcours de chaque pays donnent systématiquement des informations sur l'ampleur de la participation des femmes à la réflexion évaluative (proportion de femmes/focus group) et sur leur participation active. Vu la population de PSH, il est difficile d'examiner l'ampleur de la participation (aux activités, mais aussi à l'évaluation mi-parcours) ; mais cela devrait être faisable pour les jeunes.

8 Annexes

1. Atelier 1 : Approche inclusive et co-construction & forces et faiblesses au niveau apprentissage
2. Atelier 2 : Les apports et les perspectives positives
3. Atelier 3 : Priorités et éléments de réponses
4. Tableau récapitulatif des approches inclusives développées par parties prenantes (ci-dessous)

| Acteurs | | Approches/ actions développées | Recommandations | |
|--------------------------------|----------------------|---|------------------------|-------------------|
| | | | Forces | Faiblesses |
| Publics cibles | Les plus vulnérables | | | |
| | Coopératives | | | |
| | ... | | | |
| Parties prenantes autres | Instances politiques | | | |
| | Réseaux agricoles | | | |
| Interne | ... | | | |
| Autres | | | | |

9 LEXIQUE

AGR – activité génératrice de revenus

ASSEC – Association d'épargne cumulée et de crédit interne

CI– Caritas International Belgique

DGD – direction générale de la coopération au développement

EMMO – Empowerment dans un monde en mouvement (programme 2017 – 2021)

LAGs – Local Action Groups

OBC – Organisations à base communautaire

PSE – personnes en situation de handicap

RDC – République démocratique du Congo

RRC – réduction des risques de catastrophes

SCOOPS-Niger

CJP – Commission Justice et Paix Belgique

CECI – Communauté d'Épargne et de Crédit Interne

MEAL – Monitoring Évaluation Apprentissage Learning