

Suivi et évaluation des résultats des actions éducatives et d'accompagnement d'ITECO : RECOMMANDATIONS

- Proposition d'angle d'attaque envisagée par le BIEF - en trois temps :
 - 1) Aborder l'évaluation et la redéfinition des objectifs à partir d'une mise en situation très concrète. Dans ce cadre, comme évoqué lors de la réunion, je participerais à une de vos formations (à vous de définir laquelle - sans doute FAED ou celle de base) et, à partir de là, de mes observations et interactions avec les formateurs/participants, je ferais des propositions plus ciblées sur a) une redéfinition des objectifs et b) des propositions de dispositifs d'évaluation.
 - 2) Généraliser/adapter ce travail aux autres formations. Cela demanderait un travail collectif, qui pourrait déboucher sur un temps trois (ci-bas).
 - 3) Retravailler le cadre logique et ses indicateurs (à noter que ce travail sur les indicateurs doit être lié aux évaluations, puisque celles-ci peuvent, entre autres, servir à ceux-là).

1. Efficacité, objectifs et compétences

Processus formatif, contenus et résultats d'une formation

Mieux définir les objectifs pour chacune des formations d'ITECO : sur les supports distribués aux participants et sur la page Web décrivant la formation. On retrouve pour l'instant plutôt un mélange d'objectifs et de méthodes qui renseigne autant (mais sans faire la distinction) sur le *processus formatif* (« processus collectif », « ouverte à la participation active »,...) que sur ses *contenus* (« approche critique de la démarche éducative pour le développement », « un cadre d'analyse sur le rôle de l'éducation »,...), ou encore *sur les résultats à atteindre* (qui sont parfois définis en termes très général : « concevoir et mettre en œuvre une action d'éducation au développement »).

Cette distinction entre le contenu de la formation, le processus de formation et les produits (résultats) de celle-ci est importante à mettre en évidence, surtout pour ITECO qui semble, selon notre analyse, mettre un accent particulier sur les processus de formation. La dimension processuelle *peut* favoriser l'atteinte des résultats - et c'est l'hypothèse qu'ITECO fait en mettant l'accent sur ce point dans ses formations - mais elle ne les détermine pas *a priori*.

Objectif versus compétence : pour penser en termes de résultats à atteindre

Notion de « **compétence** » (ou « capacité » ?). Définition : quelqu'un est déclaré compétent lorsqu'il sait mobiliser, en situation, et de façon intégrée, un certain nombre d'acquis en vue de résoudre et/ou de faire face à une situation complexe donnée. Le terme de 'complexe' permet de faire la différence avec le simple exercice d'application ou de mise en œuvre d'une ressource donnée. Ici au contraire, la personne est amenée à puiser puis mobiliser par elle-même un certain nombre de ressources acquises pour faire face à une situation donnée.

→ Nombreux avantages :

- **Une compétence est énoncée du point de vue de la personne formée.**
- Le terme de compétence rentre dans une optique plus **opérationnelle**. Il énonce un « savoir-agir », qui implique de mobiliser une série de savoirs, savoir-faire et savoir-être (on parle alors de *ressources*). La compétence travaille dans une logique de résultat.

- Pour le participant, l'avantage d'un tel énoncé est qu'il visualise clairement où il doit arriver au terme de la formation : c'est pour lui une balise. Elle guide beaucoup l'apprentissage des apprenants. Explicite l'avant et l'après. « Au terme de cette activité, je suis capable de ».
- Parce qu'elle s'exerce dans différentes situations problèmes (préalablement définies), la compétence est en outre **plus facilement évaluable**, c'est une de ses forces.

Souvent, pour une formation donnée, une à deux compétences suffisent (au risque sinon de trop charger la barque, au détriment d'un travail en profondeur). A noter également que cela a des implications sur les activités-mêmes ; cela demande en effet de réorganiser le temps pour le feedback après.

2. Evaluer l'efficacité interne

Les questionnaires de satisfaction

La question du quantitatif versus qualitatif est à poser. Dans une optique de reddition des comptes, il importe souvent de pouvoir chiffrer les taux de satisfaction/de réussite, etc. - ce qui n'empêche en rien, dans une visée formatrice, de laisser la place dans le questionnaire pour des questions plus ouvertes. **L'intérêt d'un questionnaire avec une combinaison de questions fermées et ouvertes** est qu'il combine à la fois la **quantification** (pouvoir chiffrer sur une base donnée) et la **compréhension** (laisser chacun exprimer un point de vue singulier). Une autre modalité (qui peut toutefois se révéler lourde en cas de formation longue) est de poser 3-4 questions similaires en référence à chacune des activités, de manière à avoir un feedback ciblé sur chacune des animations (NB : pour récolter les avis « à chaud », certains distribuent, en fin de chaque journée, un petit questionnaire en ce sens).

Propositions/commentaires émis lors de la réunion :

- Faire des catégories de réponses différentes est intéressant, mais cela prend du temps !
- Peut-être pas intéressant de le faire à chaque fois, mais bien de temps en temps.
- Les questions ouvertes ne doivent pas non plus toutes être analysées : cela dépend, à nouveau, des buts poursuivis par l'évaluation.
- La boussole est évoquée comme outil d'évaluation - entre autres. C'est un outil d'analyse des projets, qui peut être utiles pour différentes utilisations. La vraie évaluation de la formation = ce que tu vois apparaître ou pas dans la boussole.

Le cas de l'accompagnement pédagogique d'ITECO

Exemple de l'accompagnement méthodologique pour le projet de mallette pédagogique : l'intérêt de l'accompagnement d'ITECO est que ses objectifs portent aussi, et même en grande partie, sur le processus d'accompagnement proprement dit. **Plusieurs indicateurs d'efficacité interne de l'intervention doivent dès lors être définis en référence à cette dimension processuelle**, selon les objectifs recherchés par ITECO. Par exemple, si un des objectifs est, lors de l'accompagnement, de favoriser la recherche-action participative, un indicateur de résultat pourrait porter sur la dynamique de groupe impulsée par l'intervention d'ITECO.

Un test pour mesurer les acquis des apprenants

Il serait intéressant qu'ITECO mène une réflexion plus approfondie sur i) ce qu'il attend des participants en termes de compétences à la fin de ses formations, c'est-à-dire le profil de sortie du participant au terme de la formation ; et sur ii) comment, le cas échéant, évaluer cette ou ces compétence(s) en fin de formation, à travers un exercice sous forme

de situation complexe, à résoudre en mobilisant les ressources acquises durant la formation.

Les résultats de cet exercice pourraient alors faire office **d'indicateur d'efficacité interne** de la formation : indicateur quantitatif (moyenne enregistrée, par exemple) et/ou qualitatif, dans la mesure où il reflète le degré de compétence des participants à la fin de la formation. L'indicateur pourrait être formulé comme suit : « Les participants ont prouvé qu'ils ont acquis les compétences visées par la formation ». Ou encore : « Le formateur peut se prononcer sur les compétences acquises effectivement par chaque participant ».

Bilan

- ITECO travaille aussi des **évaluations de validation, mais de manière moins systématique** que les évaluations de régulation.
- Si ITECO veut aller jusqu'au bout de la logique formatrice, il serait intéressant qu'il **travaille aussi dans une perspective de cumulation des enseignements** - ce à quoi pourrait contribuer des évaluations systématisées et rédigées dans une optique quantitative que qualitative.

Nous irons même plus loin : la cumulation des enseignements devrait, dans l'idéal, se jouer non seulement pour chaque formation singulière, mais aussi dans une **perspective transversale aux différentes formations**, pour pouvoir tirer des leçons transversales, par type de technique pédagogique par exemple (on retrouve en effet des techniques similaires selon les formations) ou, plus intéressant encore, par type d'apprentissage, car les différentes formations poursuivent certains objectifs communs.

Efficacité et cadre logique

- **Les compétences énoncées dans chacun des résultats de l'objectif spécifique 1 sont parfois similaires, et donc transversaux aux différentes formations.** On pourrait donc très bien imaginer structurer les résultats non pas selon chacune des formations données (selon les types de participants visés), mais bien selon les compétences qu'ITECO cherche à développer à travers ses formations. Dans cette optique, le résultat 1 mettrait l'accent sur l'éveil à l'analyse critique, le résultat 2 sur la mise en œuvre d'une action éducative de développement, etc.
- Tels que formulés dans le cadre logique, **les résultats introduisent à des objectifs qu'on ne retrouve pas nécessairement dans les objectifs annoncés de la ou des formation(s) correspondante(s).** Par exemple, le résultat 2 évoque la pratique de l'évaluation, mais celle-ci ne figure pas en tant que telle dans les objectifs de la formation pour animateurs en éducation au développement.
- **La majeure partie des indicateurs** formulés pour l'atteinte des résultats sont, à ce stade, **relativement peu opérationnels.** Pour rappel, un indicateur permet d'opérationnaliser un critère. C'est un signe observable en situation : un indicateur est donc contextuel et doit être exprimé en termes opérationnels et de manière précise (il doit être interprété de la même manière par deux personnes différentes). Il peut être qualitatif (par exemple, la présence ou l'absence de ...) ou quantitatif (le nombre de ..., le taux d'augmentation ou de diminution ... etc.).
- Faire attention à ne **pas rendre la chose trop mécanique.** Par exemple, dire, dans l'explicitation des objectifs, que les participants doivent arriver à « au moins 4 critères contextuels et 3 critères partenariaux ».
- **Se réappropriier le cadre** pour qu'il serve à quelque chose et choisir les indicateurs qu'on veut valoriser ainsi que les types d'apprentissage qu'on veut valoriser.
- On peut se limiter à un certain nombre d'indicateurs qu'on est en mesure de prouver dans le cadre logique et garder le reste dans une autre optique. Avoir des indicateurs qui à la fois parlent pour nous et pour les bailleurs de fonds.

→ Cadre logique et formations sont imbriqués. Idée de saisir l'opportunité de la réflexion en cours pour retravailler le cadre logique, le cas échéant dans une perspective plus transversale afin de davantage faire ressortir les complémentarités entre les différentes formations. « Ce qui est clairement formulé est plus facile à être communiqué ».

3. Evaluer l'efficacité externe

Pour approcher les effets d'une formation sur le terrain, il convient de **définir une série d'indicateurs** qu'on puisse d'une certaine manière **mesurer**.

Ci-dessous, quelques exemples :

- Un premier indicateur est celui du **décalage** entre la fin de la formation et la mise en œuvre effective de ce qui a été appris, sachant que si les acquis de la formation ne sont pas mis en œuvre dans les quelques semaines qui suivent la formation, la formation perd drastiquement en efficacité car les participants sont susceptibles d'oublier.
- Une autre série d'indicateurs est liée à la **façon dont les acquis de la formation sont mobilisés sur le terrain** : sont-ils mobilisés de façon adéquate ? Sont-ils fréquemment mobilisés ? Etc.
- Penser au **format** aussi. Au plus un questionnaire est long, au plus le taux de non réponse risque d'être élevé.
- Ne pas hésiter à annoncer en fin de formation l'envoi imminent d'un questionnaire pour qu'ils soient plus attentifs. Et cela incite à la prise de recul dès le départ.

On notera que poser des questions ouvertes est intéressant car cela met l'accent sur des « effets non prévus ». Par exemple, le partage des outils vus en formation au sein de l'équipe aura renforcé la collaboration entre ses différents membres. Un autre exemple peut être le renforcement de la confiance en soi dans le cadre de son travail. En termes d'enseignements, il est, dans ce cadre, intéressant de faire la distinction entre les effets au niveau des pratiques de la personne ayant participé à la formation d'une part, et au niveau de l'institution dans laquelle travaille cette personne d'autre part.

La question de l'efficacité externe est aussi importante à se poser dans le cas des accompagnements pédagogiques réalisés par ITECO. Si l'on prend l'exemple de la mallette pédagogique, un indicateur serait le suivant : « Les utilisateurs de la mallette pédagogique exploitent facilement les outils pédagogiques », ou encore, « Le public des animations réalisées dans le cadre de la mallette pédagogique est satisfait des activités pédagogiques proposées », etc. Ces indicateurs pourraient soit être observés, soit récoltés via un questionnaire.