



# EVALUATION MI-TERM DU PROGRAMME EMMO NORD

**RAPPORT FINAL (MAI 2020)**

Corina Dhaene

Pierre Grega

**ACE EUROPE** bvba • [www.ace-europe.be](http://www.ace-europe.be)

Leopoldstraat 39 • B-2800 Mechelen • tel. +32(0)15 34 88 84 • fax +32(0)15 34 88 64 • [info@ace-europe.be](mailto:info@ace-europe.be)  
BE 08 7330 1496 5413 • btw be 0 447 021 926

# Contenu

Rapport final (mai 2020) .....	1
1. Introduction .....	3
2. Constats par rapport aux questions d'évaluation .....	7
2.1. QE 1 - Cohérence interne et externe .....	7
2.2. QE 2 : les approches et leur mise en œuvre .....	14
2.3. QE 3 : accès à l'offre et utilisation + Q4 : changements et durabilité .....	17
2.4. QE5 : Valeur ajoutée du partenariat CJP/CI.be .....	19
3. Conclusions et recommandations .....	23
3.1. Cohérence du programme EMMO .....	23
3.2. La mise en œuvre de la démarche de 'empowerment' .....	26
3.3. Appréciation de l'offre et résultats .....	28
3.4. Partenariat CI.be/CJP .....	30
4. Annexes .....	32
Cas 1 : projets trajectoire écoles .....	32
Cas 2 : formation des professeurs .....	37
Cas 3 : Campagne presse et digitale #derrierelecran .....	40
Cas 4 : Projet plateforme Afrique centrale (EurAc) .....	46
Cas 5 : Projet participation à la plateforme Justice migratoire (CNCD-11.11.11) .....	51
Annexe 6 : Vue globale des changements attendus (développé pour 3 cas par l'équipe Nord) .....	57

## 1. INTRODUCTION

---

**Objectif de l'évaluation** – L'évaluation fait partie d'un processus plus large d'évaluation mi-parcours qui a fourni des rapports d'évaluation du programme SUD (fiches d'évaluation des 6 pays + évaluations entre pairs et des enquêtes de ménage). Ce document porte sur l'évaluation du programme EMMO au Nord et le partenariat entre CJP et CI.be<sup>1</sup>. Les réponses de cette partie de l'évaluation mi-parcours devront alimenter une analyse plus globale du programme EMMO dans 6 pays du Sud et en Belgique afin d'identifier des constats plutôt génériques et des leçons qui peuvent orienter des adaptations/améliorations à la façon de travailler dans le futur.

Cette évaluation est constituée de deux parties : (i) évaluation du programme DGD 2017-2021 de CI.be et la Commission Justice et Paix (CJP) avec une cible sur l'éducation (ECMS - Education à la Citoyenneté Mondiale et Solidaire) et la sensibilisation et (ii) le partenariat entre les deux organisations et les liens entre les programmes Sud et Nord.

L'objectif et la cible étaient de répondre aux questions du cadre d'évaluation pour le programme EMMO qui regarde l'exécution du programme, l'utilisation par les groupes cibles et les résultats émergents (voir rapport de cadrage de février 2019) :

- QE 1 : analyse de la cohérence, le système de S&E et la collaboration avec des partenaires ;
- QE2 : analyse des approches appliquées et leur lien avec les principes de genre, empowerment et inclusivité, ceci inclut l'appréciation des approches par les groupes cibles ;
- QE3 : l'accès à l'offre et les produits du programme EMMO et l'utilisation par les groupes cibles ;
- QE4 : changements émergents et durabilité ;
- QE5 : analyse de la valeur ajoutée de la collaboration entre CI.be et CJP.

**Objet d'évaluation** – L'objet d'évaluation est donc le partenariat entre CI.be et CJP (mise en œuvre, valeurs ajoutées et visibilité) et le programme EMMO Belgique. Ce programme travaille sur 3 thématiques : migration et développement, consommation et exploitation des ressources naturelles, démocratie et vivre-ensemble. Pour chaque résultat de leur programme, les partenaires font un travail en binôme. Leur public cible est surtout

---

<sup>1</sup> Le programme Sud EMMO n'est pas partagé par les deux partenaires, CJP est principalement actif au Nord et n'a pas développé que récemment des activités de partenariat dans le Sud mais pas dans le cadre de EMMO.

constitué de relais (comme des professeurs, les acteurs médiatiques, les acteurs ECMS d'autres ONG ou des organisations du monde associatif) au travers desquels les partenaires peuvent atteindre le grand public et les élèves dans les écoles. Le programme a été effectivement lancé au printemps 2017 (donc il y a 3 ans).

Lors de la réunion du briefing en 2019, les partenaires avec les consultants ont vérifié et confirmé l'objet précis de l'évaluation : le travail de sensibilisation et ECMS (années 2017-juin 2019) avec un accent sur les différents types de collaboration avec d'autres acteurs et parties prenantes, leurs effets (sur les parties prenantes surtout) et l'appréciation des acteurs du partenariat CI.be et CJP et sa valeur ajoutée.

Dans le cadre logique, il s'agit des résultats suivants :

- Résultat 1 : l'accès de nos publics à des contenus de qualité sur les enjeux traités et leur interconnexion est renforcé ;
- Résultat 2 : des acteurs de l'ECMS en Belgique sont renforcés sur les enjeux traités et leur interconnexion via notre participation aux plateformes et via des synergies sur nos thématiques ;
- Résultat 3 : des acteurs du monde scolaire sont sensibilisés, conscientisés sur les enjeux traités et leur interconnexion et sont accompagnés dans leur engagement individuel ou collectif.

Ces résultats devraient mener à la réalisation de l'objectif spécifique : 'Les populations vivant en Belgique visées par le programme sont sensibilisées et conscientisées sur l'interconnexion entre les enjeux de migration et développement, consommation et exploitation des ressources naturelles, démocratie et vivre-ensemble, s'engagent et se mobilisent en faveur d'une société durable, inclusive et responsable'.

Les indicateurs à suivre sont représentés dans le tableau ci-dessous :

OS et R	Indicateurs
OS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre d'abonnés à nos outils digitaux se déclarant prêts à l'engagement sur les pistes concrètes proposées</li> <li>2. % des citoyens ayant répondu au questionnaire d'évaluation des animations des acteurs de l'ECMS se déclarant prêts à s'engager sur nos enjeux</li> <li>3. % des élèves ayant participé à un projet d'école qui se déclarent disposés à s'engager pour plus de solidarité internationale</li> </ol>
R1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. % d'augmentation annuel du nombre d'abonnés à nos outils digitaux</li> <li>2. #de productions médiatiques et journalistiques publiées sur les enjeux traités et leur interconnexion pour lesquels CJP et/ou CI ont été consultés et/ou mentionnés.</li> </ol>
R2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. # d'actions formalisées en partenariat ou en collaboration avec des acteurs de l'ECMS</li> <li>2. Taux d'acteurs de l'ECMS avec lesquels nous avons collaboré et ayant répondu à notre questionnaire d'évaluation qui déclarent leur action renforcée par notre programme</li> </ol>
R3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. % d'acteurs éducatifs de l'enseignement secondaire ayant participé à nos actions qui se disent renforcés dans leur pratique professionnelle</li> </ol>

	2. % d'acteurs éducatifs ayant répondu au questionnaire d'évaluation qui ont intégré nos enjeux dans leur pratique professionnelle
	3. # d'acteurs éducatifs (et en devenir) formés sur nos enjeux et leur interconnexion

Bien qu'il soit confirmé que le travail de plaidoyer (résultat 4) ne fait pas l'objet de cette évaluation car il y a eu une évaluation du travail de plaidoyer (pour le programme précédent de CJP) dans certains cas d'études les évaluateurs font référence au travail de plaidoyer là où c'est pertinent (Campagne Justice migratoire des couples des ONG, EURAC, campagne presse et digitale #derrierelecran, voir plus loin).

**Exécution de l'évaluation** – Les termes de références étaient traduits dans un cadre d'évaluation similaire à celui utilisé pour l'évaluation du programme EMMO mis en œuvre dans le Sud.

L'évaluation portant sur le programme a été exécutée sur base d'une analyse de 5 études de cas dont les trois premiers sont exécutés en partenariat Cl.be et CJP :

- Projets écoles ;
- Projet formation professeur ;
- Projet Campagne digitale commune « #derrierelecran » ;
- Travail au sein du réseau Afrique Centrale/Eurac ;
- Travail au sein des plateformes CNCD/11.11.11.<sup>2</sup> sur migration ;

Ces cas ont été identifiés par l'équipe EMMO Nord avec l'appui du consultant sur base d'un nombre de critères définis comme suit :

- Assurer suffisamment de cas qui représentent une action menée ensemble par Cl.be et CJP ;
- Des cas qui peuvent fournir des informations sur la façon dont CJP et Cl.be collaborent avec d'autres acteurs ;
- Des cas qui impliquent des organisations qui connaissent bien Cl.be/CJP ;
- Des cas qui couvrent différents types d'actions : sensibilisation/information, accompagnements, appui à l'action, formations, animations, ...

L'analyse est basée sur l'étude des documents et des entretiens – voir en annexe des fiches d'évaluation par cas.

---

<sup>2</sup> Les évaluateurs ont regardé le côté francophone de la campagne seulement. Emmo ne prévoyait de moyens à affecter à la création d'un outil que pour le volet francophone. Ce disant, il est à souligner que chez 11.be, la contribution de Cl.be et s'est principalement située en matière de sensibilisation (relais de la campagne), de plaidoyer (alimentation du dossier politique de campagne et associé à certaines des initiatives / interpellations politiques associées) et d'éducation (via qui a contribué à la compilation des outils pédagogiques valorisés et à l'animation de tables lors des 2 journées d'études.

L'évaluation de la question sur la cohérence (QE1) et de la valeur ajoutée du partenariat CJP et Cl.be (QE5) a été exécutée sur base d'un atelier avec l'équipe EMMO Nord (analyse de 'theory of efficiency') et des entretiens avec le management et direction des deux organisations. D'autres parties prenantes dans le programme EMMO (voir les 5 cas d'études) ont également été questionnées sur (la visibilité de) ce partenariat.

**Limitations** – La limitation principale était la dispersion des documents (il est difficile d'avoir une vue globale sur les activités et les interventions et les approches sont peu documentées) : leur contenu est très variable et peu systématisé (échange de mails, évaluation très partielle ne permettant pas d'avoir une appréciation générale sur l'activité). Une autre limitation est le faible retour aux questionnaires des élèves et professeurs qui devaient apporter des indications au niveau de l'objectif spécifique (indicateur 3), et le résultat 3 (indicateurs 1 et 2). Une dernière limitation est le nombre réduit de réactions des acteurs pour le cas 5 migration : reports successifs des entretiens programmés avec les responsables du CNCD-11.11.11 et peu d'avis sur la participation de EMMo à la campagne « Communes hospitalières » dans le cadre des activités des couples dans cette campagne, comme Cl.be avait fait le choix de ne pas pleinement s'impliquer dans ce volet de la campagne Justice Migratoire.

**Comment lire le rapport** – Le rapport décrit les constats et une appréciation par rapport à chaque QE, suivi de conclusions et de recommandations. Les fiches évaluatives des 5 cas (constats et appréciation) se trouvent en annexe. Chaque fiche évaluative suit les questions du cadre d'évaluation, notamment QE2 à QE5.

## 2. CONSTATS PAR RAPPORT AUX QUESTIONS D'ÉVALUATION

---

Sur base d'une analyse des 5 cas d'études et la documentation disponible, les évaluateurs sont arrivés à formuler quelques constats.

### 2.1. QE 1 - Cohérence interne et externe

Sur la question de cohérence, les évaluateurs ont regardé la ToC (y compris le lien avec le programme dans le Sud), la qualité du cadre logique et du système de S&E et la synergie et complémentarité avec d'autres acteurs (belges).

**Théorie de Changement (TOC)** - Le fondement du programme est décrit dans une Théorie de Changement (ToC) qui repose fort sur la ToC du CSC Belgique.<sup>3</sup> Selon cette ToC, le défi central réside dans l'existence d'une confusion entre les causes et les conséquences des crises globales, ce qui est nuisible pour un passage nécessaire à l'action individuelle et collective. Le fait de ne plus comprendre le monde mène à des sentiments d'impuissance et ceci en combinaison avec la peur de l'autre ce qui rend divers groupes de population vulnérables à certains discours simplistes.

Le changement ultime envisagé du programme EMMO Nord est de contribuer à une société plus durable (attitude de consommation plus consciente), plus inclusive (plus grande solidarité envers les migrants et réfugiées) et responsable (avec des balises pour un monde en paix et plus équilibré).

La stratégie principale est de travailler sur une meilleure **compréhension** notamment de l'interconnexion entre les enjeux migratoires et le développement durable et ce afin de déclencher la **mobilisation** des individus et groupes pour des **actions concrètes**. La ToC et les hypothèses reposent sur des études (par ex. de ACODEV (2011, 2013), des évaluations et l'expérience de CI.be et CJP et sont ainsi assez convaincantes. La méthodologie pour réaliser le changement ultime de la ToC est l'empowerment des acteurs intermédiaires (surtout), ce qui s'inscrit dans une logique confirmée par le travail des d'acteurs ECMS en général en Belgique<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Voir Tdr, page 21.

<sup>4</sup> Service de l'Évaluation spéciale de la Coopération belge au Développement : Évaluation des actions d'éducation au développement financées ou cofinancées par la coopération belge au développement entre 2014 et 2017, Bruxelles, octobre 2018.

Selon cette ToC, l'empowerment a trois dimensions (et non 3 étapes linéaires) qui sont connectées et interdépendantes : connaissance, prise de conscience et action. Ces dimensions devraient orienter le choix et l'élaboration des actions. La méthodologie d'empowerment devrait être combinée avec des activités de plaidoyer et de mobilisation sociale (parce que le programme vise également un accès direct à la population). La ToC prétend également activer certaines valeurs et son ambition est de ne pas uniquement atteindre les convaincus. Etant donné des limites du milieu scolaire (difficile de mobiliser toute une école, travail intensif d'accompagnement, résistance au niveau des instituteurs pour changer leurs pratiques, ...), EMMO vise également un travail collectif au sein du secteur et à différents niveaux.

La ToC parle d'une attention pour la création des liens et des ponts entre les acteurs du secteur ECMS et au-delà entre organisations de différents types, thématiques et modes d'interventions divers. Les évaluateurs apprécient fortement cette vision en vue de réaliser des changements effectifs et durables dans la société. Notamment la littérature sur l'innovation sociale et le changement transformatif dans les sociétés en souligne l'importance.<sup>5</sup>

La stratégie identifiée dans la ToC et la méthodologie d'empowerment sont traduites dans le cadre logique de façon explicite :

- Résultat 1 : fait référence à la connaissance et la compréhension ;
- R2 : fait référence aux connaissances/prises de conscience, mobilisation et à la nécessité de développer des actions en partenariat ou en collaboration ;
- R3 : fait référence à la connaissance et la compréhension et la mobilisation des individus/profs à intégrer leur connexion.

Toutefois, dans la ToC et le cadre logique, les interconnexions entre les résultats n'apparaissent pas de façon claire : il n'est donc pas clair comment les résultats ensemble vont mener à la réalisation de l'objectif spécifique : où est-ce qu'ils se croisent, se renforcent, ... ? Le risque est de perdre le lien dans l'opérationnel entre les interventions et collaborations et la ToC du programme.

**Le lien Nord-Sud** - La ToC fait référence aux relations Nord-Sud à plusieurs reprises. Le lien s'articule à travers différentes interventions envisagées :

- L'attention pour les impacts des actes de la population dans le Nord sur les populations dans le sud : attention dans les messages et le contenu présenté et disséminé (plaidoyer, campagnes, formations) ;

---

<sup>5</sup> Haxeltine, Alex a.o. (July 2017) *Transformational Social Innovation Theory*. TRANSIT WP3 deliverable D3.4 - consolidated version of TSI theory. Deliverable no. D3.4



- A travers la présence et les contacts réguliers avec les partenaires du sud qui permettent de faire le lien ;
- Une attention portée à la situation des femmes dans le Sud et l'impact des défis globaux sur leurs vies (attention ponctuelle dans les messages et le contenu des produits) ;
- La rencontre avec les personnes de la diaspora (qui donne une légitimité et plus-value aux démarches, notamment auprès des décideurs politiques).

Le 'Sud' fonctionne ainsi comme une référence pour le programme Nord, qui concrétise les messages et leur donne de la substance. Ceci est bien visible dans le matériel qui est développé dans les différentes interventions autour des questions de ressources naturelles, de conflits et liées aux migrations.

Les partenaires du Sud soutiennent les actions mais ne sont pas encore des vrais partenaires dans l'élaboration des activités au Nord (ce qui semble être un choix délibéré pour ne pas mettre les partenaires au service des actions dans le Nord) ; c'est le programme EMMO Nord qui demande, initie, organise et facilite, ce qui est normal, vu la cible des campagnes (qui vise un public au Nord). Quelques exemples toutefois montrent qu'il y a un potentiel de travailler plus en collaboration et d'approfondir l'apport de chacun : il y a la campagne #derrierelecran (avec CJP et Caritas Bukavu) et le développement d'un cas de plaidoyer sur la migration (où CI Niger était demandeur) et d'autres demandes d'investir dans un travail de plaidoyer (Haïti, Burundi). Ce qui rend difficile d'avoir plus de synergie entre le Nord et le Sud c'est le fait que les programmes Sud de CI.be sont ciblés sur une thématique différente, celle de la sécurité alimentaire, et que les équipes sont plutôt des équipes techniques composés d'agronomes, et le fait que les partenaires de ces programmes (souvent d'autres que des partenaires pour le plaidoyer) ne partagent pas une lecture systémique explicite comme CI.be et Justice et Paix Belgique et peuvent être moins intéressés dans un plaidoyer qui s'exécute en Europe. Bien que des COPILs conjoints soient organisées et que les membres de l'équipe Nord (surtout dans leur travail de campagne et de plaidoyer) cherchent le contact avec les chargés de programmes Sud, la compréhension des équipes chargées de programmes Sud de CI.be à Bruxelles de la pertinence et l'importance du travail Nord (par CI.be et la Commission Justice et Paix) reste encore limitée selon l'équipe.<sup>6 7</sup>

**Suivi et évaluation** - Le système de suivi est orienté par le cadre logique et rythmé par les besoins de rapportage et de planification. Par résultat, deux personnes (une de chaque organisation CI.be et CJP) prennent le lead en tandem pour assurer la collecte de données et pour présenter les résultats lors des réunions d'équipe

---

<sup>6</sup> CI.be et CJP avaient pensé à utiliser des membres de l'équipe EMMO Sud pour effectuer une évaluation entre pairs dans le Sud. Ceci n'a pas été réalisé par manque de temps et la difficulté d'identifier la cible et la bonne entrée pour l'évaluation.

<sup>7</sup> Les contacts dans le Sud de la Commission Justice et Paix par contre connaissent bien le travail de Justice et Paix en Belgique/Europe (surtout en ce qui concerne le plaidoyer).

communes qui s'organisent 3 fois par an. Une base de données, digitale et gratuite, a été développée avec des informations sur les activités/actions par résultats en vue du rapportage pour la DGD (par résultat et indicateur). Il y a eu suffisamment de discussions sur les indicateurs afin d'assurer un encodage fiable. L'équipe consacre beaucoup de temps au suivi.

Les répondants (lors de l'atelier sur la théorie d'efficacité qui a été fait avec une partie de l'équipe EMMO) affirment que le système est encore à perfectionner, surtout au niveau des outils et méthodes de collecte appropriés.<sup>8</sup> Ceci est confirmé par l'évaluation qui a identifié quelques faiblesses au niveau de la définition des indicateurs et la mise en œuvre de la collecte de données et l'analyse :

- Vue l'importance du passage à l'action dans la ToC, il est remarquable qu'il n'y ait pas des indicateurs qui mesurent un engagement ou une mobilisation effective (au-delà d'une auto appréciation d'être prêt à l'action) pour une société durable, inclusive et responsable (en dehors de la mobilisation organisée dans le cadre programme dans la trajectoire école) ;
- Par rapport à l'objectif spécifique : les indicateurs font référence à un changement au niveau des groupes cibles finaux. Les évaluateurs n'ont pas envisagé des questionnaires/résultats pour mesurer les indicateurs 1<sup>9</sup> et 2. Le développement des enquêtes (avant et après) pour l'indicateur 3 était une bonne idée mais en pratique difficile à organiser (peu de retour). Les questions permettent de collecter des réponses sur les raisons de ne pas utiliser les informations (le passage à l'action au niveau des professeurs.
- Sous résultat 2, l'indicateur 1 parle du nombre d'actions formalisées en partenariat ou collaboration. Sous cet indicateur toutes les interventions de CJP/CI.be sont répertoriées dans la base de données. Il y a une grande variation qui inclut également des interventions ponctuelles comme des présentations lors d'une journée organisée par une autre organisation, des formations, être présent sur un événement avec un stand... Les évaluateurs ne disposent pas de suivi et analyse par rapport à l'aspect de partenariat. Il n'y a pas une identification claire des types de partenariats qui sont envisagés.

---

<sup>8</sup> Lors de cette réunion il était affirmé que ceci est également le cas pour le plaidoyer : toutes les rencontres sont bien répertoriées mais sans information sur les contenus des rencontres. Les informations sont encore sous-utilisées dans le développement des stratégies de plaidoyer (par. Vérifier qui a rencontré qui, surtout au côté CJP) ou manquent, par ex. une cartographie conjointe pour les décideurs, des informations des événements (en dehors des rencontres), des éléments qui ne sont pas forcément liés au programme EMMO mais parlent des thématiques de EMMO.

<sup>9</sup> Pour l'indicateur 1, l'équipe fait un "campagne" par an pour avoir des retours sur ce chiffre. L'équipe envoie un questionnaire via newsletters, facebook. Cela oriente vers un google form qui pose quelques questions. Les chiffres sont ensuite compilés dans un tableau Excel.

- Par rapport au résultat 2, indicateur 2, l'équipe estime le niveau d'apprentissage et de renforcement par deux questions dans un e-mail (voir l'exemple du Plateforme Justice Migratoire )<sup>10</sup>.
- Par rapport au R3 : les informations pour les 3 indicateurs devraient être collectées au travers des questionnaires. Les questionnaires ont été développés pour les indicateurs 1 et 2 et étaient ciblés vers les enseignants des écoles impliquées dans la trajectoire école ; finalement ils ont été remplacés par un échange avec un nombre limité d'enseignants. Les questionnaires pour l'indicateur 3 concernent les participants aux formations pour les enseignants : le retour faible pose un problème pour la collecte de données pour les indicateurs sous résultat 3. Il y a également une adéquation faible entre les questions du questionnaire et l'indicateur 3 sous résultat 3: l'interconnexion des thématiques est estimée être importante mais la compréhension de l'interconnexion même n'est pas mesurée dans les enquêtes des enseignants.

L'analyse des indicateurs ne dit pas tout sur la qualité d'un système de S&E ; un suivi sur base des indicateurs ne suffit pas toujours pour capter et comprendre les processus de changement. L'équipe est bien au courant qu'en dehors des indicateurs il y a des informations qui peuvent alimenter les réunions et le rapportage sur les résultats, par ex. des échanges informels avec enseignants, des organisateurs des événements. Ces informations et les observations valables des membres de l'équipe sont partagées lors des réunions en vue du rapportage. Toutefois, la base d'analyse reste assez faible dans la mesure où cette collecte d'information se fait de façon non systématisée.

Suite à ces constats, les évaluateurs concluent que :

- Des questionnaires écrites en ligne ne constituent pas toujours la méthode de collecte la plus appropriée pour recevoir des informations des acteurs ECMS, élèves, enseignants,... (puisque c'est difficile à organiser et les retours sont limités ou difficile à assurer) ;
- EMMO essaie de mesurer des choses par rapport à l'ECMS qui sont déjà connues et comprises, ce qui est une perte de temps et de ressources. Exemples : des études et évaluations qui sont utilisées par EMMO pour valider les hypothèses fournissent déjà beaucoup d'informations sur les limites des projets d'ECMS par rapport à l'influence sur le passage à l'action qui est fortement déterminé par plusieurs conditions hors de contrôle de l'ONG (par ex. culture d'une école/organisation). Il existe également des leçons sur l'intégration des messages et outils des ONG dans la pratique des enseignants<sup>11</sup> : ceux qui sont déjà

---

<sup>10</sup> Pas de questionnaire, mais un questionnement par mail à CNCD-11.11.11. Hormis la réponse de la coordinatrice du LED Migrations au CNCD-11.11.11 qui dans un mail du 23.10.2018 répond à deux assertions transmises par CI.be : i) J'estime avoir appris quelque chose au niveau des contenus théoriques et/ou pratiques : réponse 4/5 soit "plutôt vers le haut" et ii) Les contenus abordés pourraient renforcer les actions de mon organisation : réponse 5/5 soit franchement vers le haut).

<sup>11</sup> Basé sur plusieurs évaluations faites par DRIS et ACE Europe sur l'ECMS.

convaincus, le font si la qualité des produits est bonne et en adéquation avec ce qui devrait être enseigné, mais souvent ils n'utilisent que quelques éléments dans leurs leçons.

Par contre, il y a des choses qui sont moins connues et plus pertinentes pour EMMO à mesurer et comprendre : par ex. l'expérience avec le projet d'écoles qui était nouveau pour CI.be et CJP et qui cherchait à faciliter le passage à l'action et à assurer un accès à l'information et un autre narratif afin que les élèves et l'établissement peuvent mieux s'articuler sur le sujet: l'expérience n'a pas été suivie de façon systématique sur base d'un cadre d'analyse préétabli (avec des questions d'apprentissage : expérimenter est bien mais comment assurer ensuite un apprentissage ?).

**Synergie et collaboration** – Dans cette section, les évaluateurs ne regardent pas la synergie et la collaboration entre CJP et CI.be qui sont traitées sous le point sur le partenariat (Question d'évaluation 5).

Dans l'identification du focus de cette évaluation, 5 cas d'études ont été choisis afin d'étudier la façon dont CI.be/CJP travaillent avec des autres organisations. Ci-dessus les évaluateurs ont déjà souligné qu'un suivi et une analyse du partenariat ne sont pas assurés systématiquement par le système de S&E. Le partenariat et la collaboration avec d'autres (types d') organisations était pourtant un point important dans la ToC et le cadre logique. Les évaluateurs constatent que les concepts de partenariat et de collaboration n'ont pas été bien définis (ni opérationnalisés) par le programme et que les changements attendus par rapport au renforcement de l'action des organisations partenaires n'ont pas été suivis de façon systématique (jusqu'à maintenant).

Les évaluateurs constatent toutefois une recherche active du côté de CI.be et CJP de mise en réseaux (voir le nombre d'évènements avec et pour d'autres qui sont répertoriés dans la base de données/tableau de rapportage quantitatif), de collaboration avec d'autres acteurs belges et un investissement fort dans des plateformes. Il s'agit d'investissements :

- De temps (différentes plateformes belges et européenne) ;
- D'argent (en plus du temps) pour l'organisation des évènements/publications (par e.g. EurAc) ;
- Dans le développement de documents (EURAC) ou de développement des services et produits (cas d'étude Niger, formation des formateurs et outils pour la campagne justice migratoire).

Clairement, la niche de CI.be dans le domaine de migration & développement la rend intéressante pour d'autres organisations grâce au potentiel de complémentarité : voir l'exemple du diocèse de Tournai qui présentait pour CNCD-11.11.11. un nouveau groupe cible non atteint auparavant dans sa campagne de justice migratoire. Cette valeur-ajoutée est là mais pas encore exploitée de façon stratégique.

A travers les différents cas d'études (et les résultats dans le cadre logique), les évaluateurs ont pu constater que la qualité de collaboration est positivement appréciée par les organisations tierces :

- **Les besoins des partenaires sont bien compris**, l'équipe est à l'écoute (échanges informels et formels, participation dans des réunions des plateformes) et est suffisamment flexible dans la mise œuvre afin de prendre en compte des besoins qui sont exprimés (par ex. s'adapter à la capacité des écoles impliquées dans le projet d'école, faire un dépliant pour encore mieux expliquer les liens entre les thématiques et ainsi renforcer la cohérence) ;
- En général, une **très bonne et claire communication**. Dans le cas des trajectoires avec les écoles, la bonne gestion des actions de différents intervenants est soulignée. Un point d'attention toutefois pour la collaboration avec les écoles et la CDJP Bukavu est qu'il est important d'estimer encore mieux la charge de travail pour ces institutions et de communiquer plus clairement sur les attentes en amont de la conception des actions/interventions.
- Le **programme EMMO peut offrir une valeur ajoutée** : par ex. dans la plateforme de justice migratoire une expérience du travail en Belgique avec les migrants, il y a les contacts uniques avec les CJP dans le Sud (notamment le Burundi), ou avec la Conférence Episcopale de RDC qui sont essentiels pour orienter EURAC et ses membres dans le plaidoyer, il y a la gestion de la collaboration avec d'autres ce qui contribue à la cohérence des actions et des messages, comme dans le projet avec les écoles ou le travail dans la plateforme justice migratoire.

Il y a des avantages pour Cl.be et CJP également : par ex. Eurac offre une piste pour faire un plaidoyer indirect, Cl.be a appris à utiliser un tableau de compétences pour le travail éducatifs (plateforme justice migratoire).

Un défi spécifique qui émergeait dans les projets avec les écoles est l'organisation de la synergie des contenus et approches et de l'apprentissage commun : il s'avère que, pour des raisons diverses (dont le manque de temps/budget pour cette intervention qui n'est pas à sous-estimer), les partenaires n'ont pas pu investir dans la participation des actions d'autres acteurs (voir étude de cas sur les écoles) . Clairement, des partenariats intégrés demandent pas mal d'investissement et viennent avec un coût de transaction (temps) pour la gestion qui doit être pris en compte. Précisément, ce temps pour la gestion était sous pression dans le programme EMMO.

## 2.2. QE 2 : les approches et leur mise en œuvre

Les évaluateurs ont regardé deux approches spécifiques : genre et empowerment.

**Genre** - Il n'existe pas encore une approche genre explicite pour le travail dans le programme EMMO Nord. A plusieurs reprises une attention pour l'approche genre était mise sur l'agenda (par ex. réunion Copil 2017) comme un point parmi d'autres. CJP et Cl.be ont commencé tout récemment à articuler des points d'attention genre dans une note commune (début 2020) ce qui pourrait évoluer vers une stratégie plus explicite en soi.. Toutefois, le programme EMMO porte une attention au genre en particulier dans ces messages et les contenus produits sur l'impact spécifique des défis globaux sur les femmes (seules et avec enfants) comme groupe cible spécifique. Par exemple, dans la campagne #derrierelecran, les conséquences de l'exploitation des ressources naturelles pour les femmes ont été mises en exergue de façon spécifique, avec une forte présence féminine en termes de visuel et témoignages.

Les points d'améliorations identifiés par Cl.be et CJP même dans leur note commune sont les suivants<sup>12</sup>:

- Encourager la réflexion sur le genre au sein de nos organisations afin de sensibiliser les travailleur.se.s et nos volontaires ;
- Proposer des activités liées au genre ;
- Avoir le réflexe d'inviter des intervenantes femmes ;
- Donner davantage la parole aux femmes lors d'événements mais aussi à travers des portraits, témoignages ;
- Rechercher et intégrer de manière plus systématique dans notre travail des données désagrégées par sexe et par âge.

**Empowerment** - La méthodologie pour réaliser le changement ultime de la ToC est celui de l'empowerment des acteurs intermédiaires surtout, c'est-à-dire un renforcement de leurs capacités d'analyse et critique et de leur capacité d'assumer leur responsabilité comme citoyens et démultiplicateurs de messages. La méthodologie d'empowerment est située dans le cadre d'éducation permanente d'un côté (et exclusivement pour CJP) et de l'éducation au développement de l'autre côté. Elle vise une transformation dans les attitudes, valeurs et comportements, qui met un accent particulier sur les relations Nord -Sud mais s'inscrit également dans l'éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire (ECMS).

---

<sup>12</sup> CJP/Cl.be (219) *Note commune transversale sur le genre*.

La méthodologie d'empowerment a trois dimensions : connaissance, prise de conscience et action. Ces dimensions orientent le choix et l'élaboration des actions. Un type intervention qui est favorisé à côté des informations sur les réalités du Sud, est la rencontre avec le Sud (pour les écoles du secondaire, leurs élèves et enseignants, les journalistes, le grand public).

Bien que l'approche d'empowerment soit fort utilisée dans la ToC, l'approche était implicite dans la mise en œuvre et comprise de différentes façons/avec des accents différents, ce qui apparaît des études de cas individuels qui n'a pas produit une définition commune. Afin de rendre plus explicite la mise en œuvre et afin de pouvoir analyser où le programme a mis l'accent, les évaluateurs ont mis en avant un schéma d'empowerment qui distingue 4 dimensions et non trois, mais qui intègre les trois dimensions identifiées dans la ToC. Ce schéma est ainsi en adéquation avec la ToC du programme EMMO et les éléments sur lesquels le programme veut travailler. Le schéma ci-dessous montre les points d'adéquation entre le schéma d'empowerment et la ToC.

<p><b>Pouvoir sur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attention pour la revendication de droits</li> <li>- Agir comme porte-voix des sans-voix (migrants et réfugiés) et des populations des pays concernés par conflits en lien avec ressources naturelles</li> </ul>	<p><b>Pouvoir intérieur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Activer certaines valeurs</li> </ul>
<p><b>Pouvoir avec</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attention pour l'action collective</li> <li>- Attention pour la création des liens et des ponts entre les acteurs du secteur ECMS et au-delà (organisations de différents types, thématiques et modes d'interventions divers)</li> </ul>	<p><b>Pouvoir de</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attention pour le renforcement de connaissance (diffusion des informations correctes, accessibles et contextualisées)</li> <li>- Attention pour une prise de conscience.</li> <li>- Attention pour un changement de comportements</li> <li>- Attention pour l'action individuelle</li> </ul>

*Schéma : la ToC de EMMO et les 4 dimension d'empowerment*

A travers des cas d'études et sur base des informations des rapports narratifs, les évaluateurs ont étudié dans quelles mesure les orientations de la ToC ont été mises en pratique. Le tableau ci-dessous identifie des exemples de mise en pratique (en italique).

<p><b>Pouvoir sur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attention pour la revendication de droits</li> <li>- Agir comme porte-voix des sans-voix (migrants et réfugiés) et les populations des pays concernés par conflits en lien avec ressources naturelles</li> </ul>	<p><b>Pouvoir intérieur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Activer certaines valeurs</li> </ul> <p><i>La mise en pratique :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Pas traduit dans le cadre logique</i></li> </ul>
---	--

<p><i>La mise en pratique :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Traduit dans le cadre logique comme résultat 4</li> <li>- le plaidoyer par ex. avec EURAC (le plaidoyer ne faisait pas objet de cette évaluation), sauf dans un certain degré dans l'organisation de la rencontre dans l'ECMS et la campagne #derrierelecran (gens de la diaspora comme témoins)</li> <li>- Rendre visible dans analyses, formations, animations, publications médias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>L'activation de certaines valeurs : de façon implicite plutôt dans le cas d'étude sur la trajectoire avec les écoles</i></li> </ul>
<p><b>Pouvoir avec</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attention pour l'action collective</li> <li>- Attention pour la création des liens et des ponts entre les acteurs du secteur ECMS et au-delà (organisations de différents types, thématiques et modes d'interventions divers)</li> </ul> <p><i>La mise en pratique :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Traduit dans le résultat 1 (renforcement des relais de presse d'élargir leur réseau) et 2 du cadre logique (actions formalisées en partenariat)</li> <li>- Facilitation et appui à l'action collective facilité/appuyé par le programme (et dans le cadre du programme), par ex. Appel aux initiatives dans le cadre des trajectoires écoles.</li> <li>- Grands efforts pour travailler avec et pour d'autres dans des plateformes : cas d'Eurac, plateforme justice migratoire</li> <li>- 1 exemple de partenariat (trajectoires écoles NL) avec organisations de différents types, thématiques et modes d'interventions divers : creative labs et techniques théâtre</li> </ul>	<p><b>Pouvoir de</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attention pour le renforcement de connaissance (diffusion des informations correctes, accessibles et contextualisées)</li> <li>- Attention pour une prise de conscience</li> <li>- Attention pour un changement de comportements</li> <li>- Attention pour l'action individuelle</li> </ul> <p><i>La mise en pratique :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Traduit dans l'objectif spécifique du cadre logique et surtout les indicateurs 1-3 (au niveau des abonnés, citoyens, élèves) et dans le résultat 1 et 3 du cadre logique</li> <li>- Plusieurs exemples de production des informations en vue d'une connaissance et prise de conscience (cas Bukavu : presse et #derrierelecran, Eurac (production de dossier), plateforme justice migratoire (formation et mallette), développement d'une formation conjointe des prof, trajectoire des écoles ;</li> <li>- Formation de formateurs/enseignant, trajectoire écoles (NL)</li> <li>- Orientation vers des pistes d'action : par ex. Document avec des options</li> </ul>

Schéma : la ToC de EMMO et l'empowerment : mise en pratique

Commentaires sur la mise en œuvre de l'approche d'empowerment :

- L'approche d'empowerment se traduit bien dans le cadre logique du programme EMMO et dans tous ses résultats avec une moindre attention toutefois pour l'activation de certaines valeurs (peu remarqué dans les cas d'études).
- Sans pouvoir quantifier (ni en termes de budget, ni en termes de mobilisation de RH), les évaluateurs constatent que la mise en œuvre des cas étudiés pour cette évaluation ciblait d'abord le pouvoir de (les connaissances, la compréhension, la prise de conscience, le passage à l'action).
- L'appui au renforcement du pouvoir avec en vue de l'action collective était organisé par le programme EMMO (qui a fourni le cadre) et ceci d'abord dans les trajectoires avec les écoles (et dans le cadre des alliances plaidoyer). La mise en œuvre de l'empowerment – pouvoir avec est ensuite visible dans



l'engagement de Cl.be et CJP dans des plateformes. Par contre, les évaluateurs constatent que peu d'initiatives envisageaient un partenariat avec des organisations de différents types comme anticipé dans le résultat 2 du cadre logique (et dans la ToC). Une facilitation des contacts entre différents types d'organisation est un peu visible dans les trajectoires avec les écoles : par ex. mise en réseau avec d'autres organisations (par ex. Fedasil ou un centre d'accueil pour les réfugiés).

### 2.3. QE 3 : accès à l'offre et utilisation + Q4 : changements et durabilité

Vu le manque de données et le fait que le programme est à mi-parcours, les évaluateurs ont décidé de traiter les questions par rapport à l'utilisation et les changements ensemble. Le tableau ci-dessous rassemble les données des 5 cas d'études :

Cas d'étude	Accès et utilisation	Appréciation par groupes cibles	Effets/changements
<b>Trajectoires des écoles</b>	3 écoles secondaires (dont 1 Flandres), presque 1.000 élèves en total <sup>13</sup> À l'échelle de l'école (tous les enseignants et les élèves) Pour des écoles choisies sur base d'un appel à projet 1 année Différentes activités Effort réussit de mobiliser les élèves pour des projets	En général positif (perception quelques enseignants) Bcp d'appréciation pour les témoignages et l'animation par des externes Estimation d'une charge lourde par les enseignants responsables et suggestions par les enseignants pour renforcer encore la cohérence et connexion entre thématiques  Questions par rapport à l'adéquation de l'approche d'un des partenaires qui connaît moins le milieu scolaire	1 école : entamer des projets niveau école Exemples de nouvelles idées et contacts (par ex. avec Fedasil, centre d'accueil)  Peu d'effets sur la volonté de s'engager (niveau des élèves) ; effets au niveau de l'affectif selon les enseignants.  Cadre 'obligatoire' d'une école pourrait renforcer les non-convaincus dans leurs opinions (élèves et enseignants)
<b>Formations des enseignants</b>	112 enseignants atteints entre 2017 et 2020 (lors de 7 formations) Pas de données suffisantes sur l'utilisation	En général, retours positifs sur la qualité du SEGEC et de quelques enseignants	Pas suffisant d'information
<b>Campagne #derrierelecran</b>	Pas d'utilisation au côté NL presse écrite (bien que les informations aient été partagées, mais pas d'actions pro-actives)  Intérêt et participation d'une presse intéressée proche des organisations (Dimanche) mais aussi généraliste aux publics variées (Echos, publics plus intellectuels, de niche ; Moustique	Opportunité, accès, qualité et contenu riche bcp appréciée par la presse (presse a peu de moyens pour ce type de voyage)  Appréciation pour la campagne digitale : surtout sur les pages payantes : plus de 500.000 personnes sont restés plus que 3' avec les vidéos	Pas suffisamment d'information

<sup>13</sup> Du côté francophone, environ 700 pour les 2 projets d'école, en tout (direct et indirect). Du côté néerlandophone : 93 élèves 'en direct' (qui ont suivi les formations et sont mis en action) et indirect encore +- 200 élèves en plus qui ont vu les actions, mises en œuvre, et projets des autres élèves.

	<p>public plus populaire, # 3 : plusieurs productions (encore disponible sur le site web), large diffusion</p> <p>Campagne digitale via Facebook dans les deux langues (pages payantes et pages normales) : appréciation des personnes atteintes : chiffres bruts de personnes qui ont réagi aux capsules vidéo sur Facebook : au total 6.915 réactions diverses (J'aime, J'adore, Wouah, Triste, Grr et commentaires déposés) du côté francophone et 1.223 du côté néerlandophone<sup>14</sup>.</p> <p>Atteinte des jeunes (spécifiquement) 1.951.000 personnes « touchées » derrière leur écran / avec un temps de visionnage moyen de 7 secondes pour les 5 vidéos dans les 2 langues et pour les 2 organisations donc, dont un groupe large de jeunes, (Top audience des personnes 18/24 ans pour 7/10 vidéos)</p> <p>Utilisation par L'Africa Museum du matériel</p>	<p>Le recours à la presse écrite généraliste et aux réseaux sociaux ont permis de toucher un nombre élevé de lecteurs et spectateurs parmi lesquels certes une grande quantité de non convaincus mais dont on ne peut préciser le nombre et dont on ne peut identifier la réaction ni le niveau d'appropriation du contenu diffusé.</p>	
<b>EURAC</b>	<p>Bon accès pour EURAC secrétariat et lors des réunions et au travers des produits pour 36 membres de ce réseau</p> <p>Bonne échange entre un groupe d'une dizaine de membres</p>	<p>Globalement bonne appréciation de l'input de CJP (info du secrétariat)</p>	<p>EURAC : renforcement du secrétariat (maintenir sa réputation)</p> <p>Pas d'information des effets spécifiques sur les autres membres de la plateforme, si ce n'est que ces autres membres bénéficient des apports de CJP dans le contenu des articles, plaidoyer de Eurac (pour leur propre plaidoyer dans leur pays) et ces membres reconnaissent l'apport significatif de CJP à Eurac dont ils bénéficient indirectement.</p>
<b>Plateforme justice migratoire</b>	<p>Pas d'info sur le trajet classe ni sur les actions avec les communes</p> <p>Nouveau public pour 11.11.11.</p> <p>Utilisation des outils par 40% des répondants d'un questionnaire de 11.11.11.</p>	<p>Mitigée :</p> <p>+: outil offert est interactif et permet l'immersion des élèves</p> <p>- : l'outil nécessite un accompagnement et prend trop de temps pour l'exécution en classe.</p>	<p>Renforcement de connaissances (11.11.11.)</p> <p>Pas d'information sur les effets sur les membres de la plateforme</p>

Tableau : vue globale des 5 cas d'études

Commentaires ;

<sup>14</sup> Chiffres francophones sont l'addition (fait par l'évaluateur) des visions sur les sites Facebook Cl.be + CJP alors que du côté néerlandophone ce ne sont que les chiffres pour le site de Cl.be

- EMMO exécute une grande diversité d'actions en termes de groupes cible, type d'activités, ampleur, etc.
- La question se pose dans quelle mesure le programme EMMO est en mesure d'atteindre et d'influencer des personnes non-convaincues (dans et en dehors des projets écoles où les convaincus et les non-convaincus se trouvent ensemble)?
- L'utilisation, surtout pour les formations est difficile à estimer pour le programme EMMO, mais comme déjà souligné ci-dessus, les pratiques d'utilisation des formations dans le secteur ECMS sont déjà bien connues (évaluations précédentes dans le secteur). Pour les cas où il y a une relation proche et directe avec le groupe cible (école, Eurac, plateforme migratoire, journalistes), l'utilisation de ce qui est offert peut être affirmée.
- En général, les répondants des groupes cibles apprécient la qualité d'offre et les produits du programme EMMO (avec quelques points d'attention en ce qui concerne l'adéquation, surtout au milieu scolaire, voir en annexes).
- Les effets sont difficiles à estimer. Dans les projets d'école, il y a eu un effet de compréhension au niveau de quelques enseignants et sur la mise en réseau et, selon les enseignants sur l'affectif au niveau des élèves. L'importance des témoignages afin de toucher l'affectif est confirmée par les enseignants. Les constats sur les effets toutefois sont peu substantiver.
- La durabilité des engagements dans les écoles pour l'ECMS est assurée mais pas forcément sur les mêmes thématiques (et souvent fort influencé par la culture ECMS dans l'école même). La collaboration dans la plateforme justice migratoire demande un effort et un investissement dans l'adéquation des thématiques qui est difficile à maintenir par les membres individuels.

## **2.4. QE5 : Valeur ajoutée du partenariat CJP/CI.be**

Le partenariat CI.be/CJP est une coopération visant à mettre en œuvre un programme commun, mais il va plus loin ici et là. La question du partenariat entre les deux organisations demande une appréciation de la manière dont elles travaillent ensemble et ensuite une appréciation de la valeur ajoutée.

**Organisation du partenariat** - Les deux partenaires se sont trouvés assez tard dans le processus de demande de nouvelles subventions auprès de la DGD. Les deux parties ont beaucoup investi dans la consultation afin de rendre le programme aussi cohérent que possible. Ceci est relativement bien réussi (et a également été apprécié par le bailleur de fonds), bien que toutes les personnes interrogées aient indiqué qu'il s'agissait encore d'un "travail en cours".

La mise en œuvre du partenariat a surtout pris forme rapidement et de manière positive au niveau des deux équipes de Cl.be Nord et de CJP. Le budget du programme commun a été élaboré ensemble avec une liste très détaillée d'activités et de répartition des tâches (et donc d'allocation budgétaire aux deux partenaires). Les équipes se rencontrent au moins 3 fois par an pour la planification et il y a beaucoup d'échanges et de coopération entre les membres des équipes pour le développement de projets et interventions spécifiques et, pour le suivi des résultats et des apprentissages.

Il y avait beaucoup de liberté pour la mise en œuvre du programme EMMO au sein des deux organisations, permettant à l'équipe mixte de se développer en tant qu'équipe commune sans trop d'hierarchie au sein de l'équipe et, entre-temps, il y a une certaine routine de planification et d'exécution commune des activités. Cette routine est également présente dans le suivi régulier des progrès sur la base des indicateurs du programme : beaucoup d'efforts ont été faits pour collecter des chiffres de manière efficace avec des accords clairs sur la répartition des tâches. Toutefois, les évaluateurs ne sont pas entièrement convaincus du rendement de cet effort : la question est de savoir si suffisamment d'informations pertinentes sont échangées de façon systématique et si l'on peut en apprendre suffisamment sur la contribution des stratégies au changement (voir également ci-dessus).

Les deux organisations et leurs équipes conservent un fort sentiment d'autonomie au sein de la collaboration. L'autonomie est sous pression plutôt à cause de facteurs externes tels que la charge administrative associée à la gestion et à la mise en œuvre d'un programme subventionné par la DGD. Le principal obstacle à l'heure actuelle, selon certains répondants, est l'échelle limitée du programme : le programme EMMO Nord ne dispose pas de beaucoup de ressources, tandis que la coopération exige beaucoup d'efforts en termes de ressources humaines. Afin de rendre le partenariat plus efficace, un programme plus important serait souhaitable, selon les mêmes répondants.

Les équipes apprécient beaucoup la coopération et l'expertise de l'autre, et elles ont aussi le sentiment qu'il est possible d'aller encore plus loin bien que la recherche d'un récit/narratif commun fort prend beaucoup de temps et reste un défi (voir par exemple le travail qui a été nécessaire dans le cadre de la campagne #derrierelecran). Des efforts ont été faits pour trouver les connexions pertinentes entre les thématiques (voir par exemple dans le développement d'une formation commune sur les migrations et les conflits autour des ressources naturelles).

Toutes les personnes interrogées indiquent qu'il faut poursuivre la réflexion sur les interfaces thématiques, qu'il est important de faire un lien plus clair entre les programmes du Sud et du Nord (par exemple en s'engageant

sur des thèmes tels que la migration et la cohésion sociale) et qu'il faut certainement explorer (et renforcer) les possibilités de stratégies communes (par exemple sur des campagnes communes, le lobbying, les approches éducatives). L'évaluation confirme que le développement de stratégies communes est pour l'instant un point faible de la coopération :

- Bien qu'il y ait eu une coopération dans le projet des écoles, il n'y a pas eu d'approche systématique pour apprendre des approches pédagogiques (au-delà d'un alignement des contributions des différentes organisations) de l'autre (entre CJP et Cl.be et avec d'autres partenaires et entre les différentes approches pour les écoles de FR Belgique et NL Belgique).
- Cl.be ne veut pas se profiler de manière trop verbale sur certains enjeux de plaidoyer (surtout pas sur certaines matières sensibles, liées par exemple sur la question des droits fondamentaux dans des contextes d'intervention sensibles) mais reconnaît son importance et voit une opportunité de jouer un rôle à travers la CJP. Il faut encore plus de réflexion sur l'approche la plus stratégique ou la plus efficace au sein du partenariat.

Il existe des incitations à réfléchir ensemble à des stratégies communes, par exemple sur le genre et l'environnement et le plaidoyer, sur laquelle les travaux se poursuivront dans les mois à venir.

**Valeur ajoutée du partenariat** - La motivation pour un partenariat au sein des deux organisations était liée à l'évolution du paysage du financement en général et plus en particulier en Belgique :

- CJP craignait de ne plus être reconnue ou éligible au financement de la DGD en tant qu'organisation de niche et cherchait donc un partenaire ;
- Cl.be voulait travailler plus largement et se positionner également auprès du bailleur en termes de volet nord (ECMS et plaidoyer, deux logiques de travail plus récentes au sein de l'organisation). En outre, CJP a également une expérience du travail politique : Cl.be ne veut pas se profiler avec un travail politique basé sur une approche strictement 'droits' (ce qui est moins problématique pour les questions liées à la migration et au développement), mais reconnaît l'importance de ce travail pour rendre possible le changement dans le Sud.

Les partenaires ont développé et mis en œuvre plusieurs interventions ensemble, ce qui est remarquable dans le cadre d'un nouveau partenariat/consortium : une formation commune pour les enseignants a été développée (uniquement en FR Belgique), une campagne commune a été menée (avec une mission presse commune et une complémentarité claire), un programme scolaire commun a été mis en place (en FR Belgique), une analyse commune a été réalisée pour aboutir à un document "femmes et réfugiées, les invisibilisées" (mars 2019) et

des rencontres communes (#2) ont été organisées avec les décideurs politiques belges. Le réflexe automatique de toujours amener ou informer l'autre partenaire peut bien évidemment encore être renforcé.

L'évaluation des cas d'étude montre que la coopération a toujours été appréciée de manière positive. Les deux partenaires ont pu utiliser les atouts de l'autre :

- CJP a appris à développer une approche éthique et de gestion des risques et se sent encouragée à développer également une composante Sud (grâce notamment aux contacts et échanges avec les responsables du programme Cl.be dans le Sud),
- Cl.be a eu accès à la représentation de la Conférence Episcopale Nationale du Congo auprès de l'UE et a été introduit au SEGEC (accès à la formation continue des enseignants). Cl.be n'aurait jamais pu faire une campagne de sensibilisation autour de la question des ressources naturelles au Sud-Kivu sans le réseau CJP, selon sa propre appréciation.
- Les deux partenaires indiquent que le partenariat a renforcé leur crédibilité vis-à-vis de la DGD et d'autres bailleurs (potentiels) : CJP se met en partenariat avec une grande organisation (Cl.be) connue pour sa capacité à mettre en œuvre de grands programmes, Cl.be a été crédibilisé dans le domaine de l'ECMS aux yeux de la DGD, ce qui ne serait pas arrivé aussi vite sans CJP.
- La complémentarité a également intéressé les partenaires extérieurs : le SEGEC apprécie l'introduction par CJP de nouvelles perspectives dans la formation, les journalistes (campagne #derrierelecran) ont eu accès à un large éventail d'acteurs locaux lors de la visite de presse.

Pour l'instant, le partenariat n'a pas encore conduit à une manière différente de travailler (organisation et approche des interventions) au sein des deux partenaires. Cependant, il y a des indices de petits changements :

- Il est vrai que la CJP dans ses formations ou sa présence aux événements (comme le Forum citoyen pour une migration solidaire<sup>15</sup>) fait aussi automatiquement référence à ou fournit des informations sur la migration et le lien avec ces thématiques ;
- Le programme a poussé la CJP à enrichir les modes de communication (auparavant CJP produisait surtout du plaidoyer bien argumenté, avec des dossiers plus détaillés maintenant, tout en poursuivant ce travail de plaidoyer elle doit aussi pouvoir décliner ces contenus en des messages courts par exemple pour la campagne #derrierelecran)
- Il y a plus d'attention pour faire une analyse croisée (voir la campagne #derrierelecran) ;

---

<sup>15</sup> Un membre de l'équipe Caritas a également contribué et a aidé à co-modérer un des ateliers sur les politiques migratoires.

- Cl.be reconnaît l'opportunité d'utiliser le partenariat et l'expertise de CJP pour rendre plus opérationnel le lien (nexus) entre l'humanitaire, le travail politique et l'approche des droits, une question qui est fortement soulignée au sein de la famille Caritas.

**Visibilité** -Le partenariat n'est pas très visible selon l'évaluation des différents cas d'étude et aucun des partenaires n'a fait d'efforts majeurs pour mettre en valeur le partenariat (bien que les deux organisations veuillent être transparentes à ce sujet et qu'il arrive que CJP et Cl.be participent ensemble à des réunions de plateforme, par exemple sur l'éducation, et que Cl.be représente également CJP aux réunions de GSK). Pour Cl.be, le manque de visibilité est un choix conscient car une association avec le travail politique du CJP pourrait compromettre sa neutralité et donc son travail humanitaire. En plus, les publics/groupes cibles du CJP ni Cl.be ont un intérêt spécifique dans le partenariat. Toutefois, afin d'atteindre un nouveau public, c'est-à-dire un public plus jeune, Cl.be affirme qu'elle pourrait choisir d'accroître sa visibilité auprès du CJP à l'avenir. Plus concrètement, Cl.be affirme que pour approcher certains nouveaux publics, notamment plus jeunes, et pour rendre le partenariat plus visible, certaines actions menées par EMMO pourraient bénéficier d'un « label propre » moins strictement CJP ou Cl.be. Afin d'attester de la complémentarité de l'approche, c'est-à-dire proposer ensemble une approche qui dépasse la somme des parties

### 3. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

---

#### 3.1. Cohérence du programme EMMO

En termes de cohérence interne et externe, le programme EMMO Nord possède un certain nombre d'atouts :

- Il existe une bonne coopération au niveau opérationnel au sein de l'équipe conjointe Cl.be/CJP ;
- Le concept d'empowerment a été compris comme un processus de prise de conscience, de réflexion et d'action et a été systématiquement traduit dans le cadre logique ;
- Les interventions ne se concentrent pas uniquement sur le Sud, mais tiennent compte du contexte en Belgique, ce qui est un point à apprécier ;
- La coopération avec d'autres ONG belges est fortement investie, notamment dans les alliances et les plates-formes telles que celles des coupoles d'ONG et d'Eurac : le créneau de la migration et du développement et des conflits crée une valeur ajoutée dans le paysage de l'éducation et des campagnes ; Cl.be et CJP offrent un accès à un réseau de contacts qui est également intéressant pour d'autres organisations ;

- Le système de suivi et d'évaluation est basé sur le cadre logique : l'approche et les indicateurs fonctionnent particulièrement bien pour mesurer la portée du programme (individus et organisations).
- L'équipe a déployé beaucoup d'efforts pour trouver un lien entre le programme Nord et Sud.

En termes de cohérence interne et externe, certains aspects plus faibles sont également apparus :

- Tant dans la conception (voir le cadre logique) que dans la mise en œuvre des différentes interventions, il était difficile de voir où les différentes interventions sont liées entre elles et peuvent ensemble contribuer à l'objectif du programme. Dans le nouveau programme, l'équipe souhaite donc travailler davantage sur une ToC ;
- Il existe un certain déséquilibre dans l'offre et le fonctionnement entre les deux parties du pays, avec plus d'activité du côté francophone car le partenariat CI.be/CJP y est également plus fort ;
- La recherche d'un lien entre l'opération Nord et Sud se heurte à quelques limites : les partenaires du Sud qui mettent en œuvre le programme EMMO Sud ont moins d'expérience dans la pensée systémique, il faut beaucoup d'efforts de l'équipe pour identifier le lien et le traduire ensuite au public cible (sans avoir suffisamment de temps/RH pour le faire) ;
- Le système de suivi et d'évaluation est actuellement moins apte à mesurer les effets et à suivre les processus de changement (au-delà du résultat direct, par exemple après une formation ou une activité). La collecte d'informations sur l'utilisation et les effets de l'offre n'est pas réussie (notamment en raison de la faiblesse des réponses aux enquêtes).

#### **Recommandation 1 : destinée à l'équipe.**

##### **Commencez l'analyse en fonction d'une TOC plus solide et plus utilisable pour le prochain programme**

Les évaluateurs soutiennent l'intention de l'équipe de travailler sur une nouvelle TOC pour le nouveau programme. Il est recommandé d'établir une distinction claire entre les voies de changement considérées comme possibles et nécessaires et la manière dont le programme peut les soutenir. Il est bon de continuer à se concentrer sur la dynamique propre au Nord, les limites de la liaison entre le Nord et le Sud devraient être acceptées mais les évaluateurs jugent qu'il y a encore des opportunités à exploiter dans le volet nord à partir des thèmes des conflits, de la migration, et l'agro-écologie. Un cahier des charges plus solide avec des hypothèses pertinentes (qui doivent être validées et étudiées) permettra de mieux cibler le suivi et l'évaluation et aidera également à formuler des questions d'apprentissage appropriées (voir plus loin la recommandation 2).



**Recommandation 2 : destinée au responsable scientifique et technique et au coordinateur du programme EMMO.**

**Commencez déjà maintenant par une réflexion sur le renforcement d'un cadre S&E orienté vers l'apprentissage.**

Le suivi et l'évaluation ne se limitent pas aux indicateurs et à la mise en place d'un dispositif doté d'outils de collecte de données. Il s'agit de travailler sur un système qui met en œuvre le document de vision de Cl.be de 2015, mais qui garantit également que le suivi tient suffisamment compte de la complexité (du changement social) et de la fonction d'apprentissage. L'apprentissage présuppose qu'un suivi et une évaluation fournissent des informations pertinentes et valides (y compris, mais sans s'y limiter, des indicateurs) qui sont analysées et discutées de manière systématique. Afin de pouvoir effectuer cette analyse correctement, des cadres d'analyse spécifiques et des questions d'apprentissage découlant de la TOC peuvent être utilisés (par exemple autour des quatre dimensions de l'empowerment ou d'autres modèles qui sont développés et/ou utilisés dans les sciences sociales).

L'intention de cette recommandation n'est pas d'inciter au développement d'une nouvelle politique à court terme : la recommandation est d'utiliser le schéma d'empowerment avec les quatre dimensions dans les réunions d'équipe pour soutenir la réflexion sur la question (d'apprentissage) : que faisons-nous réellement (sur l'empowerment et le renforcement des personnes et des organisations) et comment cela est-il lié aux changements que nous constatons ? Ceci permettrait d'aller vers une approche plus commune et plus partagée du concept d'empowerment (comme les évaluateurs ont constaté qu'il n'y a pas de définition commune, que le concept est différent selon le cas d'étude). Si le suivi du programme est organisé ainsi dans les années à venir, l'équipe disposera de l'expérience et des informations nécessaires pour décider si le prochain programme intégrera plus fermement le cadre d'analyse de l'empowerment (et éventuellement d'autres, comme l'analyse de genre ou l'analyse systémique).

Il est possible que cette réflexion puisse également soulever des questions d'apprentissage intéressantes au cours de la mise en œuvre du programme EMMO actuel, qui pourront ou non être examinées dans le cadre d'une évaluation finale.

**Recommandation 3 : recommandation opérationnelle court terme.**

**Remplacez les questionnaires en ligne** par une évaluation avec les différents groupes cibles intermédiaires sur la question de leur compréhension et implication dans les questions de migration et de développement, de consommation et d'exploitation des ressources naturelles : comment et de quelle manière les contacts avec le programme EMMo ont-ils renforcé (ou non) les intermédiaires afin d'intégrer le thème et sa cohérence dans leurs actions (ce qui est facile/difficile, les questions qui persistent), et d'encourager leurs groupes cibles à s'engager et à agir ? Cela permettra une meilleure analyse de la contribution du programme au changement. Ceci peut se faire au travers des entretiens téléphoniques ou des focus groups (annuellement).

### **3.2. La mise en œuvre de la démarche de 'empowerment'**

Dans le cadre du programme, l'accent est mis sur l'empowerment pour l'action. Les évaluateurs constatent que le cadre pour cela est d'abord fourni par le programme : par exemple, la coopération avec les écoles, une campagne médiatique, l'offre de formation et d'expertise à d'autres organisations. L'objectif est de renforcer les acteurs pour qu'ils agissent eux-mêmes : les enseignants qui intègrent les thèmes du programme dans leurs cours, les écoles qui offrent un parcours aux élèves, les élèves qui obtiennent un espace et un soutien pour prendre des initiatives, des comportements et des actions, les jeunes qui consomment différemment. Le programme ne vise pas directement l'appui à l'action.

Cette évaluation a également voulu examiner comment le programme travaille avec d'autres organisations pour atteindre son objectif. La coopération se caractérise par une approche professionnelle, l'équipe est volontariste et réactive et elle communique clairement avec d'autres organisations et partenariats. Tant au sein des plateformes que dans les écoles, des investissements ont été faits dans la collaboration. En ce qui concerne les écoles, des projets pilotes ont été mis en place qui ont également permis de tester la collaboration avec d'autres partenaires, notamment la Croix-Rouge, I-DROPS et Pax Christi, ce qui est un choix justifié. Par coopération, l'équipe entend également des initiatives ad hoc dans le cadre desquelles l'équipe propose des conférences, des formations et des informations à un large éventail d'organisations, d'institutions et de structures. L'aperçu des engagements et des initiatives montre également l'ampleur du réseau (d'organisations sociales) de la CJP et de Cl.be. C'est un atout, qui a également été relevé par les ONG interrogées.

Le programme est sensible au genre ; l'équipe a récemment pris l'initiative d'accorder plus d'attention au genre afin que le concept soit mieux intégré dans le développement de l'offre et dans l'opération.

Les points plus faibles sont :

- La mise en œuvre du soutien à l'empowerment : (i) bien que comprenant que l'empowerment ne soit pas un processus linéaire, les démarches restent assez linéaires (avec un accent sur la sensibilisation/information et moins sur l'action). (ii) L'équipe fait trop peu de distinction entre le *soutien* d'un processus d'empowerment et ce *processus en soi* (les changements dans les groupes cibles) - cette distinction est importante pour comprendre comment les interventions contribuent ou non au changement (voir la recommandation dans le S&E ci-dessus), (iii) l'approche visant à renforcer la capacité des autres acteurs à intégrer véritablement les nouvelles connaissances, à les appliquer et à les reproduire est moins développée : le programme EMMO présuppose que les acteurs intermédiaires (par exemple les profs) assurent une duplication mais n'offre que peu ou pas de soutien à ces acteurs à ce stade de leur chemin de changement. C'est possible que les partenaires font le choix de s'arrêter là, ensuite il faut alors revoir les indicateurs et limiter les ambitions du programme.
- La mise en œuvre du projet avec les écoles est basée sur un nombre limité de projets pilotes : jusqu'à présent, l'apprentissage entre organisations et entre expériences dans les deux parties du pays a été peu organisée, il n'y a pas de stratégie de mise en échelle et l'équipe n'a pas encore trouvé de réponse aux limites du travail en milieu scolaire : la question se pose de savoir dans quelle mesure l'objectif du programme peut être suffisamment atteint à travers un nombre limité d'écoles et à travers les écoles en tant que telles, un défis auquel sont confrontés la plupart des acteurs ECMS. Il est important d'explicitier les limitations et/ou de concevoir un travail à l'échelle plus intensif (avec d'autres organisations).
- L'aspect "coopération" et "partenariats" n'a pas été suffisamment explicite dans le programme EMMO : l'objectif du programme était de travailler avec des organisations qui touchent un public différent et utilisent des méthodes différentes, mais qui aspirent également au changement social (éventuellement dans d'autres domaines de la société). En vue de (soutenir) un changement sociétal, ce dispositif est très pertinent ; des recherches récentes sur des projets d'innovation sociale soutiennent ce choix.<sup>16</sup> La mise en œuvre de ce plan était moins claire : beaucoup d'expertise a été fournie à d'autres organisations mais beaucoup moins de travail a été fait sur la co-création dans le cadre du travail éducatif.

**Recommandation 4 : pour le programme actuel, au niveau stratégique (coordinateurs du programme).**

**Réfléchir à une utilisation plus efficace des ressources (humaines).**

<sup>16</sup> Haxeltine, Alex a.o. (July 2017) *Transformational Social Innovation Theory*. TRANSIT WP3 deliverable D3.4 - consolidated version of TSI theory. Deliverable no. D3.4

Les évaluateurs suggèrent que le programme EMMO continue à se concentrer sur le développement de matériel pédagogique pour les enseignants du secondaire mais arrête de développer des parcours éducatifs dans le milieu scolaire tels que envisagé maintenant : il est très difficile de changer une culture scolaire, il existe déjà plusieurs labels/initiatives et la plupart d'entre eux éprouvent des difficultés à travailler au niveau de l'école, c'est un travail très intensif avec des résultats limités car il est très difficile de passer à l'échelle. Ça vaut la peine d'étudier dans quelle mesure et comment le matériel développé peut être utilisé dans des programmes existants (écoles sans racisme, écoles de droit pour enfants, écoles travaillant sur la durabilité). Ça reste important d'aller dans les écoles dans le cas où du nouveau matériel est développé (afin de tester l'outil, de vérifier la pertinence et pour voir comment mieux appuyer la duplication) et il reste possible de dispenser des formations mais de façon plus ad hoc (afin de garder un contact avec le milieu scolaire), par ex. en appuyant d'autres acteurs ECMS dans leurs trajectoires/programmes

Pour rendre le travail éducatif plus efficace, les évaluateurs suggèrent que pour les deux prochaines années, de nouvelles formes de coopération telles que décrites ci-dessus seront expérimentées, impliquant les écoles mais en tant que participants à un partenariat multipartite (multi-stakeholder partnership) qui pourrait inclure une démarche de trajectoire. Il pourrait s'agir d'organisations sociales de leur propre réseau (y compris les associations paroissiales et de jeunesse et leurs propres centres d'accueil de réfugiés), mais des également des partenariats avec d'autres types d'organisations telles que les autorités locales (par exemple, dans les municipalités disposant d'un centre d'accueil, propre ou non à Caritas) et les entreprises pourraient être envisagés. Le projet pilote de Scherpenheuvel offre l'opportunité de mettre en place (ou de rejoindre) des processus dits multipartites qui prennent en compte les limites des écoles et organisent la capacité de mobilisation des deux partenaires. Il existe des documents intéressants sur les partenariats multipartites qui peuvent être mis en pratique.<sup>17</sup>

### **3.3. Appréciation de l'offre et résultats**

L'évaluation montre que l'offre du programme EMMO formulée et développée est une offre de bonne qualité : matériel pédagogique, cours, information, matériel de campagne. L'équipe est à l'écoute des groupes cibles et ajuste l'offre si nécessaire (par exemple dans le cadre du projet avec les écoles). Le programme atteint les groupes cibles visés et le nombre proposé dans le cadre logique. Plusieurs effets liés aux études de cas ont

---

<sup>17</sup> Un exemple intéressant est : Brouwer, H. et al. (2016) *The MSP guide. How to design and facilitate multi-stakeholder partnerships*. The Netherlands: Wageningen University, CDI. (Dans le contexte des programmes Sud mais facile à traduire au contexte Nord).

été mentionnés dans le rapport, mais il est difficile d'avoir une vision claire des effets sur toute la ligne du programme EMMO.

Il n'est pas possible pour les évaluateurs de faire une déclaration sur l'effet de duplication attendu ; du fait de l'accent mis sur le soutien de l'EMMO pour initier des changements, les évaluateurs concluent également que cet effet de duplication peut être plutôt limité. Un suivi et une évaluation plus adaptés (voir la recommandation ci-dessus) devrait permettre d'approfondir cette "question d'apprentissage" : qu'est-ce qui pousse nos intermédiaires à prendre l'initiative de reproduire, comment le font-ils et quel est l'effet possible sur leurs groupes cibles (nos groupes cibles finaux) ?

**Recommandation 5 : pour les responsables de CJP et Cl.be, à explorer pour le nouveau programme.**

**Les évaluateurs posent la question si le programme EMMO ne devrait pas aller au-delà du travail sur "l'empowerment pour l'action" et de se concentrer sur le lancement (si nécessaire) et, préférablement, le soutien de projets d'innovation sociale axés sur l'action (si existant).**

Ceci suppose que l'équipe fasse (en préparation du nouveau programme) une première analyse de types d'action potentiels/existant dans lesquelles le programme pourrait jouer un rôle.

Il pourrait être intéressant dans cette réflexion de prendre connaissance du concept de Civic Agency (peut-être pour le rejeter ou pour mieux se positionner), un concept qui oblige à penser de façon 'demand driven' : 'Civic agency' concerne les capacités des citoyens à travailler en collaboration au-delà des différences telles que l'idéologie, les traditions religieuses, les revenus, la géographie et l'ethnicité pour relever des défis communs, résoudre des problèmes et créer un terrain d'entente. L'action civique requiert un ensemble de compétences, de connaissances et de prédispositions individuelles. L'action civique implique également des questions de conception institutionnelle, en particulier la manière de constituer des groupes et des institutions pour une action collective durable. Ce nouvel ensemble de connaissances et de pratiques collectives fournit des modèles pour des initiatives qui peuvent transformer les sources de déclin civique en sources de renouvellement et de régénération civiques (par ex. autour des centres de réfugiés).<sup>18</sup> Cette recommandation par rapport aux 'civic agency' est encore à réfléchir, parce que ça demanderait un changement de stratégie qui est possiblement difficile à réconcilier avec son propre ADN) : par ex. pour l'instant les deux partenaires investissent plutôt dans des réseaux et plateformes où ils représentent plutôt leurs propres valeurs et idéologies (ce qui est tout à fait légitime).

---

<sup>18</sup> Boyte, Harry, C (2009) *Civic Agency and the cult of the expert*.

### 3.4. Partenariat Cl.be/CJP

EMMo est le premier programme commun de ces deux organisations qui avaient des approches, expériences et modalités de travail en ECMS assez différentes (CJP/Cl.be : plaidoyer/sensibilisation ; longue/pas d'expérience de financement DGD du volet Nord ; fréquente/rare expérience de campagne en réseau ; etc.). Même si les domaines de préoccupation étaient proches ou permettaient des liens (Afrique centrale, impact conflits sur développement, etc.), cela prend du temps pour arriver à un narratif commun. Les avantages du partenariat toutefois ont été démontrés :

- Premières expériences ou projets communs (#derrierelecran) qui ont permis des échanges croisés, des leçons apprises de l'autre, des capitalisations, des nouveaux contacts - collaborations (Cl.be avec CNC-D-11.11.11, avec EurAc, partenaires sud) ;
- Le programme a permis une plus grande implication de Cl.be dans les plateformes, ce qu'elle faisait peu avant (en tous cas dans le réseau ONG développement – avant surtout réseau 12-12, réseau accueil, réseau Caritas) ;
- Le programme a poussé la CJP à adapter sa communication ;
- En travaillant ensemble les deux organisations disposent de moyens plus importants : exemple #derrierelecran : Cl.be avec financement DGD peut faire campagne de digitalisation payante en plus de réseaux sociaux classiques et presse classique ; CJP à plus d'accès à la presse grand public à côté de leur accès à des autorités publiques, à des décideurs qu'ils avaient avant, ce qui était confirmé par les répondants sans avoir fait une comparaison quantitative avec le rayonnement dans les anciens programmes.

Les deux partenaires ne se sentent pas obligés l'un envers l'autre mais vivent la collaboration comme positive et pour l'instant il n'est pas question d'arrêter la collaboration à l'avenir, après le programme commun actuel. Le processus d'apprentissage de la coopération en équipe constitue une base solide pour l'avenir. La seule faiblesse de ce partenariat est le fait que la CJP n'est active qu'en Belgique francophone (ce qui explique l'accent mis par le partenariat sur les actions communes en FR Belgique), d'où il découle que Cl.be (entre autres) réfléchit à la piste de rechercher un troisième partenaire pour le Travail du Nord en Belgique néerlandophone.

**Recommandations 6 : les deux partenaires voient des possibilités de coopération plus approfondie, ce qui pourrait nécessiter une approche plus stratégique (par exemple par un responsable central) et une plus grande implication de la direction des deux organisations à moyen terme par ex. plus d'implication dans une**

réflexion stratégique, par ex. sur le renforcement de lien Nord-Sud, ou la collaboration entre les différentes organisations Caritas.

## 4. ANNEXES

### Cas 1 : projets trajectoire écoles

Project écoles	
<b>Description de l'action</b> Ce cas se situe sous deux résultats du cadre logique du programme EMMO : Résultat 2 : des acteurs de l'ECMS en Belgique sont renforcés sur les enjeux traités et leur interconnexion via notre participation aux plateformes et via des synergies sur nos thématiques Résultat 3 : des acteurs du monde scolaire sont sensibilisés, conscientisés sur les enjeux traités et leur interconnexion et sont accompagnés dans leur engagement individuel ou collectif  Le lead du projet est assuré par Cl.be. Le projet école (écoles secondaires) est nouveau pour Cl.be et devrait être entièrement développé entre les deux partenaires. Le projet est exécuté au côté Néerlandophone dans une école par Cl.be avec Pax Christi (U Move 4 Peace) et IDROPS et au côté Francophone dans 2 écoles par Cl.be + CJP dans une collaboration avec le Croix Rouge. Un projet avec une 4 <sup>ième</sup> école du côté FR et NL est planifié pour septembre 2020. La collaboration au côté NL ne présente pas un partenariat structurel ; Cl.be a écrit un projet et a cherché les moyens (Nationale Loterij) pour payer le temps des deux organisations impliquées.  Les écoles étaient identifiées sur base d'un appel aux candidatures. Les projets s'exécutent sur 1 année comme des trajectoires afin d'assurer une présence plus longue des thématiques dans les écoles. À l'origine, l'idée clé est que les écoles mobilisent les élèves pour l'action autour des thématiques de migration, réfugiés et ressources naturelles/conflits (FR) et les thématiques réfugiés, migration et vivre ensemble en diversité. Ceci est fait sur base d'une animation/formation dispensée par le programme EMMO et que l'éducation entre pairs. L'approche éducation entre pairs (envisagé côté NL) n'a pas vraiment été opérationnalisée.  Cl.be et CJP utilisent le matériel de leurs ateliers existants (avec quelques adaptations) et ont développé un document qui guide des écoles/enseignants qui ont envie d'aller plus loin, de faire quelque chose de plus (seulement côté FR). Dans la trajectoire, CJP et Cl.be assurent une approche cognitive et théorique avec un peu d'animation (surtout chez CJP – méthode Photo). Ils demandent aux écoles de formuler leurs objectifs et de diviser les tâches. Au côté NL, ce sont les partenaires qui ont mise en œuvre l'animation (t création et expérience). Au côté FR et NL, chaque organisation s'efforce pour assurer une connexion affective avec le témoignage ou des visites à/rencontres avec des organisations qui travaillent avec des réfugiées.  Une évaluation des premières expériences du projet école EMMO devrait encore s'organiser au sein de l'équipe Nord.  Output concret : document pour aller plus loin (avec référence aux mallette développée dans le cadre de la campagne avec CNC/11.11.11, seulement en FR).	
QE 1	
la pertinence de l'action/le choix faite	<p>Le travail avec d'autres organisations répond au but d'articuler les enjeux travaillés par différentes organisations afin de développer une compréhension plus globale et systémique des enjeux du monde actuel et afin que d'autres acteurs puissent se manifester comme acteurs démultiplicateurs des messages EMMO. Des collaborations de différents types sont envisagés par CJP et Cl.be et ceci est également le cas par le projet école (voir description). Le fait que les trajectoires étaient différentes au côté NL et FR était en phase avec la structure de partenariats d'abord et ensuite en réponse du contexte (besoins des écoles et jeunes).</p> <p>Selon le premier rapport narratif, des collaborations sont nécessaires mais difficile à réaliser (notamment à cause des coupes budgétaires dans les subsides). Au côté NL par ex., la coopération était basée sur un petit financement projet, ce qui ne facilite pas</p>



	<p>une coopération flexible/processus partagé. Ceci a requis bcp d'investissement de Cl.be pour la gestion.</p> <p>Le travail avec le monde scolaire veut offrir une réponse au contexte de replis identitaires et appuyer les enseignants à gérer ce genre de défis. Le public des écoles permet de toucher les convaincus et non-convaincus ce qui est un contexte intéressant.</p> <p>Le travail sur les thématiques de migrations et réfugiées répond à un vrai besoin des enseignants (démontré au côté FR avec la crise migratoire en 2015). Mais ceci est un peu en contradiction avec les appels à projets de écoles secondaires : surtout au côté FR, il y a très peu de réponses (plus facile dans les écoles primaires, confirmé par le CR).</p> <p>Côte FR : effort dans l'exécution d'aller plus loin et de clarifier les liens et les connexions entre les thématiques (dépliant, financé par le CR). Encore difficile à réaliser dans les écoles parce que les écoles n'organisent le projet pas forcément comme un projet intégral au niveau de l'école et tous les élèves (initiative de l'école).</p> <p>à renforcer selon les répondants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cohérence entre les thématiques abordées est encore à renforcer (côte FR)</li> <li>- Dans les formations, le programme EMMO n'insiste pas trop sur les activités du programme/partenaires dans le Sud. Liens avec le Sud et activités sont expliqués (en vue d'un renforcement de légitimité). L'équipe le trouve difficile à faire plus parce que les messages sont des différents niveaux pour les gens dans le Nord (message de consommer moins) et parce que l'équipe ne trouve pas que c'est pertinent de travailler sur les thématiques de SA. Par contre, le dernier COPIL a discuté des opportunités pour travailler sur les conflits et la migration interne.</li> <li>- Un partage plus formel entre les actions FR et NL et une réflexion au niveau stratégique sur la plus-value et les effets d'un travail sur l'ECMS n'est pas encore assurée mais prévue.</li> </ul>
Le suivi par le programme EMMO	<p>Côte FR : le suivi se repose principalement sur des contacts avec le prof qui gère le projet. Des tentatives pour réaliser un suivi plus systématique au niveau d'autres prof et des élèves n'étaient pas un succès (difficultés de planifier des moments formels avec les élèves, disponibilité des profs).</p> <p>Côte NL : le suivi est assuré au travers des réunions avec le prof responsable (format d'échange assez ouvert) dans l'école et une enquête avant et après pour les élèves (du 5<sup>ème</sup> secondaire) avec des questions sur l'attitude, ce qui a bien fonctionné</p>
QE2	
Approches appliqués	<p>Approche éducative est basé sur l'idée d'un continuum et ceci a déterminé l'organisation du trajectoire (FR et NL) : d'abord une formation (qui insiste sur l'action), après des actions de sensibilisation (côte FR, surtout la tâche des écoles même, mais appuyé par le programme si demandé) ou de mobilisation (par la création, 'creatives labs'/méthodes de théâtre (NL), pour arriver à un évènement au niveau de l'école qui représente la passation à l'action. Au côté NL, des groupes d'élèves étaient invités à développer des projets/action concret.</p> <p>Cette approche s'accorde avec l'idée (implicite) d'empowerment et intègre les idées d'autonomisation et production autonome par les groupes cibles.</p> <p>Il n'y a pas eu dans l'équipe une réflexion explicite sur les concepts de genre, empowerment.</p>
Analyse des besoins des partenaires et groupes cibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les trajectoires commencent avec les écoles qui montrent et décrivent leur intérêt.</li> <li>- Le processus a commencé avec une réunion introductive en petite groupe avec les profs intéressés et une invitation à l'école de préciser sur papier les attentes (côte FR) permet de suffisamment comprendre les besoins des écoles.</li> </ul>

Participation des partenaires (et écoles) dans la conception et exécution	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tension claire entre le travail fait par le programme et ce qui est attendu des écoles. La réalité est que souvent des enseignants se retrouvent seuls dans leur école pour gérer le projet. Le projet est considéré comme assez lourd par les écoles (FR et NL). Ceci pose des questions sur l'approche d'une trajectoire quand les conditions pour le faire réussir ne sont pas assurées.</li> <li>- Réflexion : dans les écoles où les conditions ne sont pas remplies, il est peut-être mieux d'offrir un paquet qui est fortement lié aux 'eindtermen'.</li> <li>- Les élèves se trouvent dans un contexte où ils ne sont pas libres : le travail des ONG risque d'être vue par quelques 'uns comme une obligation et une tentative de leur convertir</li> </ul>
QE3	
Appréciation de la qualité de la collaboration	<p>Partenaires (structurels et autres) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En générale bonne collaboration et compréhension entre les différentes organisations + thématiques et approches très complémentaires (côte NL et FR).</li> <li>- Collaboration agréable : division de tâches allègent les tâches lourdes d'accompagnement et de coordination, appréciation pour l'organisation qui porte (Cl.be)</li> <li>- Facteurs explicatifs : (i) haut degré de motivation et responsabilités et thématiques bien réparties, (ii) le partenaire Croix Rouge était déjà connu par CJP (formations communes)</li> <li>- CR (Liège) a repris une école qui n'était pas retenue par Cl.be parce que trop difficile à gérer les distances avec les RH disponibles</li> <li>- Teste pour CR de travailler dans des écoles secondaires</li> <li>- À améliorer : développer ensemble, participer dans les ateliers des autres (par manque de temps), pas une approche pédagogique fort partagée pour les trajectoires, 'on ne se forme pas les uns et les autres', peu d'échanges FR/NL.</li> </ul> <p>Écoles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Confirmation au niveau d'une école d'une bonne collaboration et communication entre les organisations</li> <li>- Mise en réseau : échanges de contacts entre les organisations (par e.g. pour les témoignages)</li> <li>- Trajectoire gratuit, recherche de moyens additionnels avec appui de Cl.be</li> <li>- Questions par rapport aux partenaires qui maîtrisent moins le contexte d'une école : importance dans la collaboration d'élaborer et d'offrir ensemble les sessions ou de vérifier l'adéquation de l'approche avec le public cible assez spécifique (session de !Drops pour les enseignants sur les méthodiques de creative labs).</li> </ul>
Appréciation de l'accès, la pertinence des outils/produits et usage par les partenaires/groupes cibles	<p>Partenaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans leurs animations, les partenaires font référence aux outils des autres organisations (mais pas une utilisation dans leurs animations ou une adaptation de leur matériel)</li> <li>- Pour I-DROPS (NL) : opportunité de tester leurs outils dans un trajectoire, expérience maintenant, ont soumis un dossier EU pour collaborer avec d'autres partenaires.</li> <li>- Cl.be n'a pas de connaissances du script développé par I-Drops. Une évaluation est encore planifiée et des documents peuvent être partagés.</li> <li>- Appréciation que la collaboration permet les organisations individuelles d'aller un peu plus loin dans l'offre dans les écoles (NL)</li> </ul> <p>Niveau des écoles (appréciation par les écoles):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Méthode qui fonctionne très bien (FR) : surtout les témoignages (des réfugiés, personnes qui connaissent bien le Sud) – l'effet un peu 'choc', 'la rencontre</li> </ul>

	<p>est fondamentale, si non on garde seulement quelques connaissances et on n'a pas une incitation pour l'action'.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La mise en contact avec les personnes réfugiés, très bien organisée (par Cl.be et CR) et mise en réseau avec Annoncer la Couleur</li> <li>- Les organisations étaient en fort contact toute l'année</li> <li>- Appréciation des animations auprès des élèves (FR) : les enseignants ne peuvent pas transférer les messages de mêmes façons, des externes dans l'école assurent une 'écoute supplémentaire'.</li> <li>- La mobilisation pour l'action/exposition par les élèves est largement réussi</li> <li>- Appréciation de quelques méthodes (NL, techniques de théâtre)</li> <li>- Appréciation des info/chiffres (NL)</li> </ul> <p>Appréciation par Cl.be (NL) : pas convaincu que le travail avec les 'Creative labs' a une valeur ajoutée pour changer les attitudes des élèves (sauf quelques éléments qui peuvent être intégré dans le futur dans l'approche par Cl.be même). Sur base des expériences (Pax Christi), compris que c'est peut-être plus utile de miser sur la rencontre de l'un côté et de faire un lien plus clair avec les 'eindtermen'. Utiliser des trajectoires seulement s'ils sont vraiment intégrés dans les écoles et basé sur leurs volontés et dédication à un changement des politiques et pratiques dans l'école.</p> <p>Défis spécifiques et points à renforcer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- (Écoles FR) pour assurer que les écoles organisent un vrai processus participatif avec les élèves, on constate que les enseignants impliqués restent un peu directifs afin d'assurer un résultat concret à la fin du projet. Il est à réfléchir comment le programme pourrait renforcer cet aspect. Selon un répondant (enseignante) une association ne peut pas faire ce travail, les écoles sont des organisations trop complexes et autonomes.</li> <li>- (Écoles FR) Travailler encore plus sur l'intégration des thématiques au niveau des groupes cibles et afin que les connexions soient plus compréhensibles pour les élèves.</li> <li>- NL et FR : comment tenir compte avec les limitations en termes de capacité RH dans les écoles. Dans les écoles secondaires, ça bloque souvent au niveau des profs individuels</li> </ul>
QE4	
<p>Changements dans les compétences pour relayer les messages (partenaires) et autres changements</p>	<p>Niveau partenaires</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le projet ne vise pas de façon explicite de changer quelque chose au niveau des partenaires dans le programme EMMO.</li> <li>- Les partenaires ont déjà une expertise et expérience, par ex. CR depuis la crise migratoire est passé du développement des outils vers des accompagnements des écoles et a mis plus d'accent sur l'action suite aux demandes des écoles.</li> <li>- Plutôt le projet a réalisé une synergie sur base de compétences spécifiques de chaque organisation (ce qui est bien en phase avec l'ambition le CSC)</li> <li>- Cl.be (NL) a appris certaines choses utiles sur les approches créatives à utiliser dans le futur</li> </ul> <p>Niveau écoles et élèves :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficile pour les écoles pour continuer et intégrer la thématique.</li> <li>- Exemple d'une école qui a pris l'initiative de récolte de dons pour un centre de réfugiées (niveau école avec un appui fort de la direction)</li> <li>- Soucis pour le S&amp;E (et la stratégie) : la collecte de données dans des écoles (FR et NL) n'a pas démontré un grand changement au niveau des élèves (et leur envie de prendre action) – est-ce qu'on peut conclure que les convaincus restent convaincus et que les autres élèves n'ont pas changé d'attitude ?</li> <li>- Changements au niveau des élèves selon les enseignants : surtout dans l'affectif selon les répondants de cette évaluation (FR)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans une école FR : une dynamique de faire des projets au niveau école. Facteurs qui ont contribué : clairement l'engagement de la direction ;</li> </ul>
Durabilité	<p>Niveau partenaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Durabilité de la collaboration n'est pas forcément un objectif : chaque ONG a son travail (la collaboration ne mène pas à plus de travail/de demande donc pas un intérêt direct)</li> <li>- Approche trajectoire : répondant CR n'est pas convaincu que les trajets renforcent les effets : 'quand même difficile de maintenir l'élan' + les écoles veulent changer de thématiques, les élèves peuvent s'ennuyer assez vite (encore sur les réfugiées !).</li> </ul> <p>Niveau des écoles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les écoles passent à d'autres thématiques</li> <li>- Une répondante enseignement affirme qu'un accompagnement externe reste nécessaire pour motiver les élèves et essayer de mobiliser d'autres enseignants.</li> <li>- Suggestions de renforcer des initiatives qui visent/organisent la formation des prof (par ex. au niveau SEGEC)</li> <li>- NL : quelques nouveau contact (par e.g. centre Fedasil)</li> </ul>
QE5	
Visibilité et appréciation du partenariat Cl.be et CJP (selon les parties prenantes)	<p>Côté FR : CJP est surtout impliquée dans le début du processus avec les animations/formations. L'idée n'est pas de mixer, les deux organisations veulent rester avec leurs thématiques : migration pour Cl.be, ressources naturelles et droit de l'homme et conflit pour CJP.</p> <p>Côté NL : la collaboration CJP et Cl.be n'est pas visible pour les partenaires</p>
Sources	<p><b>Entretiens</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anna Kint I-Drops (4 fév 2020)</li> <li>- Thomas de Weer Pax Christi (5 fév 2020)</li> <li>- Fabienne van Michel (5 fév 2020)</li> <li>- Anne Motte, Saint Luc Liège (6 fév 2020)</li> <li>- Géraldine Duquenne CJP (29 janv 2020)</li> <li>- Steffi Vermeire, Cl.be (4 mars 2020)</li> <li>- Gaëlle David (6 mars 2020)</li> </ul> <p><b>Documents :</b>  Dépliant trajectoire FR  PPT introduction aux écoles  Rapports d'évaluation écoles FR, NL  Appel à projets  Evaluation élèves Roeselare</p>

## Cas 2 : formation des professeurs

Project formation	
<p><b>Description de l'action</b>            Ce cas se situe sous un résultat du cadre logique du programme EMMO :            Résultat 3 : 'des acteurs du monde scolaire sont sensibilisés, conscientisés sur les enjeux traités et leur interconnexion et sont accompagnés dans leur engagement individuel ou collectif'</p> <p>Le programme EMMO développe et/ou exécute des journées de formations pour le SEGEC (Fédération des écoles catholiques). L'action est basée sur la relation de CJP et le SEGEC pour lequel CJP dispense des formations depuis 10 années. Le client direct est le CECAFOC (l'organisation dans la fédération SEGEC qui s'occupe de l'organisation des formations, par ex. les FORFOR (formation des formateurs). 3 formations pour FORFOR sont développées/dispensées dans le cadre du programme EMMO : 1 avec Cl.be sur migration et conflit (objet de cette évaluation, 4 modules dans une journée, seulement en FR<sup>19</sup>), 1 par CJP sur les sources de conflit et 1 par CJP sur les ressources naturelles. CJP dispense également ces formations pour l'IFC (Institut de Formation en cours de Carrière) – formations obligatoires. Tous ces formations sont également dispensées pour le grand public (sans présenter des outils éducatifs) .</p> <p><u>Dates de la formation commune « Migrations et conflits » et nombre d'enseignants formés :</u></p> <p><b>2017</b>            22/08 – 3 enseignants (sur 35 personnes) – Formation propre</p> <p><b>2018</b>            02/08 - 29 enseignants – ForFor du Segec            28/02 – 6 enseignants (sur 28 personnes) – Formation propre            15/11 – 0 enseignants (sur 24 personnes) – Formation propre            18/12 – 0 enseignants (sur 12 personnes) – Pastorale de Wavre</p> <p><b>2019</b>            01/02 – 15 enseignants – ForFor du Segec            10/05 – 3 enseignants (sur une vingtaine de personnes) – Formation propre            20/11 – 0 enseignants (sur une vingtaine de personnes) – Formation propre</p> <p><b>2020</b>            21,21/01 – 14 enseignants – IFC            30/01 – 10 enseignants – ForFor du Segec</p> <p>Au total cette formation conjointe a atteint 112 enseignants entre 2017 et 2020. Les rapports narratifs parlent de 113 enseignants formés en 2017 (sur 45 prévus) et 142 en 2018 (sur 65 prévus), et 111 en 2019 (chiffre à confirmer).</p> <p><b>Output :</b>            Présentation power point de la formation et documents pour prof avec des pistes d'action et des références au matériel, dont la mallette pédagogique sur la thématique de l'intégration des réfugiés répond à un réel besoin des enseignants car aucun autre outil n'existait déjà sur cette thématique.</p>	
QE 1	
la pertinence de l'action/le choix faite	<p>Le choix de thématique répondait à un besoin qui n'avait pas encore reçu bcp d'attention selon l'analyse des organisations.            Collaboration semble favoriser d'atteindre un plus grand public d'enseignants (surtout pour Cl.be).            La formation pourrait aller en direction de citoyenneté selon le répondant du SEGEC : grand besoin selon le SEGEC mais pas encore claire pour eux en quelle direction ceci pourrait évoluer. Le SEGEC est convaincu que l'offre de CJP et Cl.be peut être adaptée par eux (sans vouloir donner des directions/orientations)</p>

<sup>19</sup> Au côté NL, Cl.be a fourni un module sur la thématique dans une journée éducative, organisée par 11.11.11. dans le cadre du campagne sur la migration (2019).

Le suivi par le programme EMMO	<p>Le suivi est fait par des enquêtes à chaud (fin de la formation) et à froid 6 mois après. Les enquêtes à froid sont possible pour les formations dispensées par Cl.be ou CJP (si les détails de contact ont été collectés lors de la formation même) et les retours sont trop faibles pour quantifiés de façon convaincante les effets. Cl.be et CJP cherchent à améliorer les mécanismes de sondage/suivi.</p> <p>Le SEGEC rencontre les mêmes problèmes. ACE Europe de son expérience d'évaluation d'autres projets ECMS confirme que c'est très difficile d'obtenir des retours à froid des enseignants.</p>
QE2	
Approches appliqués	<p>Genre et empowerment ne sont pas réfléchi comme concept au début. Par contre 'empowerment' est compris comme le pouvoir de faire/de agir. Chaque formation intègre des éléments sur des pistes d'action possible dans le contexte de l'éducation. Les chiffres et informations partagés dans les formations sont sensibles au genre.</p> <p>L'équipe EMMO a récemment rédigé un document sur le genre, qui comprend un petite paragraphe sur l'éducation mais qui est à intégrer encore dans les approches pédagogiques et le développement du matériel ('pas une réflexion au début, ça arrive toujours vers la fin et alors on ajoute encore un diapo sur le genre): <i>'Dans nos ateliers et formations, nous essayons d'accorder une attention particulière à la situation des femmes. Par exemple, dans notre formation conjointe "Migrations et conflits" destinée aussi bien aux enseignant.e.s qu'aux citoyen.ne.s, nous parlons du nombre de femmes réfugiées/migrantes et la situation de vulnérabilité dans laquelle elles se trouvent. De manière plus générale, nous essayons, dans la mesure du possible, de ventiler les chiffres pour y intégrer une dimension genre. En ce qui concerne nos outils pédagogiques, nous souhaitons donner davantage la parole aux femmes à travers la récolte de témoignages.'</i></p>
Analyse des besoins des partenaires et groupes cibles	<p>Sur base des contacts réguliers avec le SEGEC</p> <p>Difficulté est qu'il n'y a pas un contact avec les participants avant la formation (parfois les attentes sont différentes et aussi les niveaux à prendre en compte).</p> <p>CJP y réfléchit et cherche à améliorer le descriptif de la formation et de contacter les participants au préalable.</p>
Participation des partenaires (et écoles) dans la conception et exécution	Le SEGEC coordonne et ne se positionne pas vraiment comme un partenaire
QE3	
Appréciation de la qualité de la collaboration	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La relation avec le SEGEC repose sur des contacts avec son coordinateur du pôle des sciences humaines. CJP est pro-active et demande d'avoir des réunions régulières pour présenter l'offre et afin de comprendre les besoins. Elle réagit toujours aux appels d'offre pour les formations.</li> <li>- Appréciation du SEGEC des principes et approches pédagogiques</li> </ul> <p>Dans l'équipe EMMO :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la formation a été développée ensemble,</li> <li>- bonne collaboration dans l'exécution, bien rôdé, possible de donner encore plus de formations ensemble. (Les mêmes ou autres)</li> <li>- la formation a permis de travailler de façon concrète en binômes entre Cl.be et CJP (ceci est plus difficile pour le plaidoyer par ex.)</li> <li>- un travail pour repenser quelques éléments faibles a déjà commencé</li> </ul>
Appréciation de l'accès, la pertinence des outils/produits et usage par les partenaires/groupes cibles	Sur bases des enquêtes et retours informels reçus des enseignants, l'équipe EMMO conclut que le matériel est apprécié et utilisé. Il n'apparaît pas de ces enquêtes comment et combien est utilisé et quels sont les difficultés éventuelles. Le SEGEC met les retours positifs des enseignants en perspective : les formations ne touchent pas trop la cibles

	<p>pédagogie d'un prof et ne suscitent pas des interpellations/questions sur leur façon de faire.</p> <p>Le résultat 3 parle d'un 'accompagnement dans l'engagement individuel ou collectif' : cette intervention prévoit une information sur des activités de suite. Quelques profs invitent les organisations dans leurs écoles sur base de leur appréciation positive de la formation.</p> <p>Le SEGEC a peu d'information sur les écoles qui font de projets et il est ainsi difficile pour l'organisation de jouer un rôle de relais entre écoles, l'offre pédagogique des ONG et la formation. Il a fait un début avec un portail sur les informations utiles pour les enseignants mais les sites des ONG ne sont pas bien organisés (information sur l'offre éducative n'est pas toujours claire des 'homepages' des ONG).</p>
QE4	
Changements dans les compétences pour relayer les messages (partenaires) et autres changements	<p>Pas possible dans de répondre sur base des informations existantes.</p> <p>Le programme EMMO s'attend à ce que les profs acquièrent des connaissances nouvelles et soient capables de proposer des actions concrètes aux élèves et de les amener à une réflexion plus profonde.</p>
Durabilité	Pas possible de répondre sur base des informations existantes.
QE5	
Visibilité et appréciation du partenariat Cl.be et CJP (selon les parties prenantes)	<p>Selon l'équipe les participants apprécient la collaboration CJP/Cl.be : alternance de parole, énergie, deux domaines d'expertise en une. Bonne préparation.</p> <p>Le SEGEC apprécie la collaboration qui était inattendue mais présente dans l'offre pour le catalogue : appréciation parce que ça apporte une diversité (d'approches), son évaluation est positive.</p> <p>Manque de visibilité selon le répondant : l'offre (en général) des ONGs reste très nébuleuse pour les enseignants</p>
<p><b>Entretiens</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Géraldine Duquenne, CJP (29 janvier 2020)</li> <li>- Agathe Smyth, Cl.be (29 janv 2020)</li> <li>- Marc Depréz, SEGEC (6 fév 2020)</li> <li>- Gaëlle David, Cl.be (6 mars 2020)</li> </ul> <p><b>Sources utilisées</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports narratifs an 1 et an 2</li> <li>- Powerpoint de la formation</li> <li>- Données d'enquête au niveau des profs</li> <li>- Document avec des références pour aller plus loin</li> </ul>	

### Cas 3 : Campagne presse et digitale #derrierelecran

<p>Campagne presse et digitale #derrierelecran</p> <p><b>Description de l'action</b></p> <p>Ce cas se situe sous deux résultats du cadre logique du programme EMMO :</p> <p>Résultat 1 : L'accès de nos publics à des contenus de qualité sur les enjeux traités et leur interconnexion est renforcé. En particulier au travers des A1 à A 8 et A12 de ce résultat.</p> <p>Résultat 4 : Des acteurs politiques belges et européens sont sensibilisés, conscientisés et s'engagent sur les enjeux traités et leur interconnexion en faveur d'une société durable, inclusive et responsable. En particulier au travers de l'A1 à A2 et A4 à A6 de ce résultat.</p> <p>A partir de données récoltées au Sud Kivu, une campagne médiatique est réalisée afin d'exposer les conséquences d'une exploitation dérégulée des matières premières mobilisées dans la filière numérique et de proposer des pistes d'engagement concrètes, individuelles et collectives, à celles et ceux qui lisent ou visualisent les différents reportages. Initialement une mission au sud Kivu avec des journalistes était prévue en 2018 pour alimenter la publication de différents articles de presse et une autre mission interne en 2019 pour alimenter une campagne d'information digitale. Compte tenu des tensions liées à l'élection présidentielle en RDC la première mission a été reportée et les deux missions ont eu lieu ensemble en 2019. Cette récolte de données a permis de mener une campagne d'information commune en octobre 2019<sup>20</sup> intitulée <b>#derrierelecran</b> qui a publié et diffusé les productions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Dans la presse écrite (seulement en FR) :<ul style="list-style-type: none"><li>o Un dossier en juillet 2019 dans le quotidien « L'Echo » : "Qu'on nous débarrasse de toutes ces milices. Dites-le en Belgique ». de Vincent Georis. Dossier repris sur le web de ce quotidien et encore consultable aujourd'hui.</li><li>o Un dossier en octobre 2019 dans l'hebdomadaire « Moustique » de Harold Nottet : « L'or au prix du sang » en couverture de l'hebdomadaire. Ce dossier papier a été prolongé sur le Web de l'hebdomadaire avec un prolongement sur l'envers des technologies digitales.</li><li>o Un dossier en octobre 2019 dans l'hebdomadaire catholique « Dimanche » de Manu Van Lier : « RDC. Sur les traces des minerais de conflits » en couverture de l'hebdomadaire. Ce dossier papier a été prolongé par des interviews et présentation dans les émissions catholiques radiophonique et télévisée (RTBF) et sur le site Cathobel.be</li></ul></li><li>- Dans une campagne digitale sur les réseaux sociaux des ONG du programme EMMo (dans les deux langues, FR et NL) :<ul style="list-style-type: none"><li>o Campagne Facebook payantes (pour Cl.be / CJP afin de diffuser les messages) avec de courtes vidéos d'accroche, des stories déclinées des vidéos, des photos légendées, etc.</li><li>o Présentation sur les comptes Instagram (idem vidéos d'accroche, etc.)</li><li>o Une présentation plus développée sur les comptes Web de Cl.be et CJP (analyse, infographies, photos, courtes capsules, etc.)</li><li>o Compte Twitter : déclinaison à partir des contenus développés pour Facebook et Instagram : annonce de nouveaux articles, relais des actualités, etc.</li><li>o Newsletter de Cl.be et CJP</li></ul></li></ul> <p>La campagne de presse écrite a pour objectif de diffuser une information étoffée et basée sur une récolte de données de première main auprès d'un large public au travers d'un quotidien et d'un hebdomadaire généralistes et de l'hebdomadaire catholique. A partir des mêmes informations récoltées une campagne d'information digitale invite le grand public mais aussi de manière plus ciblée les jeunes à passer #derrierelecran pour découvrir l'impact (réel) de notre consommation numérique et ceci au travers des réseaux sociaux, propriété de Cl.be et CJP.</p> <p>Pour EMMo, cette double campagne d'information et de sensibilisation (presse papier et digital) n'avait de sens que si elle permettait aussi d'aborder politiquement cette question : elle a donc été accompagnée d'une série de démarches de plaidoyer à Bruxelles en présence le plus souvent du représentant de partenaires locaux de EMMo (Arsène Lumpali CDJP Bukavu et JY Terlinden Cl.be) : quatre rencontres en octobre 2019 avec SPF Affaires étrangères de Belgique, avec des représentants de DEVCO, avec des représentants de EEAS et avec des représentants du parlement de l'UE.</p>
--

<sup>20</sup> Sauf pour l'Echo, journal quotidien qui devait publier plus rapidement (en juillet) mais a maintenu ce dossier en digital sur son site web durant toute la campagne.



De plus ces partenaires Sud ont participé à des témoignages avec les journalistes de la presse écrite qui ont participé à cette mission vers le grand public à l'occasion d'une conférence organisée avec le soutien de la Quinzaine de la solidarité de la ville de Bruxelles (IHECS – haute école de journaliste)	
QE 1	
la pertinence de l'action/le choix fait	<p>Il s'agit d'une des premières grandes campagnes de sensibilisation et d'ECMS commune à CI.be + CJP. Si CI.be réalisait auparavant un travail d'ECMS limité au Nord, non subsidié par la DGD, CJP était une ONG active essentiellement sur le volet Nord mais axée principalement sur les aspects de plaidoyer et formation.</p> <p>La pertinence de cette première collaboration commune au niveau du volet Nord s'articule autour de la thématique : les ressources naturelles étaient une problématique traitée par les deux organisations sous des angles forts différents : ressources naturelles sources de conflits pour CJP et ressources naturelles sources de vie (agriculture, sécurité alimentaire) pour CI.be.</p> <p>La compétence et l'expertise des deux organisations étaient ici combinées (analyse sur les ressources naturelles de conflits de CJP et impact sur la vie des paysans locaux soutenus par CI.be) et permettaient de mettre en évidence un sujet interpellant pour les consommateurs du Nord, en particulier le jeunes : les consommateurs de digital, de smartphone, etc. en écho de l'insistance du Ministre de la coopération pour établir un lien D4D (Digitalisation for Development).</p>
Le suivi par le programme EMMo	<p>Le suivi de ce projet a été mené de manière conjointe et continue :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moment de la préparation : Plan de communication, de lancement de la campagne, répartition des tâches durant la mission de terrain (1 membre de CI.be et 3 membres de CJP)</li> <li>- Au moment de la diffusion sur les réseaux sociaux / production des contenus</li> <li>- Au moment de l'évaluation de la diffusion (statistique, évaluation commune) : mesure de l'indicateur 1 de l'OS « nos abonnés digitaux identifient des pistes... »</li> </ul> <p>Cette première collaboration entre CI.be et CJP sur le volet Nord nécessitait un certain nombre d'ajustement et notamment des clarifications sur la division des responsabilités : les acteurs ont appris à se connaître progressivement et à travailler ensemble pour assurer un suivi de plus en plus commun au niveau de ce programme. Deux points à suivre pour certains : la chargée de communication de CJP aurait dû être plus impliquée et la collaboration avec un sous-traitant pour le montage a été difficile même si au final la production des capsules vidéo a été réussie et la diffusion un succès. L'hypothèse de EMMo était que i) le fait que la campagne traite des ressources naturelles en les reliant à la consommation des Smartphone, tablette, etc. ; et ii) l'utilisation de la communication via les réseaux sociaux ; cela permettrait de cibler plus spécifiquement les jeunes. --&gt; La réalisation d'une campagne de communication digitale à côté de la campagne de presse papier</p>
QE2	
Approches appliquées	<p>Pas d'approche particulière/explicite en ce qui concerne l'approche genre : mais dans les interviews et rencontres EMMo, les partenaires et les témoins ont mis en évidence que les conséquences de l'exploitation des ressources de conflit ont des conséquences désastreuses pour toute la population mais plus encore pour les femmes.</p> <p>Conséquences cela ressort dans les reportages : il y a un équilibre de genre et même une forte présence féminine en termes de visuel (photo, image) et témoignage ou avis de la part des femmes exploitées ou subissant la situation mais aussi interventions de femmes expliquant la situation (avocate)</p> <p>Par la force des choses (élections en RDC 2018) les deux missions (presse papier et digital) ont été menée en parallèle. Ceci a induit quelques difficultés sur le terrain : certains journalistes (de la presse catholique) habitués à travailler avec EMMo et d'autres moins ; les rythmes de travail différents de la presse écrite, audio, vidéo ; les groupes parfois importants de personnes venant de l'extérieur pour rencontrer des</p>

	<p>personnes situées dans des conditions précaires et parfois insécurisées (mais avec une préparation minutieuse du plan de sécurité) ; etc.</p> <p>Mais cette approche combinée a permis aux journalistes d'avoir des informations de premières mains guidées par les partenaires de Cl.be et CJP (volet de conditions de vie et volet de droits humains) et d'aborder une variété de questions liées aux ressources naturelles de conflits (exploitations, conditions de vie, mais aussi réintégration, autonomie financière des retournés, populations vulnérables, violences faites aux femmes, etc.).</p> <p>Au niveau du produit final, cette approche a permis de disposer d'un large matériel récolté tant par les journalistes professionnels que par les responsables de communication de Cl.be et CJP qui ont accompagné. Echange de matériel récolté et surtout complémentarité de celui-ci.</p> <p>Enfin, l'approche digitale qui invite à regarder <b>#derrierelecran</b>, interpelle sur la responsabilisation des jeunes dans la manière de consommer (renforcement de leur connaissance et propositions d'agir)<sup>21</sup> et l'impact de cette consommation au Nord sur les conditions de vie au Sud. Initialement il avait été question d'associer plus étroitement, par ex. avec des média strictement digitaux (sans succès) et avec Test Achat (organisation de consommateurs) mais cette collaboration est restée très limitée (Test Achat a diffusé de manière minimale quelques informations recueillies par ce projet) – les évaluateurs ne connaissent pas les facteurs (pas demandé).</p>
Analyse des besoins des partenaires et groupes cibles	<p><b>Les partenaires</b> de EMMo réalisent du travail de plaidoyer chez eux depuis longue date et les thèmes qu'ils traitent, ils demandent à leurs partenaires du Nord de les relayer : c'est un travail de complémentarité. Mais parfois pour ces partenaires du sud ce travail se fait un peu trop dans l'urgence. Pour eux la plupart des campagnes montrent la misère et la souffrance, ils veulent plus d'attention pour la bonne pratique et le dynamisme des gens qui travaillent et agissent, souvent sans moyens financiers, ceci est important pour ne pas démotiver les gens dans le Sud et valoriser leurs petits succès : Il est important pour eux que la population et les acteurs sur le terrain comprennent et voient qu'on parle de leur réalité à l'autre côté du monde. C'est ce qui s'est déjà fait avec cette campagne mais ils insistent sur cet aspect pour que les exigences et contraintes de la communication ne fassent pas qu'on oublie cet aspect.</p> <p>Au niveau des <b>groupes cibles</b> l'analyse des besoins a été faite sur base des discussions entre les membres de l'équipe d'EMMo avec leurs partenaires du Sud et sur le constat de l'importance de l'usage des réseaux sociaux, en particulier quand on souhaite toucher les publics jeunes. Aborder les questions des ressources naturelles via l'usage des téléphones paraissait également une opportunité pour toucher plus directement les jeunes. Pour le reste cette approche répondait à une demande du Ministre de la coopération d'avoir une attention particulière sur les questions de digitalisation d'une part et prenait en compte les domaines de compétence de Cl.be et CJP d'autre part.</p> <p>Au <b>niveau des journalistes partenaires</b> de ce projet, ce qui est surtout souligné c'est l'apport des partenaires du sud qui ont facilité l'accès aux sources et aux situations et lieux à visiter (carré minier, témoins, creuseurs, activistes, etc.) grâce à tous leurs relais locaux qui suivent les projets au jour le jour. Cela a permis aux journalistes d'avoir une analyse précise des activités réalisées et cela a rencontré leurs besoins de recherche d'infos</p>
Participation des partenaires dans la conception et exécution	<p>Les partenaires du sud sont la source première de Cl.be et CJP pour mettre en avant les questions, sujets et domaines à aborder : ce sont les questions qu'ils traitent au sein</p>

<sup>21</sup> Proposition d'agir surtout dans les messages et vidéos produits : les films montrent l'impact de la consommation numérique sur les populations en RDC mais aussi plus généralement sur l'environnement mondial (ressources non renouvelable, impact sur changement climatique, pollution) et incite à une consommation digitale responsable et durable : c'est souvent la fin des messages.

	<p>de leur action en RDC en termes de plaidoyer à l'adresse des autorités locales ou des Comités locaux de gouvernance participative (CLGP)<sup>22</sup>.</p> <p>Ils ont été associés à l'élaboration et la mise en œuvre du programme de visite sur le terrain (contact, suivi, etc.).</p> <p>Ils ont également participé à la phase de diffusion : notamment dans les démarches de plaidoyer auprès du SPF Affaires étrangères belges et auprès des instances de l'UE.</p>
QE3	
Appréciation de la qualité de la collaboration	<p>La collaboration entre Cl.be et CJP s'est basée sur une complémentarité des compétences dans ce milieu congolais du Sud Kivu : complémentarité de partenaires, de domaines d'interventions, d'approches (humanitaire et plaidoyer). Au niveau du travail concret, la collaboration s'est affinée progressivement, les deux organisations apprenant à se connaître graduellement.</p> <p>Pour les partenaires locaux, le travail pourrait encore être plus approfondi (au niveau du plaidoyer, du temps à consacrer aux personnes rencontrées, etc.). Mais ces partenaires apprécient le fait que ce programme leur permet d'avoir des moyens supplémentaires pour effectuer leur propre travail : moyens et opportunité de se déplacer sur le terrain en accompagnant les journalistes, moyens et opportunité de réaliser du plaidoyer auprès des autorités belges et européennes.</p>
Appréciation de l'accès, la pertinence des outils/produits et usage par les partenaires/groupes cibles	<p><b>Pour les acteurs EMMo</b> du programme, la qualité finale des produits est considérée comme très satisfaisante : messages percutant, court, mais aussi dossier complets détaillés au travers de médias variés.</p> <p><b>Pour les journalistes</b> interrogés, la qualité des informations recueillies a permis d'avoir un contenu riche, a permis de réaliser des dossiers approfondis, de disposer de matériel varié (contenu, notes, son, images, etc.). Du contenu de première main qu'il est souvent difficile pour les journalistes belges (moyens limités de la presse). Avec les informations recueillies, les journalistes ont pu produire une variété de réalisation (presse papier, dossier sur site web mais aussi émission radio et TV pour le journaliste du journal Dimanche).</p> <p>Au <b>niveau de la diffusion</b>, cette activité a permis une large diffusion <b>presse papier</b> du côté francophone :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Journal l'Echo : 166.700 lecteurs</li> <li>- Hebdomadaire Dimanche : 49.000 lecteurs</li> <li>- Hebdomadaire Moustique : 300.000 lecteurs</li> </ul> <p>Avec pour les deux hebdomadaires la page de couverture consacrée au dossier.</p> <p>Par ailleurs, selon les échanges de mails consultés certains de ces dossiers ont été proposé du côté néerlandophone (11.11.11., IPIS) sans précision quant à leur traduction et diffusion du côté néerlandophone et sans un suivi de la part de Cl.be<sup>23</sup></p> <p>La <b>campagne digitale</b> a permis une large diffusion également :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Surtout via la page Facebook payante : les quatre capsules vidéo ont permis de toucher 538.945 francophones et 594.521 néerlandophones parmi ceux-ci 317.831 francophones ont visionnés les vidéos au moins 3" et 270.665 néerlandophones ont fait de même ;</li> <li>- Les pages classiques ont permis de toucher <ul style="list-style-type: none"> <li>o Entre 660 à 800 francophones et 640 à mille néerlandophones pour chacune des trois pages Facebook</li> </ul> </li> </ul>

<sup>22</sup> Cadre apolitique (non partisans) de concertation d'analyse, de réflexion et d'actions communautaires à la base autour des questions relatives à la réconciliation, à la sécurité, à la transparence et à la participation dans la gestion de la chose publique, le CLGP constitue un « in - put » de la conférence Episcopale du Congo (CENCO) dans l'amélioration de la gouvernance locale. Une approche de proximité qui facilite la compréhension de la gestion des Entités Territoriales Décentralisées (ETD), mais aussi et surtout favorise les occasions d'échanges entre différentes parties concernées sur les chances, les risques et opportunités de l'options de l'actuelle subdivision politico-administrative.

<sup>23</sup> Un représentant de IPIS a participé à la conférence à l'IHECS (école de journalisme) mais il n'y a eu pas de suite. *IPIS est en contact constant avec CJP, c'est un acteur clefs dont cet événement a pu renforcer le lien avec CJP*

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 603 francophones et 384 néerlandophones qui ont visité la page du site Web</li> <li>○ 755 francophones et 1024 néerlandophones qui ont consulté la Newsletter</li> <li>○ Quelques dizaines de personnes qui ont visionné les capsules sur You Tube</li> </ul> <p>On voit dans la forme des messages vidéo qu'ils s'adressent en priorité aux jeunes : ce sont des jeunes qui manipulent les smartphones, tablette dans les films. Une collaboration spécifique avec des organisations de jeunesse ou écoles n'a pas été mentionnée lors des entretiens ; un seul cas mentionné : c'est l'intervention à l'IHECS (Haute école de journalisme et communication de Bruxelles où il y a eu une conférence sur ce sujet avec la présence de Arsène, CJP Bukavu)</p>
E4	
Changements dans les compétences pour relayer les messages (partenaires) et autres changements	<p>Au niveau du résultat 1, cette activité a permis d'aborder en profondeur, dans une presse écrite de large diffusion, et mettre en couverture de cette presse un sujet qui est rarement abordé et pour lequel cette presse a de moins en moins de moyens (rarement les journalistes belges francophones sont envoyés par leur rédaction à l'étranger pour faire des reportages). Ceci donne un accès à cette information à un public plus large que celui que touche généralement Cl.be et CJP : au niveau de la presse écrite avec les deux hebdomadaires et via les réseaux sociaux payants.</p> <p>C'était une première collaboration sur le volet Nord entre Cl.be et CJP très fortement basée sur les compétences de chacun avec des ajustements nécessaires : le personnel de la communication de Cl.be travaillant dans l'humanitaire recherchait des messages courts et directs (compétence technique en marketing digital) quand les analystes de CJP étayaient les argumentations. Mais cela a permis d'apprendre l'un de l'autre. Cette première expérience a aussi permis une collaboration plus étroite entre les partenaires Sud de Cl.be et CJP.</p>
Durabilité	<p>La production tant papier que digitale a été largement diffusée durant la période de campagne (octobre 2019) mais a été prolongée sur les réseaux sociaux (exemple dossier de l'Echo encore visible sur le Web).</p> <p>Par ailleurs cette activité de l'étude de cas 3 a établi un lien avec l'activité – étude de cas 4 EurAc puisqu'une partie de la production réalisée dans le cadre de la campagne #derrierelecran a été utilisée diffusée au sein de EurAc.</p> <p>L'expérience de collaboration entre les deux organisations dans le cadre de ce programme EMMo est capitalisée : échange de bonnes pratiques, habitudes de collaborer ensemble, approche croisée, contact avec les partenaires de l'autre organisation, etc. Cette capitalisation des points forts et faibles devrait permettre en particulier aux services de communication des deux organisations de réaliser ensemble dans le futur des activités communes de manière encore mieux coordonnées.</p>
QE5	
Visibilité et appréciation du partenariat Cl.be et CJP (selon les parties prenantes)	<p>Pour les journalistes le partenariat Cl.be – CJP est apprécié, en particulier parce qu'il permet d'avoir avec une diversité de partenaires du sud intéressants. La collaboration entre les représentants des deux organisations sur le terrain paraît étroite, puisque les journalistes ne mentionnent pas de différence d'approche. Les partenaires du sud ne soulignent pas non plus de différence ou de divergence à ce niveau. Mais la visibilité dans les articles ou les interviews reste une visibilité des organisations et pas du programme EMMo ou le partenariat : les journalistes, partenaires, etc. citent logiquement l'une ou l'autre organisation mais pas le programme.</p>

Sources	<p><b>Entretiens</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arsène Lumpali, Partenaire Commission Diocésaine Justice et Paix Bukavu (10 octobre 2019)</li> <li>- Gilles Cnockaert, Cl.be, responsable presse et communication (29 janvier 2020)</li> <li>- Géraldine Duquesne, CJP, chargée de formation, démocratie, ressources naturelles (29 janvier 2020)</li> <li>- Manu Van Lier, journaliste, médias catholiques belges francophones (04 mars 2020)</li> </ul> <p><b>Documents :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents de préparation et suivi : dérushage partagé ; plan de com ; programme mission Bukavu ; récapitulatif de la programmation avant lancement ;</li> <li>- Questionnaire évaluation post mission ;</li> <li>- Résultat presse : page de couverture des hebdomadaires Dimanche et Moustique ; lien vers publication des dossiers presse en digital ;</li> <li>- Echanges de mails pour relecture et diffusion des publications ;</li> <li>- Résultats des décomptes de visionnement de la campagne digitale (Facebook, website, etc.)</li> <li>- Liste et calendrier des démarches de plaidoyer réalisées au cours de cette campagne.</li> </ul>
---------	---

## Cas 4 : Projet plateforme Afrique centrale (EurAc)

<p>Projet plateforme Afrique centrale (EurAc)</p> <p><b>Description de l'action</b></p> <p>Ce cas se situe sous deux résultats du cadre logique du programme EMMO :</p> <p>Résultat 1 : L'accès de nos publics à des contenus de qualité sur les enjeux traités et leur interconnexion est renforcé. En particulier au travers des A3, A4, A6 et A8.</p> <p>Résultat 4 : Des acteurs politiques belges et européens sont sensibilisés, conscientisés et s'engagent sur les enjeux traités et leur interconnexion en faveur d'une société durable, inclusive et responsable. Au travers de toutes les activités prévues (A1 à A6).</p> <p>Le lead du projet est assuré par CJP. Ce projet est la continuation de la participation de CJP à la plateforme EURAC depuis sa création en 2003. Cl.be n'est pas spécialement actif dans ce volet d'activité.</p> <p>CJP participe à la mission d'EurAc qui est de mener un plaidoyer auprès de l'UE, pour la mise en place de politiques cohérentes et fortes qui promeuvent la paix, la participation politique inclusive, la gestion durable et équitable des ressources naturelles, ainsi que le respect entier des droits humains dans la région des Grands Lacs par l'EU et ses Etats membres. La force d'EurAc repose sur l'expertise solide et variée du réseau dans ses thématiques de travail, ainsi que sur des relations de longue date avec de nombreux acteurs locaux de la société civile de la région ainsi qu'avec les décideurs politiques des institutions de l'UE à Bruxelles, des capitales européennes, ainsi que des agences des Nations unies, à Genève notamment. EurAc compte 36 organisations membres venant de pays européens (Etats membres de l'UE plus la Norvège et la Suisse). Les membres sont des organisations non-gouvernementales (ONG) et des réseaux d'ONG.</p> <p>CJP contribue à cette plateforme principalement par sa connaissance pointue des thématiques relatives aux ressources naturelles et aux processus de démocratisation (en particulier au Burundi ces dernières années).</p> <p>CJP ne fait pas partie du Conseil d'administration d'EurAc qui est composé de Secours Catholique France, CCFD-Terre Solidaire France, Cordaid Pays Bas, 11.11.11 et CNCD-11.11.11 Belgique. Mais en tant qu'organisation présente à Bruxelles, à proximité du siège d'EurAc et compte tenu de sa connaissance pointue de l'Afrique centrale, CJP est considérée par le secrétariat de la plateforme comme une des organisations les plus impliquées et les plus contributives du réseau.</p> <p>CJP apporte une contribution en termes d'informations, de connaissances et de contenus à différentes productions d'EurAc (contribution à la rédaction, relecture des documents, apport de contenu, co-organisation des ateliers de travail d'EurAc pour la production des documents) :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aux deux rapports de situation principaux publiés annuellement par EurAc l'un sur Démocratie et les droits humains et l'autre sur les ressources naturelles sources de conflits ;</li><li>- Aux communiqués de presse (7 en 2019) ; à titre d'exemple, les deux derniers traitaient des sujets suivants : i) La société civile demande la transparence sur les entreprises soumises au Règlement de l'Union européenne sur l'approvisionnement de minerais 3TG ; ii) La promotion de l'égalité des genres en République démocratique du Congo (RDC) et au Rwanda : EurAc met la rhétorique européenne à l'épreuve des faits.</li><li>- A « EurAc Info » la revue de presse et newsletter hebdomadaire d'EurAc.</li></ul> <p>CJP contribue aussi en termes de contenu mais aussi parfois plus concrètement avec l'apport d'appui logistique et d'invitation de partenaires ou témoins aux événements réalisés par EurAc. En 2019 deux conférences publiques ont été réalisées par EurAc : i) Promotion de l'égalité des genres la rhétorique européenne à l'épreuve des faits. Et ii) The EU regulation on responsible mineral sourcing and its accompanying measures: views from civil society from producing countries. Deux partenaires invités sur le budget EMMo ont participé à cette seconde conférence. Il s'agissait de membre de la commission épiscopale des ressources naturelles en RDC et du Pérou, des partenaires de CJP très importants pour consolider et étayer le discours et l'argumentaire d'EurAc.</p> <p>Au niveau du plaidoyer, il existe une répartition organisationnelle entre EurAc et ces membres. Partant des différents outils, documents créés (rapports, info, rapport de conférence, communiqués de presse) EurAc est responsable de mener le plaidoyer à l'adresse des autorités européennes (commission, conseil et parlement de l'UE) en mobilisant si nécessaire ses membres. De leur côté, les membres du réseau assument la responsabilité de mener le plaidoyer sur ces mêmes sujets à l'adresse de leurs autorités nationales. CJP, étant un membre d'EurAc basé à Bruxelles, elle est plus fréquemment associée aux démarches de la plateforme envers l'UE si nécessaire et lorsque le sujet est</p>
---

<p>particulièrement connu d'elle, et dans un même temps elle porte avec les autres membres belges le plaidoyer à l'adresse des autorités nationales.</p> <p>Compte tenu de sa taille relativement modeste, CJP apporte une contribution financière limitée (cotisation) par rapport à d'autres plus grandes organisations contributrices. Avec toutefois des apports ponctuels financiers (contribution avec Secours Catholique France au financement de la publication « Promotion de l'égalité de genre la rhétorique européenne à l'épreuve des faits ») ou en appui en ressources humaines (EurAc a été sous-staffé durant plusieurs mois et l'apport en appui humain de CJP a pu soutenir temporairement le secrétariat du réseau).</p>	
QE 1	
la pertinence de l'action/le choix fait	<p>Le fait de s'impliquer dans un réseau européen et la stratégie adoptée par la plateforme ont démontré leur pertinence. Le plaidoyer à l'égard des institutions européennes n'est audible par elles qu'au travers de réseau multinationaux, la CJP ou EMMo isolés auraient plus difficilement accès à ce niveau communautaire. Dans le même temps, un travail de plaidoyer mené au niveau européen sans démarche auprès des autorités nationales qui composent l'Union serait également faiblement productif. Cette stratégie développée par les membres d'EurAc de regrouper leur force au niveau européen tout en menant parallèlement un travail au niveau national permet avec un secrétariat du réseau très limité (3 personnes) d'atteindre des résultats significatifs.</p> <p>Ainsi, des interviews réalisées dans le cadre d'une autre évaluation auprès de parlementaires européens ont mis en exergue l'influence significative qu'a eue le travail de plaidoyer réalisé par la CJP au sein de la démarche d'EurAc sur l'adoption de règlement par l'UE comme le « Règlement (UE) 2017/821 du Parlement européen et du Conseil du 17 mai 2017 fixant des obligations liées au devoir de diligence à l'égard de la chaîne d'approvisionnement pour les importateurs de l'Union qui importent de l'étain, du tantale et du tungstène, leurs minerais et de l'or provenant de zones de conflit ou à haut risque. »</p>
Le suivi par le programme EMMO	<p>Le suivi de ce projet par EMMo est relativement déséquilibré compte tenu de l'implication inégale des deux organisations qui développent ce programme. Comme indiqué la CJP est membre de longue date de la plateforme EurAc alors que Cl.be, en tant qu'ONG humanitaire qui se doit de garder une plus grande neutralité pour pouvoir intervenir sur le terrain n'en fait pas partie. EurAc développant un plaidoyer très politique, cela ne permet pas à Cl.be de s'y impliquer.</p> <p>Il existe toutefois quelques initiatives particulières qui visent à permettre un échange un peu plus commun sur ce projet : la CJP informe Cl.be de l'activité et des réalisations de la plateforme en particulier grâce à un contact régulier avec les relais Nord et les chargés de programmes de Cl.be. Les membres de Cl.be sont destinataires de « EurAc Info » la revue de presse et newsletter hebdomadaire, des rapports annuels... mais leur usage par les destinataires reste difficile à estimer (selon les répondants de cette évaluation). L'existence du programme commun EMMo a induit plus de contacts entre Cl.be et EurAc que dans le passé mais ne conduit pas à réaliser un plaidoyer commun Cl.be/CP.</p> <p>Celui-ci n'est pas aisé compte tenu du profil humanitaire de Cl.be, mais des discussions à ce sujet ont lieu au sein de EMMo. On constate ainsi que quelques premières leçons intéressantes pour le programme peuvent être dégagées de cette participation à la plateforme (implication et recueil d'information auprès des partenaires de Cl.be, échanges d'informations entre chargés de programme de Cl.be et de CJP, nécessité d'une réflexion commune sur le nexus prévention conflit-développement durable), mais qu'on a du mal à dépasser les thématiques traitées actuellement.</p> <p>Les dernières réunions de planification ont mis en évidence qu'une réflexion plus approfondie est nécessaire, éventuellement encadrée par une animation externe, afin de réfléchir comment aborder le nexus paix, développement, humanitaire, ou identifier de nouvelles thématiques communes qui pourraient être mieux abordées ensemble (Cl.be/CJP).</p>
QE2	
Approches appliquées	L'approche est basée sur une complémentarité entre l'élaboration d'argumentaires solides (analyse en profondeur soutenue par des témoignages, constats de première

	<p>main), la publication et la diffusion de ces argumentaires (sous forme de dossier, communiqué de presse, conférence, etc.) qui étayent une démarche de plaidoyer qui est double et concomitante : EurAc au niveau de l'UE et les organisations membres au niveau de leurs autorités nationales respectives.</p> <p>L'aspect genre n'est pas articulé en termes de stratégie de plaidoyer, c'est une thématique parfois abordées dans les sujets traités (attention particulière des violences faites aux femmes qu'induit l'exploitation des ressources naturelles de conflit par exemple) mais ne fait pas l'objet d'une stratégie en soi.</p> <p>Le concept d'empowerment est envisagé principalement dans ce projet de plaidoyer, non pas au niveau de la population en général mais au niveau des décideurs politiques. Le travail d'EurAc vise moins à susciter une prise de responsabilité de la population à l'égard de l'exploitation illégale des ressources naturelles ou la détérioration du processus de démocratisation au Burundi que de susciter une prise de responsabilité des autorités politiques et administratives européennes et nationales par une meilleure prise de conscience et une meilleure connaissance de la problématique.</p> <p>L'empowerment à l'adresse de la population est plutôt porté de manière complémentaire dans le cadre du projet de campagne de presse et digitale #derrierelecran (étude de cas 3) qui aborde cette même thématique des ressources naturelles de conflit.</p>
Analyse des besoins des partenaires et groupes cibles	<p>L'assemblée annuelle d'EurAc détermine les sujets et domaines qui seront analysés durant les 12 mois à venir : ils sont déterminés par les membres de manière consensuelles et participative. Ils sont en partie tributaires de l'évolution des enjeux principaux en Afrique Centrale. De manière plus concrète le processus est le suivant : EurAc compte trois groupes de travail thématiques : i) Paix et sécurité ; ii) Droits humains et participation politique inclusive (démocratie et genre) ; iii) Ressources naturelles et s'organise autour de deux AG annuelles. Lors de la première AG, les groupes de travail élaborent leur plan d'action et lors de la deuxième ces plans sont validés et coordonnés pour devenir un plan d'action général d'EurAc.</p>
Participation des partenaires dans la conception et exécution	<p>Parfois le contexte impose des thématiques, comme par exemple les élections RDC ou la visite du Président de RDC en Belgique qui sont l'occasion de positionnement. Ceci implique des approches plus étroites avec les partenaires pour identifier d'autres enjeux: organisation d'une rencontre informelle avec la société civile (avec évêques de RDC, Conférence Episcopale), avec la secrétaire générale CJP RDC à laquelle les membres d'EurAc sont invités (janvier 2020), les informations qui en ressortent sont diffusées via la Newsletter et « EurAc Info » (diffusion plus large).</p>
QE3	
Appréciation de la qualité de la collaboration	<p><b>La contribution de EMMo</b> via CJP a EurAc est très appréciée par la plateforme : « <i>CJP est un des dix membres les plus actifs sur les 30-40 que compte EurAc parce qu'ils sont basés à Bxl, mais surtout parce qu'ils sont spécialisés dans les deux domaines retenus par l'AG pour les prochains plans d'action</i> » selon la Présidente d'EurAc. Nous avons une « <i>très bonne relation complémentaire, CJP est un des membres les plus actifs, les plus dynamiques et les plus contributeurs car CJP est pointu sur les thèmes traités et elle nous permet d'avoir un accès aisé aux autorités publiques belges</i> » selon un membre du secrétariat d'EurAc.</p> <p>CJP a pris le lead, au sein d'EurAc, du premier évènement de 2020, concernant les prochaines élections au Burundi (préparation du policy briefing, réunion des décideurs et de la société civile, etc.).</p> <p><b>Lien Nord-Sud</b> : EurAc n'a pas de partenaires Sud, le partenariat de CJP avec les niveaux nationaux et diocésains des CJP du sud (Burundi et RDC notamment) permet d'alimenter et d'étayer le plaidoyer. Idéalement cette dynamique Nord-Sud devrait permettre des échanges dans les deux sens mais actuellement c'est surtout un canal qui permet d'alimenter le Nord en informations venant du Sud et à permettre aux partenaires du Sud d'avoir des opportunités de contacts avec les autorités du Nord pour pouvoir leur transmettre ces informations.</p>



	<p><b>La collaboration interne entre CJP et Cl.be</b> sur les aspects de plaidoyer est confrontée à des contraintes comme indiqué ci-dessous, mais le programme commun EMMo a permis de multiplier les échanges d'informations sur les sujets abordés par EurAc et suscite un début de réflexion sur la manière d'aborder de manière plus cohérente ce volet de plaidoyer. Le projet n'a pas encore suscité de rapprochements significatifs entre les équipes de partenaires de CJP et Cl.be au sud même s'il y a de première initiative en ce sens avec la réalisation de formations communes</p>
Appréciation de l'accès, la pertinence des outils/produits et usage par les partenaires/groupes cibles	<p>Les outils et produits réalisés par EurAc avec l'appui de EMMo via CJP sont appréciés par les groupes cibles (parlementaires européens) et la qualité des apports spécifiques de CJP est appréciée par le secrétariat d'EurAc qui s'appuie sur ces contenus (avec ceux d'autres membres) pour développer le positionnement commun de la plateforme.</p>
QE4	
Changements dans les compétences pour relayer les messages (partenaires) et autres changements	<p>Pour CJP, les interventions d'EurAc sont plus en lien avec les préoccupations des membres, il y a plus de possibilités de collaborer et de compléter avec les compétences de chacun. Ceci a permis au programme EMMo via CJP de plus s'impliquer (même financièrement) dans les dernières interventions (rapport sur le genre, élections Burundi).</p> <p>Par ailleurs le fait de travailler via la Plateforme permet de déployer parfois un plaidoyer plus incisif : « <i>pour nos activités d'éducation et d'information, EURAC est très important, on s'appuie là-dessus pour le plaidoyer. Par exemple le rapport Burundi: on ne pouvait pas publier ce rapport comme CJP (risque pour nos partenaires), par contre nous pouvons nous appuyer sur EURAC pour faire ce travail, ainsi on ne critique pas la situation au Burundi nous-mêmes</i> », selon la personne qui suit EurAc chez CJP.</p>
Durabilité	<p>EurAc est une structure fragile : équipe très limitée, financement structurel incertain et dépendant de la capacité financière des membres, recherche difficile de financements alternatifs.</p> <p>Mais la plateforme est un espace d'échange : CJP apprécie l'expertise de Secours Catholique ou Cordaid, qui ont souvent les mêmes partenaires au Sud, ce qui permet de stimuler une coopération commune, une économie d'échelle.</p> <p>La qualité et la réputation des productions d'EurAc sont d'autres facteurs de durabilité potentiels.</p> <p>Au niveau de EMMo, l'expérience et les exigences de la participation à EurAc sont de nature à favoriser une réflexion sur une plus grande complémentarité du volet Nord du programme entre Cl.be et CJP ce qui peut également renforcer sa durabilité à termes.</p>
QE5	
Visibilité et appréciation du partenariat Cl.be et CJP (selon les parties prenantes)	<p>Comme indiqué ci-dessus le partenariat Cl.be – CJP, n'est pas visible au niveau d'EurAc, seule CJP apparaît comme acteur sur cette plateforme et poursuit une implication qui n'a pas fondamentalement changé par rapport au passé.</p>
Sources	<p><b>Entretiens</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clara Debeve, CJP, chargé du projet EurAc (29 janvier 2020)</li> <li>- Giuseppe Cioffo, Directeur a. i. d'EurAc (20 fév 2020)</li> <li>- Camille Liewig, Secours Catholique France, Présidente EurAc (25 fév 2020)</li> </ul> <p><b>Documents :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Echanges de mails sur organisation du fonctionnement au sein d'EurAc.</li> <li>- Site internet d'EurAc.</li> <li>- PV interviews de parlementaires européens : Marie Arena - mai 2016, Gérard Deprez - mars 2016, Maurice Ponga - avril 2016</li> <li>- PV interviews de fonctionnaires belges et européens : Pierre Camus et Francesca Cardona – février 2016</li> <li>- Productions récentes : <ul style="list-style-type: none"> <li>o DR Congo new presidency and Universal Periodic Review: urging the EU and its member states to issue strong recommendations on the human rights situation in the country.</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Note des plateformes Afrique centrale du CNCD-11.11.11 et de 11.11.11. Le Président Tshisekedi à Bruxelles : nos recommandations</li><li>○ Mémorandum 2019-2024 pour l'Afrique centrale du CNCD-11.11.11 et de 11.11.11.</li></ul>
--	--

## Cas 5 : Projet participation à la plateforme Justice migratoire (CNCD-11.11.11)

Projet participation à la plateforme Justice migratoire (CNCD-11.11.11)	
<b>Description de l'action</b>	
<p>Ce cas se situe sous les quatre résultats du cadre logique du programme EMMO :</p> <p>Résultat 1 : L'accès de nos publics à des contenus de qualité sur les enjeux traités et leur interconnexion est renforcé. En particulier au travers des A3 et A4 de ce résultat.</p> <p>Résultat 2 : Des acteurs de l'ECMS en Belgique sont renforcés sur les enjeux traités et leur interconnexion via notre participation aux plateformes et via des synergies sur nos thématiques. En particulier au travers de l'A2 de ce résultat.</p> <p>Résultat 3 : Des acteurs du monde scolaire sont sensibilisés, conscientisés sur les enjeux traités et leur interconnexion et sont accompagnés dans leur engagement individuel ou collectif. En particulier au travers de l'A2 de ce résultat.</p> <p>Résultat 4 : Des acteurs politiques belges et européens sont sensibilisés, conscientisés et s'engagent sur les enjeux traités et leur interconnexion en faveur d'une société durable, inclusive et responsable. En particulier au travers de l'A2 de ce résultat.</p>	
<p>Ce projet du programme EMMO consiste en la participation de Cl.be à la campagne de sensibilisation sur la Justice migratoire du CNCD-11.11.11. Cette participation consiste essentiellement en trois activités principales dont deux ont été analysées dans le cadre de cette évaluation (le volet 'travail politique' n'était pas inclus dans l'évaluation) :</p>	
<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Contribuer à la mallette pédagogique Justice Migratoire.</b> Celle-ci vise à aider les enseignants et animateurs à aborder les grands enjeux de la question migratoire en classe. La mallette se compose de 18 supports d'animation qui doivent permettre de comprendre et d'expliquer le phénomène des migrations en sortant des préjugés et des approximations. Ces supports d'animation ont été réalisés par un collectif d'une quinzaine d'organisations<sup>24</sup> coordonné par le CNCD-11.11.11, dénommé le LED (Lieu d'éducation au développement), qui ont travaillé l'ECMS (Education à la citoyenneté mondiale et solidaire) sur cette thématique. En plus de la création de cette mallette pédagogique, le LED organise des moments de formation, des projets avec des écoles et un soutien pédagogique à des productions culturelles.</li></ul> <p>Dans cette mallette, Cl.be : i) a conçu l'outil spécifique «inclus Acto<sup>25</sup>» qui aborde plus spécifiquement l'accueil et l'intégration des réfugiés en Belgique ; ii) a participé à au moins deux formations de formateurs organisées en collaboration avec Annoncer La Couleur (le programme de Enabel) pour initier les formateurs à l'utilisation des outils de cette mallette (Bruxelles et Arlon) ; iii) a participé à deux projets-classe qui ont permis aux élèves de s'approprier les outils de la mallette en développant leur propre projet (théâtre, slam, peinture, etc.) présentant leur vision de la justice migratoire ; et iv) a participé à la journée finale de présentation des différents projets-classe à la Maison des cultures de Molenbeek en avril 2018 ;</p>	
<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Participation à la campagne « Communes hospitalières ».</b> Dans le prolongement des actions de solidarité menées par les citoyens pour accueillir les migrants, cette campagne d'interpellation citoyenne était adressée aux autorités communales pour qu'elles adoptent une motion dans laquelle elles s'engagent à : i) Sensibiliser la population sur les migrations et l'accueil de l'autre ; ii) Améliorer l'accueil et le séjour des migrants dans le respect des droits humains ; et iii) Montrer sa solidarité envers les autres communes (européennes et autres) et les pays confrontés à un accueil de migrants souvent bien plus nombreux. Cette campagne « Communes solidaires » était soutenue et promue par 28 organisations dont Cl.be. Pour Cl.be le dernier point n'est pas une priorité maison et n'était pas valorisé dans le programme EMMO</li></ul>	
QE 1	

<sup>24</sup> Les acteurs de la solidarité internationale impliqués dans la réalisation de cette mallette sont : Cl.be, le CIRE, Asmae, Amnesty International, le Monde selon les Femmes, Quinoa, SCI, Bruxelles Laïque, CEC, LHAC, ULB-Coopération, Oxfam-Solidarité, MagMA, CRIBW, Solidarité Mondiale, PAC, le CNCD-11.11.11.

<sup>25</sup> Qui signifie inclus, intégré en Espéranto.

la pertinence de l'action/le choix fait	<p>Le fait de réaliser un travail collectif de production d'outils pédagogiques permet de créer un éventail de productions qui peuvent toucher une diversité de publics (primaire, secondaire), recourir à une diversité d'approches (ludique, visuelle, intellectuelle) et aborder les différentes facettes de la migration (causes, contraintes, conditions, accueil).</p> <p>La chargée de programme et du LED Justice migratoire au CBCD-11.11.11 confirme que l'apport de CI.be dans cette production collective était particulièrement apprécié car il s'appuyait sur l'expertise de l'organisation en matière d'accueil : « <i>la différence par rapport avec d'autres ONGs c'est qu'ils (NDR : CI.be) avaient une vision plus concrète, plus du que fait-on avec ces gens qui sont là que fait-on pour l'aide juridique, ou médicale pour ces migrants ? Comparé à d'autres CI.be était plus dans l'action, dans la réponse à leur demande d'aide, donc dans le contact direct alors que d'autres étaient plus théorique</i> ». <i>CI.be avait abordé la problématique de la migration ici en non à partir de la relation N/S</i></p> <p><i>Par ailleurs CI.be et CIRE abordent la question de la migration ici mais CIRE de manière plus théorique et CI.be de manière plus concrète à partir de son expérience d'accueil</i></p> <p>Au niveau de la campagne « Communes hospitalières », le fait d'impliquer des organisations d'obédiences idéologiques et philosophiques différentes mettait en évidence le pluralisme de l'intervention et garantissait une plus grande réceptivité de la part des autorités communales, ce qui n'aurait pas pu être atteint si CI.be avait entamé cette campagne de manière isolée.</p>
Le suivi par le programme EMMo	<p>Le suivi de ce projet par EMMo est relativement déséquilibré compte tenu de l'implication inégale des deux organisations qui développent ce programme – ce qui était convenu avant le démarrage. CI.be est intervenue seule dans cette campagne de Justice Migratoire en s'appuyant sur sa longue expertise en matière d'accueil des migrants en Belgique<sup>26</sup>.</p> <p>Par contre CJP n'intervient pas dans ce programme et rien dans les interviews et document n'indique une collaboration ou implication éventuelle de cette organisation dans le programme. A priori, l'évaluation constate qu'une participation de CJP aurait pourtant pu être envisagée au niveau de la campagne « Communes hospitalières » qui a impliqué d'autres associations 'droit de l'homme' comme par exemple Amnesty International.</p> <p>Au niveau du programme lui-même, pour la partie mallette pédagogique, quelques indicateurs spécifiques ont été identifiés (mais les chiffres sur les indicateurs par rapport à cette activité n'ont pas été consolidés) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicateur 1 du R2 : nombre d'activités en collaboration</li> <li>- Indicateur 2 du R2 : pour voir si CNCD est renforcé par collaboration avec CI.be</li> <li>- Indicateur 3 du R3 : nombre d'enseignants formés</li> </ul>
QE2	
Approches appliquées	<p>Une articulation explicite avec le concept de genre n'est pas remarquée.</p> <p>L'approche de création d'une mallette d'outils pédagogiques créée collectivement par un groupe d'acteurs est une approche éprouvée depuis des années car elle a déjà été</p>

<sup>26</sup> CI.be est une partenaire reconnue de Fedasil : elle gère depuis 2015, un centre d'accueil à Scherpenheuvel. De plus avec l'OIM (Organisation Internationale des Migrations), elle est également chargée pour Fedasil d'aider les migrants dans le processus de réintégration qui suit le retour volontaire, grâce à un large réseau d'organisations partenaires dans les pays de destination.

	<p>réalisée à plusieurs reprises : le CNCD-11.11.11 a déjà réalisé les mallettes « le droit à l'alimentation » ; « protection sociale pour tous » ou « Justice climatique », toute en rupture de stock.</p> <p>Pour Cl.be, il s'agissait d'une première participation à cette approche. Comme indiqué par la chargée de ce projet dans le programme EMMo, cette activité aurait pu être faite de manière individuelle par Cl.be mais en travaillant seule l'organisation aurait probablement dû aborder le sujet de manière plus globale, plus générale pour situer ce qu'elle souhaitait traiter dans un contexte plus global et aurait alors eu moins de possibilité, de temps, de moyens à consacrer aux aspects de migrations liés à l'accueil ici, ce qui est son expertise. Le produit aurait sans doute été plus dilué. Ici en intervenant dans un ensemble où d'autres partenaires abordaient d'autres facettes de la problématique Cl.be a pu se concentrer sur ce qu'elle maîtrisait le mieux (l'accueil des migrants ici).</p> <p>Globalement en terme d'empowerment, l'objectif de tous les outils a été de renforcer les compétences des enseignants ou acteurs ECMS sur thématique migration, et à ce niveau l'enquête met en évidence l'intérêt pour les enseignants de la mallette. Les outils qui la composent sont accompagnés d'un tableau des compétences que les élèves doivent acquérir en fonction de leur niveau, de leur classe. Pour les enseignants ceci est une plus-value car ce tableau permet d'avoir une vision synthétique des thématiques et des objectifs visés par les différents outils de la mallette pédagogique. Il permet également de savoir quels outils sont les plus susceptibles de correspondre aux programmes scolaires que les enseignants sont tenus de respecter.</p>
Analyse des besoins des partenaires et groupes cibles	<p>Il n'y a pas eu d'analyse formelle des besoins mais au cours des discussions informelles entre les différentes organisations participantes à la mallette des manques et des « gaps » ont été identifiés : ainsi aucun outil n'était disponible sur la question de l'intégration des migrants après leur reconnaissance.</p> <p>Par ailleurs, une fois créé, l'outil de Cl.be a été testé par les enseignants dans 4-5 classes et adaptés sur base des remarques et avis des professeurs qui ont participé à ce test.</p>
Participation des partenaires dans la conception et exécution	<p>Pas de participation formelle directe ni des cibles, ni des réfugiés, ni des partenaires du Sud à la conception de cet outil. Mais cet outil a été conçu sur base de la longue expertise de Cl.be en matière d'accueil des migrants, l'outil est donc très concret et fait référence à des situations vécues, bien réelles et avérées que Cl.be a documenté en analysant le travail d'accueil qu'elle réalise depuis de nombreuses années.</p>
QE3	
Appréciation de la qualité de la collaboration	<p>Pour la chargée de programme du CNCD-11.11.11 qui coordonnait la création de la mallette, Cl.be a été un partenaire très fiable : sa représentante était parmi les personnes les plus actives du LED, elle était très efficace et très fiable ; elle était claire dans ses choix : elle disait clairement ce sur quoi elle pouvait travailler et ce qui n'était pas son domaine ; c'était donc une contribution très professionnelle. Les rapports des réunions confirment une présence assidue de Cl.be aux réunions du LED qui a coordonnée la réalisation de la mallette : présence de Cl.be à 75% des réunions.</p> <p>La chargée de programme EMMo qui a représenté principalement Cl.be dans ce projet migration confirme l'importance et la qualité de la collaboration entre les 5-6 organisations les plus actives dans le LED qui ont pu ainsi non seulement développer leur propre outil de manière complémentaire à ce que réalisaient les autres mais ont pu</p>

	<p>aussi coconstruire un outil commun générique certes plus simple (assemblage de différentes fiches) mais qui donnait plus de cohérence encore à la mallette.</p>
<p>Appréciation de l'accès, la pertinence des outils/produits et usage par les partenaires/groupes cibles</p>	<p>L'enquête via Google Form auprès des acteurs qui ont utilisé la mallette pédagogique précise que le taux d'utilisation pour les vingt outils qui composent cette mallette varie de 86% au maximum à 6% minimum : trois outils présentent un taux d'utilisation de plus de 70%, sept outils ont un taux d'utilisation qui se situe entre 30 et 70% et dix outils présente un taux d'utilisation de moins de 30%. L'outil IncluAdo de Cl.be a connu un taux d'utilisation de 40% (soit presque médian : il se classe neuvième sur vingt). La qualité et la pertinence de l'outil est appréciée et reconnue. <i>« Mais la satisfaction de l'outil est cependant un peu plus mitigée quant à l'atteinte des objectifs de base des utilisateurs ainsi que par rapport à la satisfaction globale de l'outil. La faiblesse de l'outil est que le temps nécessaire à la mise en place de l'animation est jugé trop long ainsi que la difficulté d'appropriation de l'outil sans assister à une séance de formation. Il s'agit également des principales causes de sa non-utilisation par les répondant.es »</i>. Par ailleurs, la chargée de programme du CNCD-11.11.11 qui a coordonné le LED confirme que l'outil IncluAdo a été très apprécié par les participants qui l'ont utilisé car interactif : l'outil impliquait que les participants jouent le rôle des migrants et soient confrontés aux difficultés et contraintes que ceux-ci vivent. Cette immersion dans une situation bien concrète a été fort bien appréciée.</p>
<p>QE4</p>	
<p>Changements dans les compétences pour relayer les messages (partenaires) et autres changements</p>	<p>Pour le CNCD-11.11.11, le fait de l'implication nouvelle de Cl.be dans la production de cette mallette pédagogique a permis à la coupole d'atteindre des publics nouveaux : ainsi par exemple, le diocèse de Tournai a organisé en novembre 2019 une formation à destination de tous les animateurs de ce diocèse (une centaine de participants) sur les outils de la mallette pour casser les préjugés qui commençaient à émerger dans les propos de ces animateurs. Ce public particulier n'était pas atteint jusqu'ici par le LED du CNCD-11.11.11. C'était à l'initiative de Cl.be qui réalise régulièrement des animations, formations, sensibilisations avec ce diocèse qui n'avait pas de contact avec le CNCD-11.11.11</p> <p>Au niveau de Cl.be, les changements mentionnés sont de type « apprentissage » : l'organisation peu expérimentée en matière d'ECMS a pu bénéficier de l'expertise des autres acteurs : ainsi par exemple le tableau des compétences utilisé par le CNCD-11.11.11 permet une meilleure visibilité de l'adéquation entre l'offre de l'outil et les compétences à acquérir par les élèves, c'était une préoccupation à laquelle Cl.be n'accordait pas suffisamment d'attention dans le passé. Selon la chargée de cette activité migration dans le programme EMMo, de manière réciproque les autres organisations participantes à cette mallette ont sans doute appris de la part de Cl.be des informations plus précises sur les conditions de l'accueil des migrants en Belgique comme l'a mentionné déjà la coordinatrice du LED (cfr QE1 - Le suivi par le programme EMMo). (Hypothèse de Cl.be basé sur l'appréciation de la coordinatrice)</p> <p>Pour l'indicateur 2 du R2 (qui vérifie si le CNCD est renforcé par collaboration avec Cl.be): sur base d'une échelle allant de 1 à 5, la chargée de programme du CNCD estime que la présence de Cl.be dans ce LED lui a permis d'apprendre du contenu théorique et/ou pratique sur le sujet à un niveau plutôt élevé (cote de 4/5) et que les contenus abordés peuvent renforcer l'action de son organisation le CNCD-11.11.11 à un niveau également élevé (cote de 4/5).</p>

	<p>Par ailleurs, la mallette pédagogique a fait l'objet d'une évaluation par questionnaire auprès des acteurs qui l'ont utilisée : enquête via Google Form (73 répondants majoritairement des enseignants et animateurs travaillant avec des élèves de l'enseignement secondaire) + interview par téléphone pour ceux qui en plus de l'enquête ont accepté d'être interviewés. Une partie de l'enquête en ligne concerne spécifiquement l'outil conçu par Cl.be.<sup>27</sup></p> <p>Pour la partie campagne des communes hospitalières, pas de suivi particulier concernant la participation de Cl.be à cette campagne. Ni pour les 2 projets classe : Cl.be a assuré le suivi de deux projets classe et tous les projets classes se sont retrouvés et ont présenté leur réalisation lors d'un rassemblement général final à Molenbeek lors d'une journée de présentation en avril 2018.</p>
Durabilité	<p>L'approche du CNCD-11.11.11 de travailler par campagne thématique durant une période limitée (2 à 3 ans) induit une réorientation régulière dans les thématiques investies. Globalement pour le CNCD-11.11.11 l'objectif est de développer une action de sensibilisation générale du public belge sur les questions de relations Nord-Sud, mais pour les organisations qui participent au LED, focalisée sur une thématique précise, comme le Cl.be sur les migrations, cela induit une réduction d'investissement. C'est le cas pour la campagne Migration qui est aujourd'hui dans un état « dormant » : les contacts et collaborations entre membres du LED se font maintenant au coup par coup en fonction des demandes d'utilisation de l'outil qui reste disponible et qui est utilisé de temps à autres dans les établissements scolaires ou pour des animations d'adultes (cfr. Formation pour le diocèse de Tournai).</p> <p>La technique de la participation à l'approche mallette pédagogique est un acquis pour Cl.be mais dont l'utilisation future dépendra très fort de l'adéquation des futures thématiques aux préoccupations de l'ONG ; par contre les leçons apprises au niveau de la création de l'outil lui-même (durée trop longue de la mise en place par exemple) pourront être capitalisées pour tous les outils que Cl.be créera à l'avenir au sein du LED du CNCD-11.11.11 ou en dehors.</p> <p>Les outils restent disponibles via le site de Cl.be</p>
QE5	
Visibilité et appréciation du partenariat Cl.be et CJP (selon les parties prenantes)	<p>Comme indiqué ci-dessus le programme EMMo et le partenariat Cl.be – CJP, n'est pas visible au niveau de la plateforme Migrations, seule Cl.be apparaît comme acteur au sein du LED où elle intervient pour la première fois, dans la mesure où la thématique de sensibilisation de cette coordination correspondait étroitement avec l'expertise passée de l'organisation dans ce domaine.</p>

<sup>27</sup> Les résultats globaux sont très limités : profil des répondants = animateurs, enseignants qui travaillent avec des jeunes de 12-18ans (secondaire) et parmi eux les enseignants sont surtout des professeurs de français ; les 2/3 des répondants avaient déjà utilisé une autre mallette pédagogique avant ; la plupart des répondants ont disposé de la première version de la mallette (avec CD Rom et non clé USB). Pour le reste du rapport d'évaluation ce sont des appréciations courtes de chacun des 20 outils. Et dans la fiche ici on a repris quasiment la totalité des informations qui sont reprises dans ce rapport pour l'outil de Cl.be.

Sources	<p><b>Entretiens</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaëlle David, Cl.be, chargée du projet migration (29 janvier 2020)</li> <li>- Carine Thibaut, CNCD-11.11.11 responsable du département campagne (08 juillet 2019)</li> <li>- Alice Beck, CNCD-11.11.11 chargée de campagne (16 mars 2020)</li> </ul> <p><b>Documents :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PV des réunions du LED Migration (18 PV de réunion du 03.05.2016 au 11.09.2018).</li> <li>- Rapport d'évaluation de la Mallette pédagogique Justice migratoire.</li> <li>- Evaluation de la participation de Cl.be au LED Migration par Alice Beck.</li> <li>- Ecoles secondaires en action pour la justice migratoire. Des élèves solidaires avec les personnes migrantes. Proposition pour mettre les élèves/jeunes en action.</li> <li>- Annoncer la Couleur : Calendrier des formations aux outils de la mallette pédagogique Justice migratoire</li> </ul>
---------	---



## Annexe 6 : Vue globale des changements attendus (développé pour 3 cas par l'équipe Nord)

Remarques en *italic*

Projet(s) école(s)	Croix-Rouge Belgique (sur Migrations et conflits), Pax Chistri Vlaanderen et IDROPS (sur réfugiés et vivre ensemble)	Participation active et sérieux dans le projet, partage respecté, recherche active de complémentarité, capacité de participer effectivement (power with)	efforts pour assurer une articulation thématique harmonieuse et fluide, capacité de mettre sur pied une dynamique collective (power with)	Intégration durable de nos thématiques dans leurs activités et partenariat solide. Renforcement de l'identité institutionnelle en convergence avec les valeurs portées (power to)	Arrêt de la collaboration
		<i>Largement validé</i> <i>Défis avec coupures budgétaires et financement limité côté NL</i>	<i>Partiellement validé</i> <i>Fort porté par CI.be (gestion, communication)</i> <i>Pas 100% validé pour la dynamique collective (côté NL pas de partenariats structurels)</i>	<i>Non validé,</i>	<i>Pas de continuation avec I-Drops (estimé moins pertinent pour le travail avec les écoles)</i>
	Groupe porteur (école) – avec un coordinateur	Sensibilisé et convaincu par le projet Engagement, communication et fidélité (power with)	Durabilité des effets (même après notre passage) Position de démultiplicateur (power to)	Modification positive de la culture d'école, rayonnement en dehors de l'établissement (power within)	Pas d'impacts, Effet contreproductif, Sentiment d'impuissance
	<i>Largement validé</i> <i>Écoles et enseignant coordinateur assez positive de l'expérience</i> <i>Défis pour l'engagement niveau école et autres enseignants</i>	<i>Non validé</i>	<i>Non validé</i>	<i>À suivre</i> <i>Context assez polarisé</i>	
Formation commune pour professeurs				Développement d'autres formations communes	
	SEGEC	Reconnaissance de la formation et programmation de celle-ci	Promotion pro-active de notre formation et vantent nos qualités (augmentation de notre visibilité)	Durabilité de nos synergies et assurance d'être programmé	Refus de programmer notre formation
	<i>Validé</i> <i>Il faut toujours réagir sur des appels d'offre, mais les formation sont appréciés, ouvert pour des réunions</i>	<i>Non Validé</i>	<i>?</i>		<i>Ce n'est pas le cas</i>

Campagne presse & digitale #derrierelecran	CDJP Bukavu + Caritas Bukavu	Prise en charge sur place, renforcement du partenariat existant	Co-création du contenu	Nouveaux partenariats, nouvelles synergies	Accueil foireux, messages contradictoires
		<i>Oui, prise en charge sur place, facilité par une contribution pour les coûts additionnel. Côté partenariat dans l'élaboration et la mise en œuvre, de première collaboration entre les partenariats des deux organisations constatées mais encore à renforcer/approfondir</i>	<i>Pas tellement, sous pression de temps et de la taille du groupe (mission presse papier + campagne digitale en même temps). Mais les produits/messages toutefois ont été partagés pour avoir un feedback et/ou pour étoffer les contenus de chacun. .</i>	<i>des contacts avec l'Africa Museum et la magazine Egmont.Info qui ont partagé du contenu.</i>	<i>Ce n'est pas le cas</i>
	Presse (présente)	Création du contenu de sensibilisation de qualité	Relation de confiance, traitement plus régulier des sujets traités, partenariat durable	Consultation de nos organisations sur d'autres dossiers	Désintérêt et perte de légitimité de nos organisations
		<i>Oui les journalistes interrogés confirment la qualité du contenu d'informations récoltées de première main, ce qui est souvent difficile pour eux actuellement (peu de possibilité de déplacement à l'étranger). Par ailleurs deux des trois presses écrites ont fait de ce dossier leur page de couverture, ce qui est un indice de la confiance que le secrétaire de rédaction a accordée au contenu de ces dossiers en décidant de les mettre en couverture.</i>	<i>Relation renforcée avec les journalistes avec lesquels il y avait déjà des collaborations. Collaboration d'au moins un journaliste à une autre activité de Cl.be (conférence IHECS) mais pas d'information sur partenariat durable de plus long terme sauf pour la presse catholique dont le partenariat durable existant est encore renforcé par la qualité du reportage réalisé.</i>	<i>Pas d'information</i>	<i>Ce n'est pas le cas</i>