

## RÉPONSE MANAGÉRIALE

### TITRE : EVALUATION FINALE DU PROGRAMME ECMS 2017-2022 U4C

#### Table des matières

<b>RÉPONSE MANAGÉRIALE</b> .....	1
<b>TITRE : EVALUATION FINALE DU PROGRAMME ECMS 2017-2022 U4C</b> .....	1
A. Identité .....	2
B. Résumé de la réponse managériale .....	2
C. Constats majeurs de l'évaluation .....	3
D. Bref rappel du contexte et de l'objectif général de l'évaluation : .....	4
E. Suite à donner à l'évaluation.....	5
E.1. Décision sur la prise en compte ou non des recommandations .....	5
E.3 Planification indicative des activités visant la mise en œuvre des recommandations retenues.	11
E.4. Renforcer le système de suivi-évaluation-capitalisation du programme 2022-2026 .....	13
E.5. Alimenter les hypothèses des théories de changement. ....	13
E.6. Modalités de diffusion de l'évaluation et de la réponse managériale :.....	14
F. Qualité du processus et du rapport d'évaluation.....	14

## A. Identité

Programme	DGD ECMS U4C 2017-2022
Code IATI	BE-BCE-KBO-0422717486-PROG2017-2021_belgiqueOS1_PS_ BE-BCE-KBO-0415627875-PROG2017-2021_BE_OS1_1701C6_E_PS_ BE-BCE-KBO-0416934803-PROG2017-2021_belgiqueOS1_PS_ BE-BCE-KBO-0432503697-PROG2017-2021_belgiqueOS1_PS_ BE-BCE-KBO-0422717486-PROG2017-2021_belgiqueOS2_PS_ BE-BCE-KBO-0415627875-PROG2017-2021_BE_OS2_1701C6_E_PS_ BE-BCE-KBO-0416934803-PROG2017-2021_belgiqueOS2_PS_ BE-BCE-KBO-0432503697-PROG2017-2021_belgiqueOS2_PS_ BE-BCE-KBO-0422717486-PROG2017-2021_belgiqueOS3_PS_ BE-BCE-KBO-0415627875-PROG2017-2021_BE_OS3_1701C6_E_PS_ BE-BCE-KBO-0416934803-PROG2017-2021_belgiqueOS3_PS_ BE-BCE-KBO-0432503697-PROG2017-2021_belgiqueOS3_PS_ BE-BCE-KBO-0422717486-PROG2017-2021_belgiqueOS4_PS_ BE-BCE-KBO-0415627875-PROG2017-2021_BE_OS4_1701C6_E_PS_ BE-BCE-KBO-0416934803-PROG2017-2021_belgiqueOS4_PS_ BE-BCE-KBO-0432503697-PROG2017-2021_belgiqueOS4_PS_
Objectifs concernés	<p><b>OS1</b> : La communauté universitaire et les citoyen-ne-s autour des campus s'informent sur les enjeux mondiaux, en discutent autour d'eux et intègrent progressivement leurs nouvelles convictions dans leur quotidien.</p> <p><b>OS2</b> : Les étudiant-e-s et agent-e-s éducatif-ve-s intègrent de manière critique, systémique et interdépendante les enjeux et les thématiques de la CMS dans le cursus, en tenant compte notamment des savoirs et des compétences du Sud.</p> <p><b>OS3</b> : Les acteur-trice-s relais complexifient leur lecture, leur compréhension et leur vision des enjeux liés à la CMS et sensibilisent leurs publics aux thématiques de la CMS</p> <p><b>OS4</b> : Les décideur-euse-s institutionnel-le-s belges font évoluer le cadre légal et les grandes orientations politiques en faveur d'un développement durable et équitable, dans le respect des droits humains, en prenant en compte les enjeux liés au genre et à l'environnement.</p>
Date évaluation	Mission de terrain : février-mars 2022
Evaluateurs	Evaluateur externe : Thibault SIMONET
Date de la réponse managériale	juin 2022
Auteur de la réponse	Anne Depret

## B. Résumé de la réponse managériale

*N.B. Ce résumé comprend également les points d'attention échangés lors de la réunion post-réponse managériale tenue avec les évaluateurs, le 13 juin 2022.*

S'agissant d'une évaluation de fin de programme, la réponse managériale se focalise davantage sur les **recommandations** qui feront l'objet d'un développement dans le cadre du programme 2022-2026,

sans toutefois exposer ici l'ensemble des actions qui seront conduites au cours des 5 prochaines années.

Des activités visant à renforcer davantage les liens entre les 4 organisations membres d'U4C feront l'objet d'une attention particulière citons : la mise en place d'un « annuaire » des activités réalisées sur l'ensemble des campus visant à renforcer les synergies internes et avec d'autres acteurs intéressés par le public ciblé ; le développement d'un outil de récolte commun des besoins des différents types d'acteurs relais ; la mise en place d'un système de suivi-évaluation partagé davantage orienté vers l'apprentissage et la capitalisation ; des réflexions communes à propos d'une mobilisation accrue des enseignant·es.

*Le détail des recommandations, la justification de leur prise en compte ainsi qu'une planification indicative de leur mise en œuvre dans le futur est reprise plus loin.*

## C. Constats majeurs de l'évaluation

### **Un programme bien construit, efficace, qui génère des effets positifs**

L'évaluation démontre que, malgré la pandémie de Covid-19 et ses conséquences, la mise en œuvre du volet Nord du programme Uni4Coop s'est bien déroulée. Après un démarrage progressif, une montée en puissance significative s'est opérée sur les deux dernières années (2020 et 2021) ; le programme se déploie aujourd'hui dans un cadre globalement stable et fonctionnel, ce qui est de bon augure en vue de sa poursuite sur la phase de programmation 2022 – 2026.

**Pertinence** : Visant différents publics (agent·e·s éducatif·ve·s, étudiant·e·s, décideur·euse·s académiques, etc.), le volet Nord du programme Uni4Coop répond à des besoins bien identifiés pour chacune des catégories de personnes visées. Ces publics sont pertinents au regard des ambitions de changement et des objectifs du programme, bien que la catégorie des « acteurs relais » ne paraissent pas assez finement définie. Cette bonne analyse des publics et de leurs besoins fait plus largement écho à l'ancrage du programme dans son environnement direct (milieux de l'enseignement supérieur et de l'ECMS en Belgique). Le volet Nord d'Uni4Coop y apparaît harmonieusement positionné, en cohérence avec ses écosystèmes de référence, et il présente une bonne intégration des thématiques transversales que sont le genre et l'environnement. La légitimité et la plus-value des ONGU sont largement reconnues par les différents acteurs et actrices qui gravitent autour du programme.

**Efficacité** : Appuyé sur une théorie du changement pertinente et bien étayée, le programme propose une logique d'intervention cohérente, articulée autour d'activités à même de contribuer aux changements attendus, bien que le lien entre l'opérationnel et la cartographie des incidences soit parfois implicite. Bénéficiant de ce cadre stratégique clair et fonctionnel, le volet Nord d'Uni4Coop s'est révélé globalement efficace, en atteignant la majorité de ses indicateurs d'outcome et de résultats. La mise en œuvre des outcomes 1 et 4 s'est avérée un peu moins efficace que celle des outcomes 2 et 3, pour des raisons facilement identifiables (choix stratégiques, conséquences de la pandémie, etc.), et sans que cela n'affecte l'efficacité globale du programme, ni sa capacité à générer des effets positifs.

**Impact** : Les effets observés sont raisonnablement imputables aux activités ; celles-gènèrent et/ou catalysent, à des degrés divers, des changements de perception, de compréhension, d'attitude et de comportement chez les publics-cible. D'un point de vue opérationnel, en amont des effets, les activités basées sur l'expérience et l'immersion sont celles qui semblent fonctionner le mieux (voyages, stages, etc.) ; les activités intégrées aux cursus offrent également un cadre fonctionnel (possibilité de

reconnaissance plus importante des acquis, participation plus contrainte que lors d'événements « libres », donc potentiellement plus importante, etc.).

**Durabilité** : La conjugaison de ces effets offre des perspectives de durabilité certaines au programme, au même titre que l'ancrage solide des ONGU sur les campus, la robustesse de leur réseau relationnel et la reconnaissance généralisée de la qualité de leur travail, de leur légitimité et de leur plus-value pédagogique. Néanmoins, la capacité d'Uni4Coop à influencer sur les décisions institutionnelles, qui représente un gage de durabilité très important, demeure perfectible.

**Efficience** : D'un point de vue structurel et organisationnel, si les ressources humaines du programme ont subi quelques mouvements au cours des premières années de mise en œuvre, elles semblent aujourd'hui globalement stabilisées. Les profils des chargé-e-s de projet sont adaptés, leurs compétences sont reconnues, et les relations entre l'équipe opérationnelle et la communauté universitaire sont très bonnes. La structure interne du programme paraît cohérente, bien que certains espaces fassent encore défaut (apprentissage, capitalisation) ; de fait, l'efficience opérationnelle pourrait être améliorée. En effet, chaque ONGU anime aujourd'hui une dynamique « localisée » de bonne qualité sur son/ses campus de rattachement (historicité, légitimité, spécificités des publics, etc.), mais il semble que le consortium n'exploite pas tout son potentiel collectif en termes de mise en œuvre. Malgré l'élaboration et/ou l'implémentation de quelques activités communes, sa valeur ajoutée se situe essentiellement dans les connexions méthodologiques et humaines établies entre les chargé-e-s de projet, et dans sa crédibilité institutionnelle. Les enseignements relatifs aux activités qui fonctionnent bien sur l'un ou l'autre site sont relativement peu mutualisés et capitalisés ; investir davantage ce champ pourrait permettre d'ouvrir des possibilités d'adaptation, de réplique et de dissémination plus importantes, sans pour autant freiner ou entraver les dynamiques propres à chaque campus.

La **contribution aux cibles du CSC** est reprise dans un tableau en page 17 et 18 du rapport d'évaluation finale.

## D. Bref rappel du contexte et de l'objectif général de l'évaluation :

Le programme Uni4Coop rassemble les projets Nord et Sud de Louvain Coopération, la FUCID, ULB Coopération et Eclasio. Les 4 ONG universitaires sont actives en Éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire (ECMS) sur leurs campus respectifs depuis plusieurs années ; Uni4Coop témoigne de leur volonté de travailler ensemble. Le programme incarne leur première expérience de mise en œuvre conjointe d'un volet unique de programmation, avec une théorie du changement, des outcomes et des activités communes. Il s'appuie sur les expériences antérieures en ECMS de chacune des quatre ONGU.

Le programme évalué s'inscrit dans le champ de l'éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire, et plus précisément, dans le cadre de la définition qu'en propose Acodev.

Les stratégies mises en place par les ONG universitaires sont principalement : initier des changements de valeurs, d'attitudes et de comportements en faveur de la citoyenneté mondiale et solidaire ; promouvoir une compréhension systémique des enjeux mondiaux ; renforcer l'action individuelle et collective ; construire un plaidoyer auprès des décideurs institutionnels et politiques. L'ancrage sur les campus et les liens privilégiés des ONG universitaires avec l'enseignement supérieur entraînent les spécificités suivantes : le programme s'adresse au public de l'enseignement supérieur, aux citoyens autour des campus et aux décideurs institutionnels en Belgique francophone ; parmi les méthodologies utilisées, les approches scientifiques et de terrain sont privilégiées ; le programme prévoit l'insertion d'activités d'ECMS au sein du cursus.

## E. Suite à donner à l'évaluation

### E.1. Décision sur la prise en compte ou non des recommandations

N°	Recommandation	Prise en compte : oui, non, partielle	Argumentation
1	Afin d'accroître la visibilité du consortium et de ses actions d'ECMS sur les différents campus, et en prenant appui sur le catalogue des activités ECMS proposé dans le programme 2022-2026, nous suggérons le développement d'une <b>cartographie commune</b> de toutes les <b>initiatives d'ECMS</b> que les 4 ONGU organisent et auxquelles elles participent. Cette cartographie serait idéalement évolutive, interactive, et mise à la disposition d'une large partie de la communauté universitaire, de manière à jouer un rôle informatif (promotion d'une offre), mais aussi à favoriser l'engagement (incitation à passer à l'action) <sup>1</sup> .	oui	<p>La première étape consistera à l'élaboration d'une cartographie interne. Ensuite, un budget pour développer une cartographie à destination de la communauté universitaire a été prévu au programme 22-26.</p> <p>Cet « annuaire » pourra également servir à favoriser les synergies avec les autres OSC belges qui ciblent le public universitaire. Il s'agira probablement d'un outil accessible en ligne.</p> <p>Une étude au niveau sectoriel aura lieu à partir de septembre 2022 sur les outils de communication des actions d'ECMS. Nous nous appuyerons sur les apprentissages de cette étude pour le développement de notre cartographie.</p>
2	S'agissant des <b>acteurs et actrices relais</b> , nous suggérons de réaliser un travail d'analyse plus précis de leurs <b>différentes typologies</b> et caractéristiques, de manière à voir émerger des besoins et <b>modalités d'appui plus spécifiques</b> . Cela induirait de créer des outils de recueil des attentes et besoins (questionnaires structurés, enquêtes, etc.), travail déjà en partie amorcé par une stagiaire d'ULB Coopération. Comme proposé lors de l'évaluation mi-parcours, et comme déjà initié par les 4 ONGU, il serait pertinent de continuer à <b>cibler prioritairement des groupes</b> , de manière à concentrer les appuis et à optimiser l'appropriation (cercles, kots à projet, asbl actives sur le campus, médias destinés à la	oui	<p>Les acteurs et actrices relais ont en effet été mieux défini-es au sein du programme 22-26 et sont divisé-es en plusieurs catégories :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les collectifs étudiants préexistants ou non</li> <li>• les collectifs mixtes comprenant différents profils de la communauté universitaire</li> <li>• les agent-es éducatif-ves.</li> </ul> <p>Les appuis pour ces trois types de collectifs sont différents (voir carte acteurs et actrices réalisées durant l'écriture du programme 22-26).</p>

<sup>1</sup> Le modèle de la plateforme Transiscope, développée en France par le CRID, peut ici représenter une source d'inspiration intéressante (<https://transiscope.org>).

	<p>communauté universitaire, etc.), via une trajectoire d'accompagnement progressive.</p> <p>La mise en place d'un « label », « diplôme », « livret » de <b>l'engagement</b>, attestant symboliquement de la progression de ces acteurs et actrices relais, pourrait être un moyen concret de matérialiser ce parcours.</p> <p>La démarche de certification de l'engagement, sur laquelle l'ULB est déjà en réflexion, est ici essentielle ; une reconnaissance par des crédits pourrait aussi être envisagée.</p> <p>A ce niveau, le consortium peut mener un travail de réflexion et de développement de manière simultanée sur les 4 campus</p> <p><u>Lors de la réunion avec l'évaluateur autour de la réponse managériale</u>, des précisions ont été apportées à propos de la <b>labellisation</b>.</p> <p>Il est nécessaire de distinguer une labellisation d'une activité pédagogique, de celle qui vise à valoriser un parcours ECMS d'un-e étudiant-e.</p> <p>L'évaluateur estime qu'il manque encore un élément dans les processus pédagogiques, celui de l'accompagnement (phase 2 de changement de Lewis) avant de pouvoir envisager une éventuelle labellisation qui pourrait s'avérer intéressante.</p> <p>Il s'agirait ici surtout de visibiliser un parcours d'engagement citoyen qui pourrait être valorisé par l'étudiant-e et reconnu par des employeurs potentiels. Cette labellisation viserait surtout à mettre en avant les compétences acquises telle que l'analyse réflexive.</p>		<p>Néanmoins, afin d'offrir un accompagnement plus pertinent à ces différents acteurs et actrices relais, nous allons développer une méthodologie de récolte de leurs besoins.</p> <p>Pour ce qui concerne la labellisation, nous allons continuer les échanges avec les établissements d'enseignement supérieur ainsi qu'avec les réseaux internationaux (CIVIS, Universitate, CIRCLE U...) sur ces questions. Une partie de ces échanges se fera par campus et l'autre au sein d'une démarche commune.</p>
3	<p>Comme cela a déjà été réalisé dans le cadre de l'élaboration du programme 2022 – 2026, nous recommandons d'établir un maximum de <b>liens entre la cartographie des incidences et les activités proposées</b>. Cela pourrait permettre de développer une palette d'activités entièrement orientées vers l'atteinte des incidences, donc vers la génération d'effets, et donc vers la recherche d'impact. Il s'agit ici de mettre davantage l'action au</p>	Oui	<p>En effet, la cartographie des incidences rédigée pour le suivi évaluation du programme 22-26 est composée de 15 marqueurs de progrès permettant de faire des liens plus directs entre l'impact et les actions. Cela implique d'avoir une base de données des personnes qui participent aux activités et de les recontacter en AN3 et en AN5.</p>

	<p>service du changement, et de faciliter le suivi des effets et de l'impact. Cela pourrait aussi amener une maîtrise encore meilleure de la théorie du changement et de sa dimension opérationnelle.</p> <p><u>Lors de la réunion avec l'évaluateur autour de la réponse managériale</u>, celui-ci a souligné l'intérêt d'utiliser la cartographie des incidences pour établir un lien entre les activités menées et l'impact recherché. Il s'agira d'analyser la pertinence des 15 marqueurs de changement prévus à cet effet dans le cadre du nouveau programme.</p>		
4	<p>Le <b>suivi-évaluation</b> du programme pourrait être encore amélioré. L'outil global de suivi des activités, communément alimenté par les 4 ONGU, pourrait représenter le cœur d'un dispositif de suivi-évaluation consolidé.</p> <p>En amont de l'encodage des données dans cet outil, il paraît important d'affiner et d'harmoniser les outils de collecte des données (formulaires, questionnaires d'évaluation, etc.).</p> <p>En aval, les outils de traitement et d'analyse imposés par la DGD (scores de performance et leçons apprises) représentent un socle intéressant, s'ils sont exploités au maximum et de manière bien structurée.</p> <p>Ce travail global de consolidation du suivi-évaluation a déjà été envisagé par les 4 ONGU, et devra donc être mené en lien étroit avec le Cosepro, de manière notamment à harmoniser les pratiques et les outils avec ceux qui sont développés dans le cadre des projets Sud du consortium.</p>	Oui	<p>Ce travail a démarré au niveau d'UNI4Coop avec le groupe de travail informatique (GT IT) ainsi que le comité de suivi évaluation programme (COSEPRO).</p> <p>Parallèlement au développement de cet outil de suivi global nous allons faire un travail d'harmonisation de nos formulaires par type d'activités.</p> <p>En sus des indicateurs de cadre logique, une réflexion sera faite sur un système d'exploitation des informations dans une démarche réflexive. Que voulons-nous apprendre, nos hypothèses se vérifient-elles, ... ? Ceci afin d'alimenter la capitalisation (Cf R6).</p>
5	<p>Afin de renforcer l'efficacité opérationnelle du programme, et d'accroître sa capacité d'innovation, il est recommandé aux 4 ONGU de <b>capitaliser davantage</b> sur les leçons tirées de l'élaboration et de la mise en œuvre des activités, grâce notamment aux données issues du suivi-évaluation (voir recommandation 4). Les interventions à fort potentiel<sup>2</sup> pourraient faire l'objet d'une attention spécifique, en vue de favoriser leur adaptation sur d'autres campus. Une telle démarche permettrait</p>	oui	<p>La systématisation des expériences est importante pour Uni4Coop (en témoigne l'outcome Gestion Inclusive des savoirs).</p> <p>Nous dégagerons les activités « à fort potentiel » pour évaluer leur répliquabilité ou leur adaptation sur les autres campus. Néanmoins, les freins en termes de ressources humaines devront également être pris en compte.</p>

<sup>2</sup> Voyages d'études, coopération games, service learning, etc.

	<p>d'identifier des facteurs de succès et d'échecs, qui pourraient ensuite être croisés avec les caractéristiques propres de chaque ONGU et de chaque campus, afin d'objectiver la décision de dupliquer/d'adapter ou non une activité (cette décision revenant, selon toute vraisemblance, au copil).</p> <p>De manière plus opérationnelle, les axes suivants nous semblent à privilégier :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déployer des activités au format digital et/ou hybride, pour mobiliser plusieurs campus en même temps ;</li> <li>• Organiser une même activité de manière alternative/tournante sur les campus, annuellement par exemple ;</li> </ul> <p>Favoriser l'intervention des chargé-e-s de projet sur d'autres campus que celui auquel ils et elles sont rattaché-e-s, de manière à accroître les partages d'expertises et de connaissances.</p> <p><u>Lors de la réunion avec l'évaluateur autour de la réponse managériale</u>, l'opérationnalisation de cette recommandation a été malaisée. En effet, les attentes à ce sujet ne sont pas tout à fait claires en interne. Une réunion du COPIL est prévue à ce sujet le 14/07.</p> <p>L'évaluateur estime que capitaliser sur tout serait contreproductif et qu'il faut donc réaliser des choix.</p> <p>De même que la planification commune des activités à plus de 6 mois s'avèrera difficile à mettre en place car les activités émanent des besoins exprimés par les publics ciblés.</p> <p>Les discussions avec le COPIL devront aussi porter sur une explicitation des concepts liés à l'ECMS.</p>		<p>Pour favoriser les interventions des chargées de projets sur d'autres campus, une cartographie des compétences et thématiques de prédilection de l'équipe ECMS U4C a déjà été faite. Sur cette base, nous pouvons faire appel à nos collègues pour l'animation. Cela a été initié depuis 2021 et sera amplifié au fur et à mesure.</p>
6	<p>Afin de traduire la recommandation précédente dans la structure organisationnelle du programme, nous recommandons la création :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- soit d'un groupe de travail dédié à l'apprentissage et à la capitalisation des pratiques,</li> </ul>	oui	<p>Nous souhaitons mettre en place des ateliers d'échanges sur des thématiques concrètes afin d'avoir des méthodologies plus partagées. Exemples des ateliers auxquels nous avons pensé :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment garde-t-on le contact avec les collectifs ?</li> <li>• Quelle méthodologie pour connaître les besoins des collectifs ?</li> </ul>



	<p>- soit d'espaces plus ponctuels (de type workshops) dédiés au traitement de ces sujets sur la base des travaux réalisés dans d'autres espaces (GT ECMS/suivi-évaluation par exemple)<sup>3</sup>.</p> <p>Si la première option peut s'avérer lourde et source de dispersion, la seconde présente le mérite de répondre au besoin identifié par des modalités de travail <i>ad hoc</i>, qui peuvent être facilement ajustées.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• De quelle manière partageons-nous les activités potentielles aux corps académiques ?</li> <li>• Quel suivi pour donner du sens au stage dans les suds ?</li> <li>• etc.</li> </ul> <p>Ces sujets d'apprentissages seront également issus du suivi éval (Cf R4).</p>
7	<p>La <b>mobilisation des enseignant-e-s</b> devrait être élargie et accrue, via un travail relationnel direct plus intense. Des rencontres d'information ciblées, avec des enseignant-e-s réuni-e-s selon un dénominateur commun (par campus et par filière, par exemple) pourrait être développées, suivies d'un travail relationnel individuel et continu avec les personnes rencontrées. Il nous paraît ici important de bien cibler les interlocuteurs et interlocutrices, de manière à optimiser les chances de succès et à limiter la déperdition d'énergie d'une démarche par nature chronophage et peu visible.</p> <p>D'un point de vue très opérationnel, il pourrait être intéressant d'organiser des sortes de « tandem », réunissant un-e enseignant-e engagé-e et un-e enseignant-e non-engagé-e dans les activités d'Uni4Coop, de manière à renforcer l'attractivité par le biais du retour sur expérience d'un-e pair-e.</p>	Oui	<p>La mise en place d'un travail plus cadré avec le corps professoral pourra faire l'objet d'un atelier d'échange (cf. recommandation ci-dessous).</p> <p>Nous avons déjà pu constater ces dernières semaines l'efficacité de rencontres intercampus entre professeur-es donnant le même cours, certain-es mettant déjà des activités d'ECMS en place et d'autres pas.</p> <p>La mise en réseau est d'ailleurs une stratégie transversale de notre théorie du changement.</p>
8	<p>Il pourrait être intéressant d'approfondir la réflexion concernant <b>l'articulation entre les activités d'ECMS et les enseignements</b>. Les ONGU pourraient réfléchir à une approche qui permette de sortir de la lecture « opportuniste » qui semble souvent prévaloir au sein de la communauté enseignante. Il s'agirait par exemple de formaliser, en fonction des différentes disciplines, les liens techniques, scientifiques, académiques qui pourraient permettre</p>	oui	<p>Un travail de récolte d'information sous forme de « base de données » mettant en évidence les liens de chaque filière d'enseignement déjà accompagnée avec les rapports de domination, à la fois théoriques et pédagogiques, est en cours. Il prendra probablement plusieurs mois et sera alimenté de manière continue. Combien de temps pourrait-il prendre ?</p> <p>Sur base de ce travail nous pourrions contacter plus facilement de nouvelles filières et de manière plus systématique.</p>

<sup>3</sup> Il conviendrait d'amorcer la réflexion sur la base de l'analyse des enseignements livrés par les scores de performance.

	<p>un couplage efficace des enseignements avec l'ECMS, en situant chaque formation dans une perspective citoyenne.<sup>4</sup></p> <p>Ce travail étant de grande ampleur, il pourrait être amorcé à titre expérimental, sur un campus et/ou au sein de quelques filières bien ciblées.</p>		
9	<p>S'agissant du <b>travail d'interpellation</b> et d'influence mené auprès des décideur-euse-s académiques (OS4), le programme pourrait se concentrer sur un plaidoyer direct auprès des institutions de référence des ONGU, axé sur l'intégration plus étroite des expériences pratiques d'ECMS au sein des enseignements (c'est l'orientation générale qui a été donnée au plaidoyer dans le cadre du programme 2022 – 2026).</p> <p>Il pourrait en parallèle cibler plus finement les axes thématiques sur lesquels une évolution du cadre légal et normatif est jugée souhaitable ou possible ; ce travail est envisagé, au sein du programme 2022 – 2026, au travers de l'appui à des initiatives de plaidoyer portées par des collectifs mixtes.</p> <p>Comme recommandé lors de l'évaluation mi-parcours, le développement d'initiatives communes pilotes pourrait étayer la réflexion et l'ancrer dans l'opérationnel, en vue de développer une stratégie commune de plaidoyer plus globale et plus impactante.</p>	Oui	<p>Comme cela est indiqué dans la recommandation elle-même, cette orientation d'appui conseil auprès des établissements d'enseignement supérieur a été intégrée dans le programme 22-26.</p> <p>Le plaidoyer se divise en deux stratégies, l'une menée directement par UNI4COOP qui consiste à pousser l'intégration de l'ECMS au sein des cursus. La seconde est un soutien aux collectifs, de préférence mixtes en termes de profils (étudiant-es, académiques, associations, ...) qui souhaitent mener un plaidoyer à destination de l'institution.</p>

<sup>4</sup> Pour former, par exemple, des « géographes citoyens », des « médecins citoyens », etc. A ce titre, l'expérience d'Ingénieurs sans frontières (ISF) en France, avec son programme FORMIC (former l'ingénieur citoyen), est intéressante.

### E.3 Planification indicative des activités visant la mise en œuvre des recommandations retenues.

*Cette planification sera intégrée dans le logiciel de suivi du nouveau programme (GESPRO)*

N° Rec	Activité/actions	Programme 2022-2026			
		Responsable mise en œuvre	Démarrage programme 2022	2023	Continu
1	Initier une réunion avec le GT communication d'U4C pour élaborer la cartographie interne commune des initiatives d'ECMS	GPO	x		
1	Assurer un suivi des résultats de l'étude sectorielle		Décembre 2022		
1	Mettre en place un plan d'actions pour mise en place de la cartographie externe			Décembre 2023	
2	Échanger sur les différentes méthodes de récolte des besoins utilisées actuellement par les équipes	GPO	Juin 2022		
2	Construire une méthodologie de recueil des besoins des acteurs et actrices relais davantage partagée		Juin 2022		
2	Mettre en place un processus itératif d'évaluation de cette méthodologie auprès des collectifs				x
2	Organiser des réunions de concertation avec les établissements d'enseignement supérieur et réseaux internationaux autour de la labellisation et des certificats d'engagement				x
3	Mettre en place un outil de récolte des données relatives aux participant-es aux activités, par année.	GPO et GT COM	x		
3	Créer et diffuser un questionnaire à destination de ces participant-es			Juin 2025	
3	Analyser les réponses au questionnaire afin d'établir un lien de cause à effet entre la cartographie des incidences et les activités proposées			2025-2026	
4	Harmoniser les formulaires de suivi pré-post activité (en cours)	GT IT, COSEPRO, GPO	Déjà démarré		
4	Elaborer un outil informatique global commun aux 4 ONG (en cours)		Déjà démarré		
5	Elaborer la liste des « activités à fort potentiel »	GPO GT Thématique de l'activité		Janvier 2023	
5	Analyser les opportunités et les freins pour leur duplication			Janvier-juin 2023	
5	Programmer la mise en œuvre des celles qui sont duplicables			Juin 2023	

5	Continuer à solliciter nos collègues pour l'animation sur d'autres campus				x
6	Organisation un premier atelier d'échanges à propos de certaines thématiques intéressantes à capitaliser	GPO	Déjà démarré		
6	Analyser/adapter un format à l'objectif de diffusion				x
6	Organiser régulièrement des ateliers autour des sujets à capitaliser				x
6	Mettre en pratique les méthodologies partagées suite aux ateliers				x
7	Organiser des rencontres avec les professeur-es sur base des réflexions menées dans le cadre de l'atelier (cf R6)	Chargé-e de projets			x
8	Rechercher des contenus théoriques et pédagogiques sur les liens concrets entre les filières ciblées et les rapports de domination	GPO	Décembre 2022		
8	Partager le résultat de ces recherches au sein d'Uni4Coop				x
9	Se référer aux activités déjà prévues dans le cadre logique				x

## E.4. Renforcer le système de suivi-évaluation-capitalisation du programme 2022-2026

Le COSEPRO organisera dans le courant du mois d'août 2022 des séances de travail avec les membres du GPO ECMS afin d'appuyer la mise en place d'un système de suivi-évaluation davantage orienté vers l'apprentissage et la capitalisation.

Il s'agira :

- De préciser et de contextualiser, si nécessaire, les cibles du cadre logique.
- Expliciter les processus-stratégies-activités à conduire en vue d'atteindre ces cibles. D'établir un lien avec les hypothèses de la théorie du changement.
- Identifier des sujets d'apprentissage potentiels relatifs aux processus mis en place pour atteindre les cibles et la manière de les documenter (systématisation d'expérience, étude-analyse, recherche-action, évaluation).

Lors de ces séances, une attention spécifique portera également sur comment assurer une meilleure **durabilité** des résultats et comment améliorer l'**efficacité** des activités mises en œuvre.

Une révision des **risques**, notamment ceux liés à l'atteinte des résultats pourrait s'avérer utile.

## E.5. Alimenter les hypothèses des théories de changement.

### *Impact recherché :*

En 2021, davantage d'acteurs et d'actrices de l'enseignement supérieur, de la société civile et de décideurs et décideuses institutionnel-le-s développent une vision critique, systémique et interdépendante des thématiques de la CMS, grâce à l'action des ONGU qui utilisent une approche scientifique et de terrain. Conscient-e-s de l'impact de leur choix, ces acteurs et actrices s'engagent activement dans la construction de sociétés plus justes, durables et solidaires, dans le respect des droits humains.

### *Impact (effet) atteint :*

La première amorce de la chaîne des effets et de l'impact se situe dans ce que les publics ciblés retirent des activités auxquelles ils participent. L'enquête de perception nous révèle ainsi que les participant-e-s aux activités en retirent surtout une compréhension de nouvelles situations et de nouveaux enjeux (82%), l'acquisition de nouvelles connaissances (78%), l'acquisition de nouvelles compétences (60%), le renforcement de connaissances déjà présentes (60%), la remise en cause de leurs perceptions (56%) et la découverte de personnes ressources (53%)<sup>5</sup>.

D'autre part, les répondant-e-s évoquent des changements significatifs en matière de perceptions sur certains enjeux et sujets de société (92%), de regard sur le monde (78%), d'attitude dans leur rapport aux autres (66%) et de comportements quotidiens en matière de consommation, mobilité, rapport à l'information, etc. (57%), en lien direct avec leur participation aux activités proposées<sup>6</sup>. Il est intéressant d'observer ici que les réponses suivent la gradation habituelle de l'engagement citoyen (nos perceptions

---

<sup>5</sup> Enquête de perception en ligne, mars 2022, question 5.

<sup>6</sup> Enquête de perception en ligne, mars 2022, question 11.

se modifient, puis notre regard sur les situations change, nos attitudes se modifient, et enfin, nos comportements évoluent). On passe ainsi de 92% de personnes qui déclarent avoir changé de perceptions, à « seulement » 57% qui déclarent avoir changé leurs comportements (ce pourcentage étant, au demeurant, déjà significatif).

On remarque par ailleurs que lorsqu'on demande aux personnes ayant participé aux activités de donner leur propre définition des « enjeux mondiaux contemporains » (question 12 de l'enquête de perception, champ de réponse libre), les réponses sont assez étayées. On voit souvent apparaître la notion de développement durable, celle de complexité, d'interconnexion, le besoin d'une justice sociale transnationale, la pertinence du cadre des ODD, etc. Très peu de réponses sont « hors sujet ».

Nous avons également constaté que les étudiant·e·s semblent globalement ouvert·e·s aux sujets abordés par les 4 ONGU. Cette ouverture ne signifie pas nécessairement que la conscience citoyenne soit pleinement développée chez ces jeunes. D'autre part, on observe encore une distinction entre les étudiant·e·s en partie « immergés » dans des réflexions citoyennes (au regard de leur background, de leur filière, de leur lieu de vie, de leurs fréquentations, etc.) et ceux/celles qui sont éloigné·e·s de ces dynamiques.

## E.6. Modalités de diffusion de l'évaluation et de la réponse managériale :

**DGD** : transmission du rapport et de la réponse managériale sur l'extranet de la DGD.

**Grand public** : publication d'un résumé sur les pages web d'ULB-Coopération et d'U4C avec option de consulter les documents dans leur intégralité.

**UNI4COOP** :

- Partage de l'ensemble des documents relatifs à l'évaluation avec le COSEPRO (Comité de suivi Evaluation d'UNI4COOP).
- Partage du résumé de l'évaluation avec les autres membres d'UNI4COOP.
- Discussion au sein du groupe de pilotage de l'outcome commun ECMS.

**Dans chacune des ONG d'UNI4COOP** :

- Diffusion et discussion autour de la réponse managériale au sein des différentes instances.

## F. Qualité du processus et du rapport d'évaluation

Globalement la qualité du processus et du rapport d'évaluation ont été jugée très bonne.

La structure du rapport est conforme aux attentes, et compréhensible. L'évaluateur a apporté une réponse aux questions posées et à compléter ces questions à bon escient. Le chapitre dédié à la description de la méthodologie utilisée et sa justification sont suffisamment bien développés dans le rapport, de même que la logique d'intervention.

Les recommandations sont fondées, judicieuses et réalisables.

Lors de la réunion post-réponse managériale qui s'est tenue le 13 juin, l'évaluateur a estimé que la réponse managériale, issue d'un processus de rédaction collectif était bien structurée et son opérationnalisation claire.

Lors du processus d'évaluation il a tout particulièrement apprécié, le dialogue d'harmonisation informel avant le démarrage de la mission ; la durée suffisante (6 mois) qui a permis une imprégnation confortable ; la très bonne réactivité dans la mise à disposition des informations ; la disponibilité d'un point focal ; l'entretien avec les directions.