

Cahier spécial des charges Réf: D0.2/2004.01

Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement
Direction générale de la Coopération au Développement

Evaluation relative au programme “Annoncer la Couleur”

Rapport final

Janvier 2005

Présenté par l'AEIDL



Association Européenne pour l'Information sur le Développement Local
European Association for Information on Local Development

Evaluation du programme Annoncer la Couleur

Rapport final – 15 janvier 2005

Ce rapport a été préparé et rédigé par Catherine de Borchgrave, Eveline Durieux, Jean Lemaître et Nathalie Mazraani.

Grégoire Bosmans, Rosario Cañavate et Isabelle Mulanga ont contribué à sa mise en forme finale.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	3
1. OBJET ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION.....	4
1.1. LA PÉRIODE ÉVALUÉE ET L'OBJET DE L'ÉVALUATION	4
1.2. MÉTHODE ET CALENDRIER	4
1.3. DIFFICULTÉS RENCONTRÉES POUR L'ÉVALUATION	10
1.4. LIMITES DE L'ÉVALUATION.....	11
2. CONCEPTS ET DÉFINITIONS.....	12
3. LE DISPOSITIF ALC	12
3.1. LE CADRE POLITIQUE.....	12
3.2. LES ACTEURS INSTITUTIONNELS.....	13
3.3. LE PILOTAGE	22
3.4. LES ACTEURS OPÉRATIONNELS	24
3.5. LA CONDUITE DU PROGRAMME.....	31
4. LES ÉVALUATIONS D'ANNONCER LA COULEUR.....	38
4.1. SUIVI DE L'ÉVALUATION DE 1999	38
4.2. LES ÉVALUATIONS D'ANNONCER LA COULEUR DE 2000 À 2004	47
5. MISE EN OEUVRE	52
5.1. LES RÉALISATIONS BUDGÉTAIRES.....	52
5.2. LA DÉMARCHE PÉDAGOGIQUE	64
5.3. LES PUBLICS-CIBLES: LES RELAIS PUBLICS.....	76
6. RÉSULTATS	84
6.1. LES OUTILS: DIFFUSION ET APPRÉCIATION	84
6.2. LES ACTIVITÉS	88
6.3. LA MOBILISATION DES RELAIS	97
6.4. DÉVELOPPEMENT DES PARTENARIATS.....	98
7. IMPACT	107
7.1. IMPACT SUR LES RELAIS.....	107
7.2. IMPACT SUR LES JEUNES	108
7.3. IMPACT DU PROGRAMME	109
8. VISIBILITÉ.....	111
8.1. OBJECTIFS ET MISSIONS.....	111
8.2. LES ACTIONS DE COMMUNICATION	112
8.3. BILAN DES ACTIONS DE COMMUNICATION	114
9. CONCLUSIONS GÉNÉRALES ET RECOMMANDATIONS.....	124
9.1. FORCES, FAIBLESSES, MENACES, OPPORTUNITÉS	124
9.2. IMPACT (PERTINENCE, EFFICIENCE, EFFICACITÉ, DURABILITÉ).....	127
9.3. RECOMMANDATIONS.....	132
ANNEXES.....	139

Introduction

Lancé en 1997, le dispositif KB/ALC était initialement conçu comme le volet « sensibilisation de la jeunesse » de la politique de coopération officielle initiée par le Secrétaire d'Etat Réginald Moreels. Cette politique de sensibilisation faisait partie du « plan de politique pour une coopération internationale – Annoncer la Couleur ». Initialement, le plan politique et le dispositif se confondaient, disposaient d'un nom et d'un logo communs.

Dès le départ, l'initiative francophone a pris une orientation distincte de l'initiative en Région flamande, tant du point de vue du dispositif que de la démarche, et ce en raison de différences de point de départ: en Flandre, existaient des « centres éducatifs provinciaux » susceptibles de relayer l'initiative; en Communauté française, aucune structure décentralisée coordonnée d'éducation au développement n'existait.

Néanmoins, des principes de base, tels que la décentralisation et le partenariat avec les provinces étaient communs aux deux programmes.

Depuis son lancement en 1997, le programme s'est développé avec des variantes, des moments forts et des crises. Mais en dépit de toutes les difficultés rencontrées au cours des six années, il est bien dynamique en 2004 !

1. Objet et Méthodologie de l'évaluation

1.1. La période évaluée et l'objet de l'évaluation

L'association AEIDL a été chargée par la DGCD d'évaluer le programme Annoncer la Couleur, pour la période 2000-2003 ainsi que pour la préparation de la campagne 2004-2005, de janvier à juin 2004.

L'évaluation en cours succède à celle réalisée en 1999. Elle couvre la période de préparation et de réalisation de la campagne 2000-2003 "Penser les migrations autrement" ainsi que la préparation de la campagne 2004-2005 "La démocratie ce n'est pas que des mots (au Nord et au Sud)" de janvier à juin 2004.

L'évaluation s'articule autour de trois axes complémentaires: le dispositif, la démarche et la visibilité de l'action.

La campagne s'adressant théoriquement à un public large et diversifié, tant du point de vue des tranches d'âge que des milieux éducatifs, l'évaluation cherche à déterminer si les moyens de la campagne ont été pertinents et efficaces pour chacun de ces publics.

Le cahier des charges de l'évaluation définissait les questions évaluatives auxquelles les décideurs veulent trouver des réponses. Les évaluateurs ont organisé ces questions en neuf thèmes (ou fiches évaluatives) qui ont été le fil rouge des recherches.

A chaque étape du rapport, nous avons vérifié qu'une réponse aux questions évaluatives était apportée et que les critères et les indicateurs étaient, dans la mesure du possible, pris en compte dans ces réponses.

1.2. Méthode et calendrier

1.2.1 COLLECTE ET ORGANISATION DE L'INFORMATION EXISTANTE

La première phase a consisté à collecter l'information existante auprès des opérateurs du programme. Nous avons recueilli, auprès de la CTB, des Provinces et de la DGCD:

- Les rapports d'activité des Provinces de 2000 à 2003
- Les rapports d'activité de la coordination
- Les documents pédagogiques et de promotion
- Les fichiers d'adresses des relais
- Les plans d'action
- Les rapports de réunions
- Les évaluations
- Les comptes et budgets

Ces documents ont été classés et analysés. Suite au constat d'informations manquantes ou non disponibles, il a fallu effectuer plusieurs demandes pour obtenir une documentation suffisante.

L'analyse de la documentation écrite nous a permis de retracer une chronologie du déroulement des actions par Province et d'identifier les thèmes pertinents pour la préparation des questionnaires.

Nous avons constaté un manque d'harmonisation des rapports et une qualité informative inégale jusqu'en 2003. A partir de 2003, la situation s'est améliorée.

1.2.2 CONCEPTION ET MISE EN ŒUVRE DES OUTILS D'ENQUÊTE

Notre objectif était d'obtenir des précisions sur certains aspects de la campagne: les phases de déroulement, les ressources et moyens affectés, les résultats quantitatifs et qualitatifs obtenus à chaque phase, l'organisation et le partenariat.

Cinq outils d'enquête ont été réalisés début septembre:

- Une base de données d'adresses des relais ("bons clients")
- Deux questionnaires aux relais (enseignants et animateurs)
- Un questionnaire aux promoteurs
- Une base de données pour le traitement des réponses des relais
- Des grilles d'entretien

BASE DE DONNÉES D'ADRESSES (1.500 ADRESSES)

L'objectif des bases de données était de nous permettre de construire, autant que possible, des typologies.

Les promoteurs provinciaux nous ont communiqué leurs fichiers "bons clients", fichiers d'adresses utilisés pour les mailings adressés aux personnes susceptibles d'être des relais actifs.

Ces adresses restent au niveau provincial et ne sont pas consolidées en un fichier unique par la coordination.

Les fichiers «bons clients» devaient être la source d'information principale pour analyser la répartition des relais par Province, le type de relais le plus touché, le taux de participation aux activités et leur éventuelle évolution. Confrontés à l'absence de données et à l'hétérogénéité des fichiers disponibles, nous avons dû revoir nos ambitions d'analyse à la baisse.

Nous avons créé des champs relatifs aux Provinces, niveau d'enseignement, réseau de l'enseignement, matière enseignée et les avons complétés autant que possible sur base des informations disponibles. Cela nous a permis de réaliser une analyse partielle des relais (répartition géographique, type de relais –animateur, enseignant, type d'enseignement, réseau d'enseignement...).

RÉDACTION ET ENVOI DES QUESTIONNAIRES "RELAIS"¹:

Des questionnaires distincts ont été envoyés aux deux principales catégories de relais éducatifs: les animateurs et les enseignants. Au tronc commun de questions s'ajoutent des questions spécifiques à l'une ou l'autre catégorie. Une lettre d'accompagnement motivant l'enquête était jointe à l'envoi. Ces questionnaires ont été discutés et validés par la DGCD avant envoi.

Le questionnaire comporte des questions fermées et des questions ouvertes de façon à être rapidement complété par les bénéficiaires.

Pour certaines questions, un score de 1 à 4 a été demandé: 1 étant le moins bon et 4 étant le meilleur.

Les réponses encodées en base de données ont été traitées quantitativement et qualitativement.

Il comporte 4 parties:

- informations sur le relais et sa structure
- opinion sur la mise en œuvre de la campagne
- résultats et impacts ressentis
- propositions

A l'aide de la base de données, nous avons sélectionné un échantillon de 103 relais². La majorité des questionnaires ont été envoyés par courrier postal, les adresses fournies ne comportant pas d'adresse courriel.

L'échantillon a été sélectionné sur base de trois niveaux de critères:

- Niveau 1: informations identifiables sur presque toutes les adresses
 - 15 adresses par Province
 - équilibre hommes-femmes dans la même proportion que l'ensemble du fichier
- Niveau 2: informations identifiables sur de nombreuses adresses
 - organismes travaillant avec des jeunes de la tranche d'âge spécifique à la campagne, à savoir les 12-18 ans
 - équilibre enseignants / animateurs dans la même proportion que l'ensemble du fichier
 - pour les enseignants: équilibre entre enseignement libre et officiel
- Niveau 3: informations identifiables sur quelques adresses (selon les Provinces)
 - ceux qui ont participé à plusieurs campagnes
 - différentes matières enseignées
 - suggestions des promoteurs

Nous avons initialement prévu de valider, avant l'envoi, la sélection de contacts de chaque Province avec les promoteurs. Toutefois, en raison des retards dans la réception des fichiers d'adresses, nous avons choisi de lancer l'enquête sans l'aval des promoteurs. Ceux-ci ont toutefois reçu les listes de

¹ Annexe n°2

² Notre offre indiquait qu'un questionnaire serait adressé à un échantillon représentatif de 80 personnes

destinataires et certains ont fait des propositions complémentaires dont il a été tenu compte.

L'échéance fixée pour le retour des questionnaires était le 8 novembre; à cette date, nous avons reçu 11 réponses. Au 1^{er} décembre, nous avons un retour total de 21 questionnaires (17 enseignants, 3 animateurs et un sous-directeur d'école) soit 20%, ce qui est généralement considéré comme un échantillon représentatif. Les réponses des enseignants et des animateurs ne diffèrent pas de manière significative, les tendances mentionnées émanent des deux catégories de public. C'est pourquoi dans la suite du document nous mentionnerons sans différenciation l'enquête "relais".

RÉALISATION D'UNE BASE DE DONNÉES POUR L'ANALYSE DES RÉPONSES DES RELAIS

Nous avons créé une base de données pour analyser les réponses des relais. Chaque réponse a fait l'objet d'une fiche, permettant le traitement quantitatif et l'analyse croisée des informations.

Une première analyse quantitative et qualitative a été réalisée vers le 20 novembre, en vue d'une présentation orale aux commanditaires.

Un document de synthèse reprend l'ensemble des réponses des relais³.

RÉDACTION ET ENVOI DES QUESTIONNAIRES "PROMOTEURS"

Une enquête a été menée auprès des promoteurs afin d'obtenir leur point de vue sur la mise en place du dispositif décentralisé. Il devait leur permettre de valider des données relatives aux réalisations physiques et aux "ancrages".

Le questionnaire a été validé par la DGCD et adressé par courriel le 20 octobre aux six promoteurs provinciaux. Il leur a été demandé de valider le tableau quantitatif des activités réalisées par année ainsi que des contacts locaux (ou ancrages).

En raison de leur charge de travail, les promoteurs ont répondu avec retard. Le dernier retour à ce questionnaire nous est parvenu le 30 novembre.

LES ENTRETIENS: PRÉPARATION ET RÉALISATION ⁴

Une dizaine d'entretiens ont été préparés et réalisés avec des interlocuteurs du dispositif au niveau provincial et fédéral, des responsables pédagogiques, des relais et des ONG⁵.

Généralement, l'entretien a été préparé par une grille indicative envoyée à l'avance aux interlocuteurs.

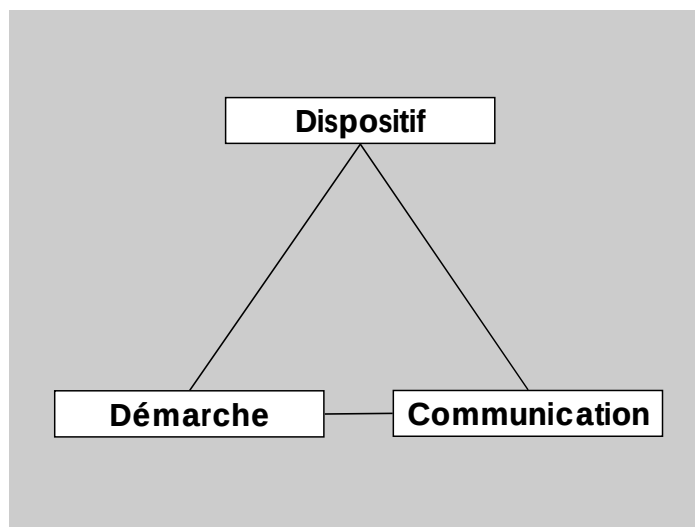
³ Annexe n°3

⁴ Notre offre indiquait qu'une dizaine d'interviews, face à face ou téléphoniques, seraient réalisées auprès des principaux partenaires du programme.

⁵ Annexe n°10

1.2.3 APPROCHE ANALYTIQUE

Notre analyse est systémique. Nous considérons qu'Annoncer la Couleur repose sur trois pôles complémentaires: le dispositif, la démarche et la visibilité, et que ces trois pôles doivent être intégrés pour assurer le succès du programme:



Le dispositif est constitué des instances de décision, de gestion et de coordination qui encadrent le programme. L'analyse du dispositif a consisté à reconstituer puis à analyser le cadre budgétaire et le cadre organisationnel du programme au niveau fédéral et provincial ainsi que son évolution au cours des trois années.

La question centrale à ce niveau est: le dispositif a-t-il servi à renforcer et à faciliter la démarche?

La démarche pédagogique a porté, pour l'essentiel, sur la préparation et la mise en oeuvre de la campagne "Penser les migrations autrement" (2000-2003) ainsi que sur la préparation de la campagne "La démocratie, ce n'est pas que des mots (au Nord comme au Sud).

La question centrale est: la démarche est-elle pertinente dans une perspective d'éducation au développement?

La visibilité concerne la communication du programme à ses partenaires actifs, aux bénéficiaires (actifs et potentiels) et au large public. L'enjeu de la visibilité est à la fois une question d'efficacité interne du programme et d'efficacité externe (capacité à atteindre les cibles choisies; notoriété externe du programme et de l'action publique en matière de coopération au développement).

L'ensemble des données recueillies et les analyses nous ont permis de répondre aux questions évaluatives que nous avons réparties en neuf thèmes:

- 1:** Suivi des recommandations de l'évaluation SYNERGIE de 1999
- 2:** Questions relatives à l'efficience
- 3:** Méthodologie (efficacité du programme)
- 4:** Capacité d'absorption du programme
- 5:** Partenariat
- 6:** Organisation et coordination
- 7:** Evaluation
- 8:** Impact (individuel et systémique) et durabilité
- 9:** Visibilité

Un synoptique, signalant les chapitres du rapport correspondant aux réponses aux questions évaluatives est proposé en annexe 11 du rapport.

1.2.4 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Nous avons divisé la partie conclusive en trois:

- Analyse des points forts, difficultés, atouts et contraintes;
- Conclusions relatives aux questions de pertinence, efficience, efficacité, impact, durabilité;
- Recommandations répondant à l'objectif d'appui à la décision concernant les modalités de poursuite du programme et de contribution à une meilleure compréhension de l'enjeu d'une intervention publique fédérale en matière d'éducation au développement.

1.2.5. ETUDES DE CAS

Quatre études de cas montrent des "bonnes pratiques" du programme:

Impact pédagogique du programme dans le Brabant wallon: cas du CEPESS de Joidogne

- Application au monde associatif: le cas de Lire et Ecrire à Namur

Impact du programme sur la formation des futures enseignantes à Liège

- Rôle de la Province pour la bonne conduite du programme: le cas du Hainaut

1.2.6. CALENDRIER

L'évaluation a commencé le lundi 6 septembre (première réunion du comité de pilotage).

De septembre à fin octobre: recueil des données, préparation et envoi des questionnaires; entretiens

Novembre: analyse des données; entretiens

22 novembre: première restitution orale

Novembre/décembre: entretiens; rédaction du rapport

13 décembre: remise du rapport provisoire

15 janvier 2005: rapport final

1.3. Difficultés rencontrées pour l'évaluation

Au cours du travail, nous avons rencontré des difficultés qui ont occasionné des retards et des pertes de temps. Nous avons fait mention de certaines difficultés lors de la première réunion du comité de pilotage le 22 septembre.

Les principales difficultés rencontrées sont:

- Documents non ou difficilement accessibles à la DGCD par défaut d'archivage
- Rapports d'activité non accessibles à la DGCD entraînant l'obligation de recourir à chaque Province
- Rapports non harmonisés (parfois rédigés en année scolaire, parfois en année civile)
- Difficulté d'accès aux données budgétaires
- Surcharge des promoteurs provinciaux occasionnant le retard du retour des informations demandées; certaines informations restant incomplètes
- Absence d'un interlocuteur pédagogique au niveau de la coordination

1.4. Limites de l'évaluation

Outre les difficultés ayant entraîné des retards, nous avons constaté des limites ayant des conséquences sur les résultats de l'évaluation et limitant la possibilité de répondre à certains indicateurs.

- Fichiers d'adresses non standardisés, avec pour conséquence l'impossibilité de réaliser une analyse typologique complète des relais
- Informations budgétaires incomplètes
- Rapports d'activité peu fournis
- Mobilité des opérateurs
- Absence d'indicateurs
- Absence d'outils de suivi de tous les publics
- Nécessité d'opérer des choix vu l'ampleur du thème de l'évaluation

2. Concepts et définitions

Héritier de son démarrage, le programme Annoncer la Couleur souffre d'un manque de clarté et de visibilité des définitions et de concepts.

Sur base des documents consultés, nous donnons ici quelques définitions.

Annoncer la Couleur c'est:

Un dispositif, une démarche éducative, des campagnes, un processus.

Le *dispositif* est "l'ensemble des moyens mis à disposition du programme. La *démarche éducative* est l'approche conçue comme "démarche pédagogique active et participative" centrée sur des thèmes.

La *campagne* reflète le choix thématique effectué pour la mise en œuvre du programme. Les deux premières années, les campagnes étaient annuelles. La campagne "migrations" s'est déployée sur trois ans, avec trois volets progressifs, tandis que la campagne sur le thème de la "démocratie" est déployée sur deux années.

Le *processus* est la méthode de communication éducative selon une séquence en quatre phases:

- socialisation/formation des relais
- sensibilisation des jeunes
- mise en projet des jeunes avec l'appui des relais
- événement

3. Le dispositif ALC

Le dispositif est "l'ensemble des moyens mis à disposition du programme . Il est constitué de différentes parties prenantes: le Service Public Fédéral (SPF) Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement (représenté par le cabinet du Ministre de la Coopération au Développement) ; l'administration de la Coopération au développement (successivement AGCD, DGCI puis DGCD), l'institution à laquelle la mise en oeuvre du programme est confiée (MINTH et CTB) et les institutions provinciales. Ce sont les lieux décisionnels et organisationnels d'Annoncer la Couleur.

3.1. Le cadre politique

Depuis son lancement en 1997, le cadre politique d'ALC n'a pas été fondamentalement remis en question. Les orientations de départ sont globalement poursuivies.

Les orientations du Secrétaire d'Etat Réginald Moreels étaient clairement l'éducation au développement et la formation des jeunes⁶.

⁶ Texte de base Annoncer la Couleur, mars 1997

Les orientations de Marc Verwilghen, reprises par Armand De Decker, mettent l'accent sur la communication et la sensibilisation de l'opinion aux questions de développement: "Il est primordial de mieux faire connaître les enjeux du développement et les domaines d'action de la coopération belge. Les citoyens ont le droit de savoir à quoi sont utilisés les moyens budgétaires importants dont nous disposons et qui devraient connaître encore une forte croissance dans les prochaines années afin d'atteindre l'objectif de 0,7% du P.I.B. Un effort collectif d'une telle ampleur doit recueillir la compréhension et l'adhésion de la population"⁷.

3.2. Les acteurs institutionnels

3.2.1. LES ACTEURS INSTITUTIONNELS DE NIVEAU FÉDÉRAL

LES CABINETS MINISTÉRIELS

Issu d'une décision politique, Annoncer la Couleur dépend des choix politiques des Cabinets successifs. Les choix stratégiques (décentralisation, choix de l'opérateur, budgets et arrêtés royaux) ont toujours été le résultat de décisions politiques auxquelles l'administration n'a pas été fortement associée. Les choix stratégiques résultent de la cellule stratégique interne du Cabinet. Les comités de concertation sont le lieu des interactions du Cabinet avec l'administration, la coordination et les Provinces.

L'ENGAGEMENT MINISTÉRIEL AU COURS DE LA PÉRIODE CONSIDÉRÉE.

Au cours de la période 2000-2004, le budget total du programme a plutôt augmenté, particulièrement à partir de 2003. Il est resté stable en 2004 et en diminution pour 2005. Néanmoins, en 2000, le budget prévu dans les Arrêtés Royaux était annualisé (et couvrait quatre mois dans le cas de Liège et du Luxembourg) tandis que le programme devait être planifié sur trois années.

En 2001, période sous l'autorité d'Eddy Boutemans, les opérateurs provinciaux d'ALC ont été fragilisés par le retard de l'Arrêté Royal accordant un budget aux Provinces, signé en octobre et envoyé aux Provinces en novembre. Les partenaires provinciaux ⁹ont pré-financé durant neuf mois le programme qui leur avait été annoncé en mars 2000¹⁰.

Des conventions, d'une durée de trois ans, sont entrées en vigueur du 01.01.2001 au 31 décembre 2003. Elles ont été prolongées en 2004 pour un an.

En 2003, Marc Verwilghen a établi une convention d'attribution relative à la mise en oeuvre du programme KB/ALC avec la CTB pour une durée de cinq ans, jusqu'au 31 décembre 2007. En outre, il a confirmé la mise à disposition des

⁷ Note de politique générale du Ministre de la Coopération au développement, Octobre 2004

⁸ Entretien avec le représentant du Cabinet

⁹ Pour la suite du rapport, nous dénommons « partenaires provinciaux » les instances décentralisées du dispositif à savoir les Provinces, le Centre Culturel les Chiroux, à Liège, et la COCOF à Bruxelles

¹⁰ Lettre du directeur de la MINTH et des coordinateurs AC et KB au Cabinet du Secrétaire d'Etat (19 septembre 2001).

Provinces de la totalité des montants indiqués dans les Arrêtés Royaux du 3 mai 2003. alors que seuls les deux tiers du budget avaient été engagés. Il a commandé l'évaluation externe, tout en maintenant en 2004, les budgets au niveau de 2003.

Nommé Ministre en juillet 2004, Armand De Decker semble vouloir poursuivre la politique de son prédécesseur en matière d'éducation au développement.

On constate donc que, globalement, le programme a été financièrement soutenu par les différents Ministres ou Secrétaires d'Etat au cours de la période, mais au prix d'incertitudes et d'instabilités. Depuis 2000 les Cabinets ont connu de fréquents changements de gestionnaires. Depuis la reprise par la CTB et la convention d'une durée de cinq ans, les responsables d'Annoncer la Couleur peuvent envisager, institutionnellement, le prolongement de leur action à moyen terme. Un décalage persiste cependant entre la périodicité de la coordination et l'engagement vis-à-vis des Provinces

L'ADMINISTRATION DE LA COOPÉRATION AU DÉVELOPPEMENT

Au cours de la période considérée, l'administration (AGCD, DGCI puis DGCD) était responsable de la gestion du programme au sein de son service de la communication.

Ce service était responsable du contact administratif entre l'administration et les partenaires provinciaux.

Le responsable d'Annoncer la Couleur au sein de la DGCD se considérait plutôt comme gestionnaire (et non pas responsable) du programme ¹². La gestion demandait une attention précise et ses tâches impliquaient de préparer et faire signer les arrêtés royaux, de vérifier les factures et de gérer les paiements. Il était responsable, administrativement, vis-à-vis des Provinces auxquelles il adressait les Arrêtés royaux, les conventions et les budgets. Il participait aux comités de pilotage (puis de concertation).

En tant que gestionnaire, ce responsable estime qu'il avait peu à dire sur le contenu et le fonds de la campagne. De fait, l'accompagnement de l'administration sur le plan pédagogique a été faible et sa présence au comité de pilotage (ou de concertation) irrégulière.

Jusqu'à son départ en 2004, le fonctionnaire en charge d'ALC ne s'est pas senti fortement associé aux décisions stratégiques relatives aux campagnes. Il n'a pas pris part aux choix thématiques, si ce n'est par le biais du comité de concertation.

De leur côté, les interlocuteurs provinciaux estiment qu'il y a eu trop peu d'interactions avec la DGCD en dehors de la gestion par conventions.

¹¹ Entretien avec le représentant du Cabinet

¹² Entretien avec l'ancien gestionnaire du programme à la DGCD

Pendant cette période, certaines activités propres de la DGCD en matière d'éducation au développement, comme les informations dans les écoles, ont été interrompues.

En 2004, la direction en charge de l'information et de la sensibilisation (D5) au sein de la DGCD a été restructurée et placée sous la responsabilité d'un nouveau directeur. Le départ, en 2004, de l'ancien responsable du dossier depuis le début du programme n'a pas donné lieu à une "remise/reprise" ce qui peut expliquer les problèmes d'archivage et d'accès à l'information rencontrés dans ce travail. A la mi-2004, une nouvelle équipe a pris le relais avec la motivation de relancer des relations plus actives avec l'équipe d'Annoncer la Couleur.

Interrogés sur l'appui de la DGCD à leur action¹³, les promoteurs répondent négativement pour la période 2000-2003 et nuancent leur réponse par des abstentions pour la période en cours.

Les contacts avec l'administration fédérale se sont limités à l'envoi de rapports d'activité, d'Arrêtés royaux et de conventions. Chaque année, les Provinces devaient réclamer les Arrêtés royaux et les subsides. Les promoteurs déplorent le manque d'un cadre clair pour les rapports financiers et d'activités, bien que la demande en ait été faite suite à des critiques émanant de la DGCD. Certains frais d'activités n'ont pas été remboursés, et cela sans échange d'explication.

L'échange d'information entre les partenaires provinciaux et l'administration est limité aux revues "Contact" et "Dimension 3". Les promoteurs ne sont pas informés d'activités éventuelles ou d'animations pédagogiques. Des contacts épisodiques ont lieu à l'occasion de stands

Depuis 2004, la nouvelle équipe en place à la D5 souhaite s'impliquer davantage, et a déjà participé à l'une ou l'autre animation d'annoncer la couleur. Un effort de respect du calendrier dans l'envoi du courrier relatif aux prévisions budgétaires de 2005 a été également apprécié.

3.2.2. LES STRUCTURES DÉCENTRALISÉES

L'appui donné aux structures décentralisées provinciales pour mettre en place le programme faisait partie de la stratégie institutionnelle initiale du programme. Le rapport SYNERGIE stipulait que "la clé de la pérennité doit être recherchée dans un partenariat conclu entre l'autorité fédérale et les Provinces."¹⁴. Les Provinces sont donc des acteurs institutionnels et opérationnels du programme.

Au moment de la première évaluation, deux Provinces, Liège et Bruxelles, n'avaient pas mis en place le dispositif. En 2004, toutes les Provinces (pour la Région de Bruxelles-Capitale, il s'agit de la COCOF) ont une structure. Les

¹³ Annexe n°4

¹⁴ Rapport SYNERGIE, p. 92

problèmes majeurs de mise en place des structures provinciales sont dès lors résolus.

A Bruxelles, la MINTH a assuré le rôle de structure - relais pour la promotion des activités d'éducation au développement ALC dans la région de Bruxelles-Capitale jusqu'en novembre 2002. La COCOF (Conseil de la Communauté française de Bruxelles-Capitale) a alors décidé de reprendre ALC Bruxelles au sein de son service des relations Internationales. Une convention avec le Cabinet est signée en mars 2003.

A Liège, depuis fin 2000, une ASBL Le Centre Culturel Les Chiroux, devient l'opérateur d'Annoncer la Couleur.

Des conventions¹⁵ sont établies avec chaque pouvoir organisateur partenaire: elles fixent les tâches du promoteur ainsi que l'engagement du partenaire provincial.

Les conventions sont d'application jusqu'au 31.12.2004. Les montants de 2003 ont été réengagés en 2004.

La composante institutionnelle provinciale reste hétérogène et aucune concertation transversale entre les Provinces n'existe, en dehors du "Comité de concertation" d'Annoncer la Couleur.

Comme l'écrivait déjà ITECO en 1999, "chaque Province a développé sa propre dynamique de fonctionnement ¹⁶. Ceci se traduit par des différences ¹⁷ dans le type de service provincial dans lequel le promoteur est engagé, les modalités d'engagement et de contrat des promoteurs, les appuis logistiques et financiers provinciaux, les ressources humaines complémentaires, voire le respect par l'autorité provinciale de ses engagements au titre de la convention.

¹⁵ Ces conventions posent notamment comme obligations au pouvoir organisateur partenaire de recruter un promoteur à temps plein; de mettre à disposition du promoteur toute la logistique requise à son bon fonctionnement (bureau, équipement informatique...) et de lui confier exclusivement les tâches ou missions en rapport avec la convention.

¹⁶ Campagne "Droits et développement", évaluation, 1999

¹⁷ Questionnaires promoteurs; analyse budgétaire

STRUCTURES PORTEUSES AU NIVEAU PROVINCIAL

Province	Institution	Structure responsable	Autres collaborations
Brabant wallon	Province	Administration des affaires sociales, service de l'aide sociale et de la santé	Service des travaux et le centre de prêt de matériel
Bruxelles	Commission communautaire française (COCOF)	Relations internationales	Services enseignement/culture/au audiovisuel/formation
Hainaut	Province	Direction générale des affaires culturelles, secteur des animations, de la formation et de la recherche socioculturelle	Relations publiques, service provincial de la jeunesse, enseignement, centre informatique provincial
Liège	ASBL Centre Culturel "Les Chiroux"	Direction	Expositions, arts de la scène
Luxembourg	Province	Département des affaires sociales et hospitalières de la Province de Luxembourg	Direction des services techniques et département des affaires culturelles
Namur	Province	Service d'Etudes et de documentation sociale au sein du secteur de la santé, action sociale et logement	Mess provincial, service relations publiques Coordination de lutte contre le sida, PMS, Maison de la Culture, Centre dramatique provincial.

MODALITÉS DE RECRUTEMENT DES PROMOTEURS EN FONCTION EN 2004

Province	Modalité d'engagement	Date d'entrée en fonction – type de contrat
Brabant wallon	Province, AGCD et Cabinet du Secrétaire d'Etat à la Coopération au développement	Contrat à durée indéterminée depuis 2004
Bruxelles	COCOF (service personnel et service relations internationales) et coordination ALC	Entrée en juin 2003 Durée déterminée (renouvelé une fois)
Hainaut	Jury avec DGCD, coordinateur ALC, le Cabinet, le secrétaire général du CNCD et le chef de Cabinet du député permanent provincial	Entrée le 1er novembre 1997 Contrat à durée indéterminée
Liège	Directeur du centre culturel "Les Chiroux", président et secrétaire du CA des Chiroux, coordinateur ALC	Entrée le 01/05/2003 Contrat à durée indéterminée
Luxembourg	Responsable du département des affaires sociales et hospitalières (député permanent, directeur et chef de division)	Entrée le 1/11/2001 Contrat à durée déterminée
Namur	Députation permanente sur proposition des directeurs du département	Entrée en février 2000. 2000-2003: durée déterminée 2003: renouvellement semestriel

Les procédures de recrutement (critères de sélection, composition du jury) sont fixées depuis 2003 par la convention avec la CTB; cependant des différences apparaissent selon les périodes et les lieux d'engagement. Il faudrait rendre obligatoire la participation au recrutement des principales parties prenantes.

APPUI LOGISTIQUES ET FINANCIERS PROVINCIAUX ¹⁸

L'appui "en nature" des partenaires provinciaux à ALC peut prendre différentes formes: mise à disposition de matériel (bureau, ordinateur, photocopie), de services (accueil, transport, permanence téléphonique, graphiste...). Parfois, les partenaires provinciaux mettent à la disposition du programme les services d'un comptable, parfois c'est le promoteur / la promotrice qui assure la comptabilité.

Cet appui peut également consister en offre de formation continue, intégration du promoteur dans un Département et dans une équipe de travail, suivi du travail et conseils.

¹⁸ Voir aussi Chapitre 6.1.

Interrogés sur leur appréciation de cette contribution, les promoteurs donnent une évaluation positive dont nous donnons ci-après une cotation moyenne ¹⁹:

Mise à disposition de matériel (bureau, ordinateur, photocopie)	3,6
Intégration dans un Département et dans une équipe de travail	3
Mise à disposition de services (accueil, transport, permanence téléphonique)	2,8
Formation continue	2,6
Suivi de votre travail et conseils	2,6

Sur le plan financier, trois entités prennent en charge des frais de fonctionnement tels frais postaux et téléphone. En outre, les Provinces ont régulièrement préfinancé le programme afin de lui permettre de continuer lorsque les Arrêtés royaux étaient en retard ²⁰.

SOUTIEN ET COHÉRENCE POLITIQUE

La cohérence politique entre la structure provinciale et le programme est un facteur qui aura des répercussions sur la durabilité et la consolidation du dispositif. Certaines Provinces semblent plus proches des objectifs du programme (Hainaut, Namur, Luxembourg) tandis que d'autres ont moins de complémentarité d'objectifs éducatifs (Brabant wallon). Dans le cas de l'ASBL Maison de la Culture «Les Chiroux», à Liège, dont les missions sont culturelles plutôt qu'éducatives, l'appui est positif mais l'implication en termes d'éducation en milieu scolaire paraît moins en relation avec les missions propres de l'ASBL.

En conclusion, le programme est globalement renforcé par son ancrage provincial mais avec des variantes. A titre d'exemple: dans le Brabant wallon, le budget ALC a été utilisé pour des stands "marché de Noël" qui n'entre pas directement dans les objectifs d'ALC. La DGCD, informée, n'a pas réagi et le promoteur n'est pas en mesure de contester cette décision.

Ceci démontre l'intérêt de mettre en place un mécanisme institutionnel de résolution des problèmes.

¹⁹ Annexe 5: synthèse des réponses des promoteurs

²⁰ Entretien responsable administrative de la province de Namur

3.2.3. Les structures porteuses

MINTH

L'évaluation SYNERGIE recommandait "de ne plus confier la coordination du programme à une organisation non gouvernementale mais plutôt à une structure semi-publique".

A partir de 1999, la coordination du programme est confiée à la MINTH et entre dans le cadre de ses missions éducatives. La MINTH était également un projet du Secrétariat d'Etat à la Coopération au Développement et avait spécifiquement pour mission l'information et la sensibilisation de l'opinion publique aux questions de coopération internationale. Les questions interculturelles étaient au cœur de ses préoccupations, y compris celle des migrants²¹. Le choix était donc cohérent. AC/KB constituant l'un des piliers d'activités de ce centre²².

L'année 2000 est donc une période d'instabilité à tous points de vue: dès le premier semestre 2000, la MINTH a souffert d'un manque de financement qui a déteint sur Annoncer la Couleur. Au 1er septembre 2000, la situation n'était pas débloquée et le directeur de la MINTH a démissionné. En août 2000, le coordinateur a démissionné et ce n'est qu'en octobre 2000 que le nouveau coordinateur a été nommé.

C'est dans ce contexte que le programme "Penser les migrations autrement" a vu le jour, avec une perspective de trois ans.

Fin 2001, une convention de partenariat a été conclue pour trois ans entre le Cabinet, les partenaires provinciaux et la MINTH²³. A la disparition de l'association, fin 2002, le Secrétaire d'Etat a confié la coordination d'ALC à la CTB avec reprise des engagements précédents. Cette décision montre une volonté politique de poursuivre le programme.

La MINTH ayant un statut d'ASBL, les associations membres de son assemblée générale étaient informées du programme et participent aux décisions stratégiques de la MINTH. Ainsi les ONG, par l'intermédiaire de leur fédération ACODEV, étaient relativement informées et participaient aux orientations générales de la MINTH et de ses programmes.

Le passage à la CTB a constitué un changement à cet égard²⁴, les ONG n'étant plus impliquées dans la conduite du programme.

CTB

En 2003, Annoncer la Couleur redémarre à la CTB, dans le cadre de l'article 6 de son règlement²⁵. Annoncer la Couleur relève donc d'un statut spécial

²¹ Activiteiten verslag 1sept-30 juni 2000

²² Activiteiten verslag 1sept 1999-30 juni 2000

²³ ALC dossier technique CTB, p. 2

²⁴ Entretien ACODEV

puisque'il est repris "hors cadre" comme projet faisant l'objet d'une convention avec l'administration.

Simultanément, des avenants sont signés avec les entités provinciales pour signifier la dissolution de la MINTH et la reprise des contrats de l'équipe de coordination par la CTB. Les conventions avec les Provinces restent d'application jusqu'au 31.12.2003.

En octobre 2002, une convention bipartite de cinq ans est conclue entre la CTB et l'Etat belge. Assorti d'un dossier technique et financier²⁵, ce contrat dicte l'esprit d'une reprise qui "veille à préserver la structure de partenariat, les travailleurs et le contenu".

Le document technique apporte de nombreuses précisions qui n'avaient pas été fixées précédemment. Sans constituer un "règlement d'ordre intérieur", le dossier définit clairement des objectifs généraux et opérationnels, les groupes cibles, les missions et le profil des responsabilités des acteurs et des comités, ainsi que les instruments (y compris des indicateurs pour l'évaluation)²⁷. Il s'agit là d'une première étape dans la rédaction d'un document cadre pour la conduite du programme.

Le rapport d'activité de la coordination en 2003 montre la difficulté à ancrer ALC au sein de la CTB. En effet, l'éducation au développement n'entre pas directement dans ses missions et dans ses compétences, l'expertise interne en la matière se trouvant essentiellement dans l'équipe (actuelle ou passée) de coordination d'Annoncer la Couleur. En 2003, l'équipe de coordination d'Annoncer la Couleur profite de services communs à la CTB, mais elle ne bénéficie pas d'un encadrement formel ni de synergies avec les autres services qui auraient pu apporter une valeur ajoutée au programme.

Pas plus la CTB que l'administration n'ont la pratique de collaboration partenariale avec des institutions décentralisées et territorialisées. Un des défis posé par ALC est de pouvoir comprendre et s'adapter à ces institutions.

En 2004, la restructuration interne de la CTB affecte Annoncer la Couleur. Le nouvel organigramme, présenté au Ministre le 4 novembre 2004, montre qu'ALC est désormais inséré au sein de l'unité "expertise thématique et sectorielle" doté d'une nouvelle direction depuis le mois d'août 2004²⁸.

Font également partie de cette unité, les services internationaux, marketing et communication extérieurs et "infocycles", un programme de formation pour de jeunes futurs coopérants. L'unité est appelée à fonctionner par "projet" et, dans le nouvel organigramme, ALC deviendra un projet à part entière, régi par une convention spécifique avec le Ministre. Des réunions de l'équipe ALC/KB ont lieu tous les 15 jours avec la direction et une fois par mois avec l'unité. Il y a donc volonté d'intégration au sein de l'équipe. A l'avenir, le projet ALC devra

²⁵ Article 5: la coopération bilatérale; article 6 (autres tâches de services public confiés par le Ministre à la CTB)

²⁶ Dossier technique et financier Annoncer la Couleur, annexé à la convention CTB

²⁷ Rapport SYNERGIE, p 89

²⁸ Entretien CTB

être conduit comme d'autres projets de l'unité, ce qui impliquera certaines réorganisations notamment la mise en place d'un "steering comittee" ou "comité de direction du projet".

La réorganisation en cours devrait également permettre la mise en place de synergies entre ALC et d'autres unités de la CTB.

En matière de communication ALC devrait bénéficier de l'appui du service interne de communication. La stratégie de la CTB en la matière est de s'aligner sur les priorités du Ministre pour véhiculer une image "positive" de la coopération au développement²⁹.

Par ailleurs, les contacts avec la nouvelle direction information / sensibilisation (D5) de la DGCD devraient permettre de renforcer les synergies entre la DGCD et la CTB dans l'application des missions de cette dernière

En résumé, la coordination du programme a vécu, depuis 1999, plusieurs périodes d'incertitudes. Le fait de confier le programme à la CTB amènera nécessairement un élargissement des missions de cet organisme tout en pouvant répondre à l'enjeu de stabilisation, d'encadrement et d'appui qui faisaient défaut jusqu'à présent à ALC.

3.3. Le pilotage

Le pilotage du programme a pris plusieurs formes institutionnelles successives:

1999-2000: un comité de pilotage interprovincial³⁰ réunit les responsables administratifs au niveau des Provinces, la DGCI, le Cabinet et la MINTH. Ce groupe avait été mis sur pied, notamment en vue d'une concertation avec les ONG au niveau provincial.

Le "comité de pilotage interprovincial" devient, à partir de septembre 2000, le "comité de pilotage"³¹ qui regroupe les représentants des administrations provinciales, la DGCD et la coordination.

En 2002, le "comité de pilotage" devient le "comité de concertation". Ce comité est l'unique lieu décisionnel et de pilotage en dehors du Cabinet.

Il se réunit peu souvent: en juin 2002 la réunion prévue est reportée en août 2002 (pas de P.V.); le comité a encore été convoqué le 12 février 2003 et en février 2004 (pas de P.V.). En 2003, la réunion a été reportée faute de participants. En 2004, le comité s'est réuni une fois seulement (en février) pour approuver le plan d'action.

Son rôle est d'accompagner le programme, de discuter et d'approuver les choix thématiques ainsi que les "grandes lignes" du plan d'action préparé par l'équipe des promoteurs et de coordination. Le comité de concertation reçoit

²⁹ Entretien CTB

³⁰ Ce comité s'est réuni les 8/12/1999; 23/02/2000; 28/03/2000; 15/06/2000

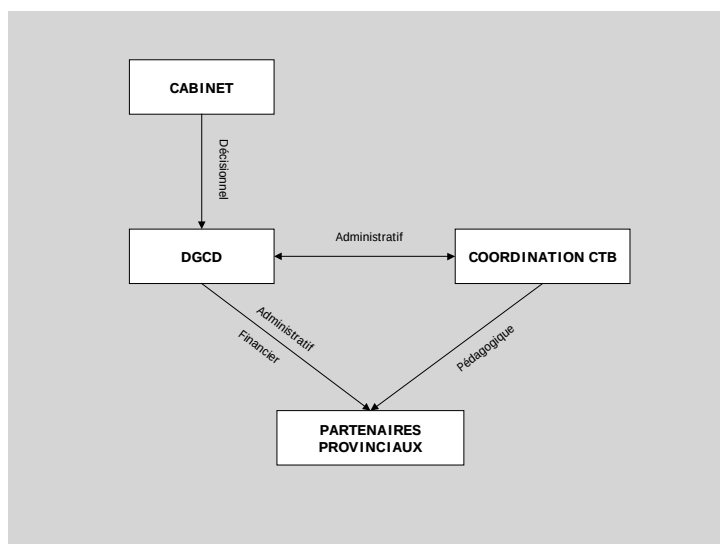
³¹ Ce comité s'est réuni les 20/09/00;23/11/00;16/01/01;14/02/01

et discute les évaluations, approuve le budget de l'année et le pot commun des contributions provinciales.

Les avis recueillis lors des entretiens montrent que ce comité n'a pas, ou faiblement, joué son rôle, et s'est contenté d'avaliser les choix effectués par les promoteurs, sans s'impliquer dans les choix. La situation s'est plutôt détériorée en fin de période.

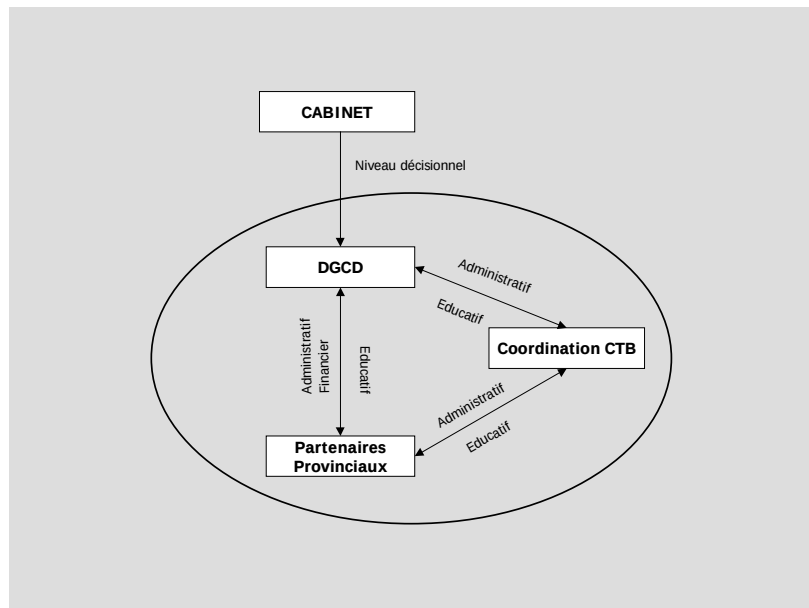
En 2003 et 2004, la fréquence des réunions a été faible et la présence des partenaires institutionnels – notamment de la DGCD – irrégulière.

De leur côté, les partenaires provinciaux ne sont intégrés aux dispositifs de décision et de gestion que par ce comité. Elles ne disposent pas d'autre lieu de concertation avec les pouvoirs publics fédéraux et la CTB. Résultat: le groupe des promoteurs a reçu peu de "balises" extérieures. Cette analyse montre qu'au cours de la période 2000-2003, les interactions entre les partenaires institutionnels n'ont pas contribué à renforcer le programme et que les responsabilités sont scindées entre l'administratif et le pédagogique (**Schéma I**)



Au contraire, les responsabilités pédagogiques et administratives devraient s'interpénétrer et se compléter pour que le dispositif et la démarche se renforcent mutuellement (**Schéma II**)

³² Entretiens DGCD, CTB, Cabinet



En résumé:

Jusqu'en 2004, les relations de la DGCD avec les différents partenaires (Provinces et groupe des promoteurs) se sont limitées à un rôle administratif. Il n'y a pas eu de "fertilisation croisée" entre les démarches pédagogiques internes à la DGCD et le programme. Or cette dynamique, si elle existait, pourrait assurer une meilleure cohérence entre ALC et les autres actions, y compris de sensibilisation, de la DGCD.

Dans cette configuration, les structures porteuses, la MINTH puis la CTB ont été amenées à fonctionner pour l'essentiel avec la coordination et les relais provinciaux.

3.4. Les acteurs opérationnels

3.4.1. LA COORDINATION ³³

A la CTB trois personnes forment l'équipe de coordination:

- Un coordinateur (temps plein)
- Une assistante administrative (mi-temps)
- Un responsable pédagogique (mi-temps)

Le coordinateur actuel a commencé en octobre 2000. L'assistante administrative a démissionné en septembre 2004 et n'est pas encore remplacée.

Le responsable pédagogique a commencé en 2002 et a quitté ses fonctions au cours de la présente évaluation.

³³ Entretien CTB

Le document technique annexé à la convention entre le Secrétaire d'Etat et la CTB fixe les tâches des trois membres de la coordination, sur le plan institutionnel et opérationnel.

Le coordinateur exerce un rôle d'interface entre les différentes composantes du programme : les promoteurs, la CTB, la DGCD et les Provinces. Il est notamment le secrétaire du comité de concertation.

Il exerce les responsabilités de relations extérieures du programme.

En pratique, son rôle est de:

- Définir les campagnes et plans de travail annuels et coordonner leur mise en œuvre; mettre en place des activités
- Assurer l'encadrement pédagogique, méthodologique et la formation de l'équipe des promoteurs
- Faciliter le travail administratif
- Gérer les ressources humaines
- Gérer le budget et les contrats de sous-traitance
- Coordonner les relations extérieures (et partenariats) de même que les relations institutionnelles.

L'emploi du temps du coordinateur se répartit approximativement de la façon suivante ³⁴:

Tâche	% temps
Coordination promoteurs + gestion du personnel de la coordination ALC	25
Coordination Institutionnelle	20
Partenariats de réalisation (projets spécifiques et partenariats)	15
Prospection de nouveaux publics	
Tâches administratives	10
Négociation, gestion et suivi des prestations de service fournisseurs/s	15
Sous-traitants	
Autres: tâches de relations publiques et de promotion	15

Au premier rang de ses tâches, se situe l'animation de l'équipe des promoteurs, la rédaction puis la mise en œuvre des plans de travail. A ce titre, il joue un rôle important dans l'établissement de priorités. Le coordinateur fixe l'ordre du jour

³⁴ Entretien CTB

des réunions, fait respecter un "règlement d'ordre intérieur" implicite et tranche lorsqu'il s'agit de fixer les priorités.

En pratique, les "plans de travail" sont définis dans le cadre des réunions de coordination des promoteurs. Il s'agit donc d'un travail "horizontal" finalisé par le coordinateur. Le comité de concertation en approuve les grandes lignes.

La coordination interagit peu avec les administrations provinciales si ce n'est à l'occasion de l'organisation des comités de pilotage. Elle ne les informe pas directement et n'exerce aucune prérogative. Le "plan de travail" annuel venant de la coordination est communiqué aux responsables administratifs provinciaux. Des problèmes se sont posés occasionnellement; par exemple: au niveau des interventions de la Province dans l'emploi du temps des promoteurs, ou encore au niveau de la possible utilisation du budget à d'autres fins qu'Annoncer la Couleur, comme cela s'est produit dans le Brabant wallon où le «marché de Noël» 2004 a absorbé une partie des ressources d'ALC. Le coordinateur joue alors un rôle de médiation.

Les problèmes semblent peu nombreux dans la pratique, mais il n'existe pas de procédure formalisée (type règlement intérieur) pour gérer ces situations.

3.4.2. LES PROMOTEURS PROVINCIAUX³⁵

Six "promoteurs ou animateurs" mettent en oeuvre le programme au niveau provincial.

LE PARCOURS ET LES COMPÉTENCES DES PROMOTEURS

Animer le programme "Annoncer la Couleur" requiert idéalement des promoteurs des compétences à la fois techniques, administratives, pédagogiques et d'animation de réseau ainsi qu'une très bonne connaissance des thématiques Nord-Sud.

Dans les faits, les promoteurs manquent le plus de compétences administratives. C'est souvent "sur le tas" qu'ils ont acquis ces compétences, au fil de leur expérience professionnelle. Leur bagage initial est parfois complété par des formations au niveau provincial: c'est l'un des "apports en nature" des partenaires provinciaux qu'ils apprécient.

La plupart des promoteurs ont fait des études supérieures comme le requièrent les exigences de l'Arrêté royal.

Outre leur formation, la plupart des promoteurs disposaient avant ALC d'une expérience personnelle en rapport avec la thématique.

Tous ont suivi des formations complémentaires d'animateurs, avant ou en dehors de leur travail ALC et certains ont repris des études post-universitaires liées à leur thématique de travail.

³⁵ Questionnaire promoteurs; rapports annuels et entretien CTB

De plus, depuis leur entrée en fonction pour ALC, tous ont suivi les formations pédagogiques organisées par ITECO dans le cadre de la préparation des campagnes.

Les promoteurs sont donc des personnes engagées personnellement dans leur thématique de travail et inscrites dans une dynamique d'éducation permanente. Ces éléments confèrent une cohérence et une légitimité à leur travail, et constituent sans doute l'un des facteurs de la bonne reconnaissance par leur public-cible, les relais.

LES TÂCHES

Les promoteurs forment, avec la coordination, les chevilles ouvrières du programme. Ils combinent de nombreuses tâches, souvent de manière très autonome.

Le travail des promoteurs est cyclique et suit le rythme scolaire:

Juin: premier mailing de promotion

Septembre: deuxième vague de promotion

Octobre à décembre: journées de socialisation et activités "métisses" (théâtre, ...)

Janvier à juin (second semestre scolaire): nouvelle vague de promotion et d'activités

Janvier: préparation de la nouvelle campagne

Deuxième semestre: rédaction des rapports d'activité

Juin: évaluations téléphoniques.

En résumé, les plus "gros" mois sont ceux de la rentrée et les congés scolaires permettent de préparer le deuxième semestre puis la prochaine campagne.

Leur emploi du temps est réparti entre quatre tâches principales:

- La préparation des campagnes et des outils pédagogiques: 25% à 50% du temps. Elle se fait en général en mai-juin pour l'année scolaire suivante.
- La formation des relais: 20-25% du temps en novembre et en février, mars, avril. La préparation des formations est un travail d'équipe, organisé inter-Provinces par le comité des promoteurs. Parfois les promoteurs collaborent entre eux pour une journée de socialisation.

- La promotion d'ALC par mailing s'effectue deux à trois fois par an: elle comprend la réalisation de fardes, l'envoi de courriers et des relations avec la presse. Le contact avec chaque personne-relais a aussi son importance. La promotion représente 15 à 20% du temps de travail des promoteurs.
- Le travail administratif: encodage des nouveaux contacts, envoi d'informations, envoi des confirmations d'inscription, de formulaires d'évaluation, photocopies de documents à remettre aux personnes-relais etc.

Certains promoteurs assurent également le suivi de projets de jeunes et de projets développés en partenariat avec d'autres associations. Toutefois cette « mission » ne fait pas clairement partie de leur description de tâches.

La répartition du travail exprimée est indicative. En effet, la plupart des promoteurs ont éprouvé des difficultés à exprimer leur temps de travail en termes de pourcentage annuel, du fait du caractère "saisonnier" des tâches.

Les promoteurs se disent moyennement satisfaits de la répartition de leur temps de travail. Côté positif, certains apprécient la variété du travail aussi bien en intensité qu'en type d'activités. Les insatisfactions s'expriment en termes de "Pas assez de temps pour tout".

Dans les périodes de pic d'activités, ils travaillent parfois 50 heures par semaine, les heures supplémentaires étant alors récupérées dans les périodes creuses.

Au quotidien, c'est le travail administratif (photocopies, encodage, mise sous enveloppe) qui pèse avant tout. D'où le souhait d'une aide administrative afin de dégager du temps pour l'animation.

3.4.3. LES SOUS-TRAITANTS

ITECO est le sous-traitant qui accompagne le programme depuis ses débuts. Il s'agit d'une ONG spécialisée dans l'éducation au développement³⁶.

Elle représente "un fil rouge" important de la démarche.

Plusieurs personnes, au sein de l'équipe ITECO, ont accompagné la démarche ALC à différents moments: participation aux groupes de travail pédagogique, mise en place des méthodologies, animation des sessions des promoteurs, formation des promoteurs. ITECO intervient également dans les évaluations.

D'autres sous-traitants sont intervenus ponctuellement pour la réaliser des dossiers pédagogiques des trois volets de la campagne Migrations (2000-2003).

La sélection des autres sous-traitants n'a pas fait l'objet de procédures utilisant des critères définis, mais elle s'est faite en fonction des opportunités et des

³⁶ www.iteco.be

disponibilités de partenaires identifiés par l'équipe des promoteurs et de la coordination ³⁷.

Depuis 2003, la coordination opère suivant les procédures de marché public. Selon les volets, les sous-traitants suivants ont été choisis:

Volet 1: Centre d'études de l'ethnicité et des migrations - CEDEM (ULG)

Volet 2: Centre égalité des chances + Groupe d'études sur l'Ethnicité, le Racisme, les Migrations et l'Exclusion - GERME (A. Réa) + CBAI + un philosophe de Liège

Volet 3: Centre Bruxellois d'Action Interculturelle (CBAI), Info sud, Changement pour l'égalité, CGÉ (ex Confédération générale des enseignants)

Pour la préparation de la campagne 2004-2005, des conventions ont été signées avec d'autres organismes pour la réalisation des dossiers pédagogiques: CETRI, COTA, CGE, OXFAM-Solidarité. Un partenaire juridique a été cherché sans succès.

La cellule pédagogique s'est réunie surtout en période de préparation des campagnes.

3.4.4. LES PARTENAIRES DU DISPOSITIF

PARTENARIATS AU NIVEAU DE LA COORDINATION

Le développement de partenariats est une des tâches de la coordination. Au fil du temps, et surtout à partir de la campagne 2004-2005, plusieurs partenariats se sont créés ou d'anciens se sont consolidés avec divers organismes notamment: ³⁸.

1) "Gouvernance et Démocratie Conseil" ASBL: ALC bénéficie d'un lien sur le site "espace citoyen" (<http://www.espace-citoyen.net>: un site internet consacré à la formation citoyenne). GDC coordonne la mise en place du site Internet de la campagne 2004-2005 et assurera la formation à l'usage du site pour les représentants des 35 projets de "L'appel à projets". Leur intérêt dans la collaboration est de développer l'axe Nord-Sud de leur travail et de leur site Internet;

2) "Le Ligueur": collaboration dans le cadre de la campagne 2004-2005 pour l'annonce de projets; chaque mois, un article est prévu dans la rubrique "Aux actes citoyens", et ce jusqu'à la fin de la campagne;

3) ANCHORA: collaboration avec d'autres secteurs de l'éducation et établissement de passerelles vers d'autres publics;

³⁷ Entretiens CTB et ITECO

³⁸ Entretien CTB

4) Réseau IDEE (éducation à l'environnement): échange d' expériences et projets communs; depuis deux ans, par des contacts rapprochés, un nombre croissant d'acteurs de l'éducation à l'environnement s'inspirent de la méthode ALC;

5) "Culture et démocratie" et "Démocratie ou Barbarie" (Cellule pédagogique de la Communauté française).

Par contre, les relations entre la coordination et le monde des ONG se sont restreintes au fil du temps. Alors que les ONG étaient des partenaires incontournables au début du programme, elles sont moins présentes, sauf exception, depuis l'installation à la CTB. La coordination sélectionne au cas par cas et de façon pragmatique les ONG qui peuvent contribuer au projet pédagogique Annoncer la Couleur⁴⁰ et les fiches thématiques mentionnent des outils ou des animations mis en place par des ONG, mais on ne voit pas une stratégie systématique de partenariat avec les ONG, visant à établir un système durable de complémentarités et d'interactions.

La coordination n'entend pas jouer un rôle spécifique vis-à-vis des ONG. On peut toutefois se demander si une initiative menée à partir de thématiques communes ne serait pas pertinente. Ainsi, plusieurs ONG francophones traitent spécifiquement du thème de la démocratie. ALC ne devrait pas ignorer les avancées pédagogiques d'autres acteurs éducatifs vis-à-vis d'un même public: les écoles et les jeunes. La pratique de Kleur Bekennen en la matière pourrait inspirer ALC.

LES ACTEURS ISSUS DE L'IMMIGRATION DANS LA CAMPAGNE 2000-2003

Bien que recommandée par l'évaluation SYNERGIE, l'ouverture au "monde immigré" et sa participation aux étapes de la campagne via des institutions reconnues a été très limitée au plan de la coordination et de l'équipe pédagogique. Pratiquement le seul groupe immigré à avoir participé à l'élaboration de la campagne au niveau de la coordination est le CBAI. Les raisons invoquées sont le déficit, au niveau du monde immigré, de ressources pédagogiques de qualité, le manque de temps, le besoin d'efficacité et la question de la légitimité des acteurs.

LES PARTENARIATS LOCAUX

Au fil du temps, les promoteurs ont développé de nombreuses collaborations qui servent à construire leurs ancrages dans la Province. On entend par là des contacts avec les ONG, les associations locales ou provinciales, les acteurs de l'éducation permanente ou de la jeunesse, les acteurs communaux, les structures provinciales, les AMO, les maisons de jeunes et de quartier, les centres d'actions sociale, les centres pour migrants et réfugiés, les structures d'éducation permanente, etc. Ces contacts sont noués sur le terrain à l'occasion des activités. Ils peuvent rester ponctuels ou donner lieu à des collaborations plus permanentes.

³⁹ Entretien ACODEV

⁴⁰ Entretien CTB

⁴¹ Entretien CTB, ACODEV et ITECO

L'annexe 7 montre la diversité de ces collaborations locales.

3.5. La conduite du programme

3.5.1. LE COMITÉ DES PROMOTEURS

Le comité des promoteurs, constitué des promoteurs provinciaux et de l'équipe de coordination, conduit véritablement le programme. Il se réunit au moins une fois par mois. Outre les réunions générales, des réunions spécifiques sont régulièrement organisées en fonction des besoins (préparation des dossiers, préparation du FORUM en 2003).

Le comité des promoteurs choisit les thèmes des campagnes, les orientations pédagogiques et stratégiques; il suit et contrôle la préparation des dossiers pédagogiques; il analyse les problèmes et y cherche des solutions; il décide de l'approche qui sera suivie pour la mise en oeuvre des activités, en coordonne le déroulement et en assure le monitoring.

Ce groupe est soudé mais travaille avec peu de balises, du fait de la faiblesse du comité de concertation qui n'intervient pratiquement que pour entériner les grandes orientations.

Par conséquent, de 2000 à 2003, le groupe des promoteurs a manqué d'aiguillage institutionnel et fonctionné en "électron libre".

A la question "avez-vous participé à la décision du choix thématique des campagnes 2000-2003" et "2004-2005", la réponse des interlocuteurs institutionnels ⁴² indique que la sélection des thèmes a été opérée par le seul comité des promoteurs, avec l'appui de son conseil pédagogique. L'attitude "participative" des promoteurs les a poussés à prendre en compte les attentes de leur public cible dans ce choix. Ensuite, la décision a été prise sur base d'un consensus du groupe. La campagne 2000-2003 a fait néanmoins l'objet d'un débat du "comité de pilotage interprovincial" tandis que la campagne 2004-005 sur la démocratie n'a été débattue que par le groupe des promoteurs et entérinée par le comité de concertation.

Au niveau provincial, certains promoteurs informent régulièrement, voire consultent, leurs responsables hiérarchiques qui avalisent les choix thématiques.

Ces modalités de conduite montrent que le programme "Annoncer la Couleur" poursuit une démarche ascendante (bottom up) plutôt que descendante, ce qui le rend proche, sous certains angles, du fonctionnement des ONG.

Toutefois, ce fonctionnement n'est pas suffisamment accompagné par les instances publiques dont le programme relève et ce manque de dialogue

⁴² Entretiens Provinces de Hainaut et de Namur, DGCD, Cabinet

entraîne un manque de cohérence du programme avec les objectifs de la DGCD ou, du moins un manque de visibilité de la coopération au développement à travers le programme, comme en témoigne les réponses des relais interrogés.

3.5.2. LES OUTILS DE GESTION ET DE SUIVI

Les outils de gestion et de suivi peuvent être classés en différentes catégories:

- fichiers de contacts
- outils de suivi des contacts
- formulaires d'évaluation des activités
- indicateurs d'impacts
- outils comptables

Actuellement, seuls certains de ces outils ont été mis en place par ALC, au niveau de la Communauté française ou au niveau provincial. Certains ont fait l'objet d'une standardisation.

FICHIERS DE CONTACTS

Les fichiers d'adresses de relais comportent, toutes provinces confondues, un total de 1477 adresses, en majorité nominative; plus de 500 organismes différents y sont répertoriés.

Les publics sont identifiés et contactés au niveau provincial, chaque promoteur ayant mis en place un fichier de contacts propre pour la promotion des activités ALC.

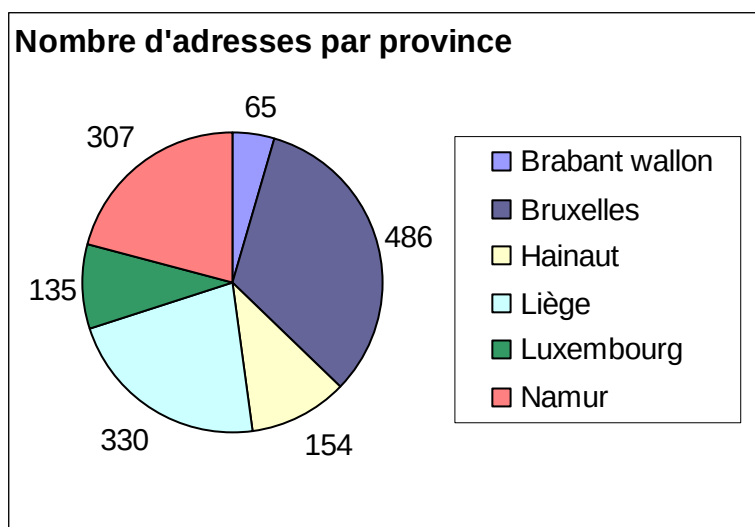
Les logiciels employés pour le traitement des données varient d'un promoteur à l'autre (Access, Excel, Word) car il utilise les outils mis à sa disposition par la Province qui l'accueille. Ce support important peut donc également constituer une contrainte. Par exemple, à Liège le promoteur doit intégrer les contacts ALC dans la base de données des Chiroux.

Historiquement compréhensible, l'absence de critères et outils communs pour l'ensemble des fichiers a pour conséquence une hétérogénéité des données et l'existence de doublons - certains contacts étant repris dans plusieurs fichiers (par exemple, s'ils ont participé à des journées de socialisation dans différentes Provinces).

OUTILS DE SUIVI DE CONTACTS

Outre les données de contact, plusieurs promoteurs distinguent les listes d'animateurs-associations et d'enseignants-écoles. Certains ajoutent des informations concernant les matières enseignées (Liège, Brabant wallon, Luxembourg), tranches d'âge ou années scolaires (Bruxelles). D'autres précisent le lieu de travail pour les enseignants – puisque les adresses sont privées (Liège); le fichier du Hainaut contient les activités datées auxquelles une personne a participé. Cette hétérogénéité démontre le besoin de standardiser les outils de suivi de contacts. On a vu apparaître la notion de "bons clients". Cette notion varie d'un promoteur à l'autre; elle concerne les personnes ayant participé à une ou deux formations; mais également celles qui ont répondu à une sollicitation (promotion par exemple) ou demandé de l'information ainsi que des enseignants motivés par le thème mais qui n'utilisent pas nécessairement les outils ALC.

Beaucoup d'informations précieuses dépendent donc de la mémoire des promoteurs, ce qui fragilise le programme. Il ressort de nos entretiens et enquêtes que tant la coordination que les promoteurs ressentent aujourd'hui la nécessité d'une meilleure cohérence dans la gestion des adresses. Même si la diversité des situations provinciales ne facilite pas une démarche coordonnée, nous ne pouvons qu'encourager la coordination et les promoteurs à aller dans ce sens: la performance du programme en sera renforcée, et ce à un coût



raisonnable tant en termes de moyens financiers qu'humains.

Les informations de suivi de contacts, non requises au départ du programme, pourraient être intégrées dans la base de données de contacts.

ETUDE DE CAS: MISE EN PLACE D'UN OUTIL DE SUIVI DES CONTACTS (PROVINCE DU HAINAUT)

Chaque année, plusieurs mailings promotionnels annonçant les activités ALC sont envoyés par les promoteurs provinciaux et lors de chaque journée de sensibilisation, une liste de participants est établie. Au fil des années, les types d'organismes ciblés se sont élargis et diversifiés: aux adresses d'institutions, d'écoles secondaires, les Hautes écoles pédagogique, les CPAS, les communes se sont ajoutés des adresses privées d'enseignants, de directeurs d'écoles, d'animateurs de mouvements de jeunes, d'AMO, d'ONG, les éducateurs, ...

Au début, la première démarche a été de recenser les organismes et institutions pouvant être concernées par la promotion. Des mailings ont été obtenus notamment via la Communauté Française, les Provinces, certaines ONG ou encore tout simplement le bottin téléphonique.

Cependant, ce type de publipostage s'avère relativement peu efficace: les intermédiaires – comme les secrétariats ou directions d'écoles peuvent juger l'action proposée comme inintéressante et ne pas diffuser l'information à l'intérieur de l'établissement.

Avec le temps, et une stratégie de « court-circuit » (passer outre des obstacles institutionnels par des rendez-vous dans les salles de profs, par exemple), les adresses privées se sont démultipliées. Par le renforcement de son crédit, la promotrice ALC a également pu obtenir par la suite des mailings plus personnalisés issus des pouvoirs organisateurs.

Depuis 2000, la Province du Hainaut s'est dotée d'un outil informatique de mise à jour et de suivi des contacts Annoncer la Couleur: elle a formaté sa liste de contacts dans une base de données Access et l'a complétée d'éléments de suivi.

Les coordonnées de contact sont très complètes: en plus de l'adresse postale, le fichier contient le cas échéant les téléphones professionnel et privé (y compris GSM le cas échéant) et la fonction de la personne.

En outre, chaque participant reçoit un code daté pour son insertion dans le fichier, qui permet donc d'identifier des catégories de relais: localité de résidence privée et/ou professionnelle, type de personne (animateur, enseignant), type d'organisme (école, AMO, ONG, bibliothèque, centre culturel) thème de travail ou matière enseignée, ainsi que des éléments de suivi: à quel volet et à quelle date la personne a-t-elle participé à une socialisation.

L'existence de cette base de données présente trois atouts principaux: elle permet de définir et d'identifier les "bons clients" sur base de critères objectifs, elle facilite des actions de mailings ciblés, et elle apporte des éléments quantitatifs précieux pour la rédaction de rapports d'activités et pour l'évaluation de la mise en œuvre du programme.

Plusieurs éléments concourent à la réussite de cette bonne pratique:

- ⇒ La prise de conscience de l'utilité d'un tel outil.
- ⇒ Un appui fort de la Province à ALC: la Province a développé plusieurs actions sur le thème de la coopération au développement et de l'interculture, et ALC s'intègre donc parfaitement dans la politique provinciale.

⇒ Concrètement, il découle de cet engagement politique un appui logistique et des conditions de travail favorables pour la promotrice d'ALC:

- La même personne occupe le poste de promotrice depuis le début d'ALC en 1997, ce qui lui donne une grande connaissance du dispositif et des publics et la mémoire de l'évolution du programme. Cette stabilité d'emploi est la concrétisation par la Province d'une recommandation de l'évaluation Synergie. Cela a sans doute facilité la définition des besoins pour le développement de l'outil de suivi des contacts.
- Elle fait partie intégrante de l'équipe Direction Générale des Affaires Culturelles et peut donc bénéficier des formations organisées pour le personnel provincial; ainsi en 2003, elle a suivi 16 jours de formation informatique (4 jours en Word avancé, 4 jours Excell de base, 4 jours Access de base et 4 jours Access avancé);
- Elle bénéficie en outre d'un matériel informatique personnel récent, d'une adresse e-mail directe et d'un accès à Internet, qui facilitent l'échanges de données avec les relais et la mise à jour rapide des données.

Une réflexion a eu lieu autour de la mise en commun d'un tel système pour tous les partenaires Annoncer la Couleur. Cela s'est révélé impossible dans l'immédiat, car les promoteurs des différentes Provinces disposent de matériel informatique très divers: PC de performances très inégales (486, Pentium I ou II) et systèmes d'exploitation différents et incompatibles (Windows 95, 2000 ou XP) empêchent les transferts de données.

Résultat des recherches sur ACCESS: sur 574 participants, la Province dénombre:

- ⇒ Les gens d'abord (1997-1998): 17 personnes de contact
- ⇒ Droits et Développement: 16 personnes de contact
- ⇒ Le parcours du Migrant: 174 personnes relais
- ⇒ Penser l'accueil autrement: 134 personnes relais
- ⇒ Vivre ensemble autrement: 233 personnes relais

Ces 547 personnes relais sont constituées de:

- ⇒ 191 enseignants
- ⇒ 154 instituteurs
- ⇒ 95 éducateurs
- ⇒ 71 personnes-relais travaillant dans des organismes sociaux (surtout) ou culturels (moins) pour jeunes (Centres de jeunes, AMO, CPAS)
- ⇒ 11 animateurs en organisations de jeunesse
- ⇒ 12 animateurs dont l'institution de travail n'a pas été précisée lors de l'inscription
- ⇒ 7 animateurs en organisations d'éducation permanente

⇒ 6 animateurs en ONG

TABEAU RÉCAPITULATIF DES OUTILS DE SUIVI

	Logiciel commun	Structure commune
Fichiers de contacts	Non	Non
Outils de suivi des contacts	Non	Non
Formulaires d'évaluation des activités	Non (manuel)	Oui
Indicateurs d'impacts	Non	Non
Outils comptables	Non	Non

3.5.3. L'ACCOMPAGNEMENT PÉDAGOGIQUE DU PROGRAMME

On distingue l'accompagnement méthodologique et l'accompagnement thématique:

ACCOMPAGNEMENT MÉTHODOLOGIQUE

Depuis 2000, ITECO réalise l'accompagnement méthodologique continu du programme.

C'est ITECO qui organise les formations internes dans le cadre de la préparation des campagnes, à la demande des promoteurs. Ces formations touchent aux contenus et aux méthodes. Cet accompagnement constitue une capitalisation très cohérente autour de la mission d'ALC (contenu, méthodologie, connaissance du terrain). Les formations proposées par ITECO sont adaptées aux besoins des promoteurs. Elles encadrent leur travail et leur permettent d'évoluer selon les contenus abordés et en fonction des réactions du public cible.

Un mécanisme structuré d'accompagnement est mis en place: au cours d'une campagne, des évaluations internes sont organisées à différents moments (surtout dans la première phase de lancement d'une campagne) afin de réviser les dossiers et les activités proposés. Le processus est participatif.

ACCOMPAGNEMENT THÉMATIQUE ⁴³

L'accompagnement thématique est effectué tout au long du programme par une « cellule pédagogique »

⁴³ Courriel du responsable pédagogique d'ALC en 2003

La cellule pédagogique, mise en place par l'équipe de coordination, réunit des experts thématiques et pédagogiques en sous-traitance pour élaborer les contenus des dossiers ou les guides pédagogiques d'ALC.

Elle travaille en fonction d'un cahier des charges et d'un fil conducteur établi par l'équipe des promoteurs d'ALC. Elle est consultative et est active dans la phase de préparation des campagnes.

Cette cellule a débuté son travail lors de la préparation de la campagne 2000-2003.

Elle s'était réunie les 8 décembre 1999; 23 février 2000; 28 mars 2000 et 15 juin 2000

En 2001, pour la construction du volet 1 de la campagne ("Penser l'accueil autrement"), la cellule réunissait à la fois des experts en sous-traitance et des membres de l'équipe des promoteurs.

Les experts étaient des représentants du CBAI, de la CGE, d'Info Sud et d'ITECO.

A partir de 2002, un budget a permis de recruter un responsable pédagogique. Une nouvelle cellule pédagogique a été mise sur pied pour réaliser les dossiers; les promoteurs ne participaient pas directement à ce travail mais le contrôlaient.

En 2002, pour la construction du volet 2 de la campagne "Penser les migrations autrement", il s'agissait surtout d'un travail mené par ITECO, avec les contributions individuelles d'experts thématiques. ITECO et l'équipe y ont apporté les séquences pédagogiques et les listes d'outils et de références. Une dizaine de réunions ont eu lieu.

En 2003, c'est l'équipe des promoteurs et la coordination (coordinateur et responsable pédagogique) qui ont préparé le forum consacré à l'éducation au développement "Vous reprendrez bien un peu de Sud?" (Novembre 2003) avec l'appui d'une trentaine de personnes ressources extérieures.

En 2004, une autre cellule a préparé la nouvelle campagne avec des représentants du CETRI (Louvain la Neuve) du COTA, de la CGE et d'OXFAM Solidarité. Sa mission: produire le dossier "La démocratie, c'est pas que des mots ! au Nord comme au Sud" sous la forme de fiches pédagogiques.

Les critères de sélection de partenaires de la cellule pédagogique sont multiples:

- Compétence par rapport au thème, alliée à une compétence pédagogique;
- Disponibilité (réalisation d'un dossier en quatre mois);
- Capacité rédactionnelle;
- Connaissance du monde de l'enseignement

En résumé:

L'équipe de coordination et les promoteurs représentent la « force motrice » du programme. La participation, en continu, d'un sous-traitant spécialisé dans les questions d'éducation au développement et les équipes ponctuelles qui préparent les dossiers sont les éléments forts de la consistance et de la pertinence du programme.

Néanmoins, par rapport au thème de la campagne 2000-2003, des partenariats plus diversifiés auraient pu être développés avec le monde de l'immigration ou avec des ONG travaillant spécifiquement sur le thème "migration et développement"⁴⁴, par exemple pour la recherche d'exemples illustrant les dossiers. En pratique c'est plutôt au niveau local que ces collaborations se sont développées ainsi que le montre le tableau sur les ancrages (annexe 7).

4. Les évaluations d'Annoncer la Couleur

4.1. Suivi de l'évaluation de 1999 ⁴⁵

4.1.1. INTRODUCTION

L'objectif et la stratégie initiaux du programme de sensibilisation KB/ALC étaient tracés par le "Plan de politique pour une coopération internationale Kleur Bekennen / Annoncer la Couleur" du Secrétaire d'Etat Réginald Moreels. Le but était d'induire auprès des jeunes en âge scolaire une attitude de tolérance, de respect et de compréhension dans le cadre d'une société multiculturelle, d'élargir leur vision et d'aiguiser leur intelligence des problèmes qui se posent dans un monde "globalisé".

En 1999, le rapport SYNERGIE avait relevé que le lien entre les objectifs généraux et spécifiques du programme n'était pas clair et qu'il manquait d'un "cadre logique" qui aurait permis d'articuler des objectifs spécifiques à partir de l'objectif principal. Pour SYNERGIE, il existait une certaine confusion entre "les stratégies", qui visent les publics, et "les objectifs spécifiques".

En effet, le texte initial énumérait les objectifs spécifiques suivants:

- Promouvoir des méthodes pédagogiques privilégiant une approche en termes de processus
- Favoriser le recours à l'expérience vécue des jeunes
- Rendre possible la prise de parole par les jeunes
- Atteindre les groupes non encore touchés par l'éducation au développement (ED)

⁴⁴ Ligne budgétaire spéciale de la DGCD

⁴⁵ Ce chapitre répond en grande partie aux questions évaluatives relatives à la mise à jour suite aux recommandations de l'évaluation de 1999. Pour cette partie du rapport, nous nous référons souvent au rapport SYNERGIE de 1999.

- Situer l'éducation au développement dans le cadre plus large de l'éducation à la citoyenneté
- Décloisonner l'éducation au développement en y intégrant des acteurs nouveaux
- Stimuler la collaboration entre acteurs de l'éducation au développement
- Développer une politique et des structures pour l'éducation au développement au niveau provincial

4.1.2. SUIVI

Suite à l'évaluation, le Cabinet du Secrétaire d'Etat Marc Verwilghen avait chargé la coordination de l'examen des suites à donner aux recommandations du rapport. Paradoxalement, plusieurs responsables du programme disent ne pas avoir apporté un suivi actif et vigilant à ce rapport⁴⁶ alors qu'il est indéniable que des prises de position ont eu lieu et que des changements allant dans le sens des recommandations ont été progressivement adoptés.

En 1999, le "comité interprovincial"⁴⁷ a pris acte des recommandations pour la formulation d'objectifs généraux institutionnels et opérationnels à partir de 2000. En 2001, le comité de pilotage⁴⁸ recommande, quant à lui, «le principe d'un élargissement du dispositif à d'autres partenaires et aux migrants pour la campagne à venir».

4.1.3. SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS ET DE LEUR SUIVI

Le tableau ci-après montre quelles recommandations ont été progressivement appliquées:

Recommandations	Suivi des recommandations
Contexte général de l'éducation au développement Conserver un lien entre la sensibilisation des jeunes à la Coopération internationale et la stratégie "officielle" de sensibilisation du public en général ⁴⁹ .	Contexte général de l'éducation au développement De 2000 à 2004, il y a eu peu, et de moins en moins, de synergies entre la DGCD et "Annoncer la Couleur". Il n'y a pratiquement pas eu de débats sur la définition et les thèmes de la sensibilisation et de l'éducation au développement. La récente réorganisation de la direction de l'information (D5) au sein de la DGCD devrait permettre de remettre à l'ordre du jour cette recherche de cohérence.

⁴⁶ Entretiens

⁴⁷ Réunion inter provinciale du 8 décembre 1999 (ce groupe s'est dénommé, ultérieurement, le « comité de pilotage »)

⁴⁸ Réunion du comité de pilotage du 14 février 2001. Par « partenaires », on peut entendre notamment la Communauté française et les Centres régionaux d'intégration.

⁴⁹ L'évaluation Synergie met en exergue les clefs de succès du programme: 1) caractère d'initiative des pouvoirs publics qui lui donne une légitimité et une stabilité 2) implication des Provinces 3) decloisonnement et l'ouverture vers de nouveaux groupes cibles et de nouveaux acteurs 4) concentration des moyens qui favorise la cohérence et la qualité de l'action menée.

Recommandations	Suivi des recommandations
Objectifs et résultats Refaire un cadre logique débouchant sur la définition de résultats attendus (quantitatifs et qualitatifs) et d'indicateurs ("des objectifs quantitatifs étayés par des études concrètes")⁵⁰	Objectifs et résultats De 2000 à 2003 et en 2004, il y a eu des plans d'action successifs mais qui ne s'inscrivent pas dans un cadre logique allant jusqu'à la définition de résultats attendus et d'indicateurs.
Activités et offre pour les jeunes Améliorer la concertation avec l'enseignement et avec d'autres organisations éducatives. Déléguer davantage les activités d'animation et de formation en faisant appel à un "service tiers".	Activités et offre pour les jeunes Sur le terrain provincial on constate une amélioration des contacts avec les organisations éducatives. Au niveau institutionnel, politique et opérationnel, cette recommandation n'a toutefois pas été rencontrée. Au cours de la période 2000-2003, des changements sont intervenus: accent mis sur les relais éducatifs plutôt que sur les actions directes envers les jeunes; appel à des "sous-traitants" pour la réalisation des outils pédagogiques. Cette tendance s'est confirmée lors de la préparation de la campagne 2004-2005.
Critères de qualité Veiller à la qualité des activités dont ALC fait la promotion.	Critères de qualité Ce critère s'applique probablement davantage à Kleur Bekennen. Pour le volet 2 de la campagne 2000-2003, un document « Annonce ta couleur par un projet » a servi de référence pour les critères de choix de projet; financièrement soutenus étaient; ces critères, encore vaguement définis pour la période 2000-2003, ont été affinés pour la campagne 2004-2005. La qualité et la pertinence d'activités menées par des tiers dans le cadre d'Annoncer la Couleur a également fait l'objet d'un contrôle accru.
Groupes cibles Accorder plus d'attention au milieu familial et aux parents.	Groupes cibles Pour la campagne 2004-2005, "Annoncer la Couleur" mène un partenariat avec le journal "Le Ligueur".

⁵⁰Rapport SYNERGIE, p. 88

Recommandations	Suivi des recommandations
Rechercher des indicateurs quantitatifs. Allonger la période de travail avec un même groupe cible pour approfondir le terrain investi et la méthodologie utilisée. Atteindre les "zones grises". Par "zones grises" le rapport entendait les publics qui ne sont généralement pas atteints par l'éducation au développement.	Il subsiste un manque de base d'information harmonisée et systématisée des publics touchés par la campagne⁵¹. A partir de 2000⁵², une stratégie de campagne sur trois ans a été mise sur pied ainsi qu'une stratégie visant à l'adresser en priorité aux personnes relais la première année. Ce point a été évoqué en réunion interprovinciale; le terme "zones moins sensibilisées" lui a été préféré⁵³. Le fichier "bons clients" et les résultats des activités décentralisées montrent une tendance à l'élargissement du public même si, avant 2004, une stratégie coordonnée n'a pas été mise au point pour y arriver. En proposant un "appel à projets", la campagne 2004 marque une ouverture certaine vers d'autres publics.
Partenariat Approfondir le partenariat avec les Provinces; créer un partenariat public à Liège et Bruxelles.	Partenariat A partir de 2000, toutes les Provinces sont parties prenantes du programme (via une ASBL culturelle à Liège). A Bruxelles, le promoteur est intégré au sein de la COCOF à partir de 2003. qui est le partenaire institutionnel désigné. Une certaine stabilisation se produit en 2001, grâce à un engagement triennal de la DGCD vis-à-vis des Provinces. Depuis 2003, cet engagement est renouvelé annuellement.
Ne plus confier la coordination à une ONG mais à une structure "publique" afin de renforcer la durabilité du programme. Résoudre le problème du conflit de compétences entre les niveaux fédéral et	Dès 2000, la coordination a été confiée à la MINTH et à partir de 2002 à la CTB avec laquelle une convention bilatérale (Cabinet/CTB) quinquennale (2002-2007) assortie d'un budget a été signée. Ce problème n'est pas résolu et continue à peser sur la pertinence du programme qui

⁵¹ Voir 3.5.2.

⁵² Réunion interprovinciale du 23/2/2000

⁵³ Comité interprovincial du 25/2/2003

Recommandations	Suivi des recommandations
communautaire, notamment avec la Communauté française (par ex. en l'invitant à siéger au comité directeur).	s'adresse encore majoritairement aux enseignants
Clarifier et améliorer les rapports avec le monde associatif et les réseaux existants au sein des ONG.	Au niveau local, de nombreuses collaborations se sont établies avec des ONG voire avec des coordinations d'ONG. Au niveau de la coordination, il y a peu d'initiatives en la matière et une clarification des rôles serait intéressante.
Visibilité et Promotion Affirmer l'identité publique du programme (initiative des pouvoirs publics) tout en mettant en évidence le partenariat avec les ONG. Développer la promotion d'activités d'autres acteurs de l'éducation au développement parallèlement à ses propres campagnes. Au niveau central de la conduite et de la direction du dispositif: le rapport recommande une plus grande cohérence entre la structure centrale et la structure décentralisée du dispositif (le niveau provincial); il soulève le problème de l'isolement des services provinciaux.	Visibilité et Promotion La visibilité ne faisait pas fait partie des objectifs initiaux du programme; nous avons constaté des réalisations mais pas de stratégie ni de moyens spécifiques. Un répertoire d'actions des ONG a été réalisé et fait l'objet d'appréciations positives. Dans les dossiers, des exemples ou des activités réalisées par d'autres opérateurs sont renseignés.; dans leurs contacts sur le terrain, les promoteurs servent d'interface pour renseigner sur les activités de nombreuses associations ou ONG. S'agissant de l'analyse du dispositif, cette question reste centrale et sera analysée dans le rapport.
Clarifier le rôle du Cabinet dans la structure. Définition d'une ligne de politique générale pour impliquer de manière structurelle les groupes cibles dans le programme.	Au niveau politique, la "cellule stratégique" du Cabinet du Ministre est intervenue pour régler les problèmes notamment au moment de la disparition de la MINTH. Toutefois le Cabinet ne s'implique pas dans les décisions stratégiques (ex: choix thématiques) ou dans la conduite du programme⁵⁴. Au niveau de la coordination, cet élément de cohérence n'a pas été rencontré de façon satisfaisante en 2000-2003; au niveau local, de nombreuses collaborations se sont développées.

⁵⁴ Entretien Cabinet

Recommandations	Suivi des recommandations
Mettre sur pied un groupe de réflexion consultatif (think-tank) pour enrichir la réflexion. Clarifier le rôle des groupes d'accompagnement provinciaux.	En 2000, un groupe de travail fédéral, auquel participaient plusieurs ONG, s'est réuni deux fois pour débattre du thème⁵⁵. En 2004, c'est le groupe des promoteurs qui a mené la réflexion et opéré les choix, avec l'appui de ses conseillers pédagogiques. Au cours de la période, des changements de "groupes" ou comité de suivi sont intervenus. En 2004, l'unique lieu reste le "comité de concertation".
Ressources humaines Clarifier les rôles des opérateurs. Proposer des contrats plus stables.	Ressources humaines Le dossier technique et financier annexé à la convention de la CTB apporte des clarifications. Ce point n'est pas résolu et reste une faiblesse importante du dispositif.
Procédures financières et administratives Mieux définir les compétences décisionnelles.	Procédures financières et administratives La réorganisation, en cours, de la CTB devra apporter des réponses à ces questions qui sont restées floues de 2000 à 2003.
Avoir des procédures de financement plus souples et plus rapides (fonctionnement par A.R.). Clarifier les relations contractuelles avec les services "sous traitants".	Les rapports montrent que ce point n'a été progressivement résolu qu'à partir de 2002. Toutefois un décalage persiste entre la coordination et les Provinces. Ces relations ont été clarifiées avec tous les sous-traitants d'Annoncer la Couleur.
Durabilité Point de vue politique et organisationnel: consolider l'engagement des Provinces, parallèlement à celle de l'autorité fédérale. Envisager une extension vers les communes⁵⁷.	Durabilité Pour certaines Provinces vis-à-vis du programme, ce point semble acquis⁵⁶. Des questions restent néanmoins soulevées quant à l'engagement du Ministre vis-à-vis des Provinces. La question est pertinente; des initiatives existent au niveau des Provinces mais elles ne sont pas systématisées. Au niveau de la coordination, des contacts occasionnels avec l'Union des Villes et Communes ont eu lieu.

⁵⁵ Réunions des 5 et 19 janvier 2000 d'un groupe de travail fédéral

⁵⁶ Entretien responsable administratif et promotrice de la Province du Hainaut

⁵⁷ Rapport SYNERGIE, p. 92

Recommandations	Suivi des recommandations
Concernant la durabilité, l'évaluation de 1999 conclut "La durabilité d'ALC est fortement liée à l'expression d'une volonté politique particulière (liée aux options du Secrétaire d'Etat) et à la continuité de l'engagement des Provinces mais aussi de la Communauté française et du CGRI".	Depuis 2000, les Cabinets successifs ont maintenu leur soutien et les budgets. Les orientations (note politique) du Ministre De Decker confirment cette continuité. L'appui des Provinces et de la COCOF semble également acquis. Le problème de la Communauté française a déjà été évoqué.

A propos du *dispositif et du cadre institutionnel* le rapport relevait des faiblesses ou des enjeux pouvant avoir un impact sur le projet pédagogique:

- ⇒ *Interférence avec les compétences de la Communauté française* ⁵⁸. L'entretien que nous avons eu avec la représentante du Cabinet, et dont nous reproduisons de larges extraits, nous fait penser qu'il y a du côté de la Communauté Française une volonté d'ouverture dont les responsables institutionnels d'ALC doivent saisir l'opportunité.

Pour la Communauté française ⁵⁹le fait que ALC s'adresse à tous les réseaux d'enseignement (Communauté française, libre, communes et provinces) constitue un atout de poids pour un éventuel engagement de la Communauté française dans la campagne.

Une telle implication serait grandement facilitée par une initiative de la DGCD (ou du Cabinet) envers la Communauté française ainsi que par une des interactions qu'elle souhaite avoir en fonction des objectifs et des missions propres d'ALC.

Des relations renforcées pourraient aboutir à un accord de coopération entre les échelons fédéral et communautaire.

La participation d'un représentant de la Communauté française d'un comité de pilotage redéfini et relancé pourrait être envisagée.

La représentante de la Communauté française s'est montrée concernée par une action concertée vis à vis des écoles secondaires «à discrimination positive» et en particulier les écoles confrontées de manière vive aux questions de multiculturalité (écoles professionnelles, techniques, en discrimination positive...). Cette orientation cadre avec l'exigence, pour ALC, d'élargissement vers les publics moins touchés par l'éducation au développement.

D'autre part, la représentante de la Communauté s'est montrée intéressée à toute initiative permettant de favoriser des contacts fluides entre ces écoles et les écoles «plus privilégiées» moins confrontées à ce type de problèmes.

Par ailleurs, les écoles ont déjà une pratique rodée pour faire appel à des associations extérieures afin d'améliorer les processus de «sensibilisation» et «de connaissance» sur les questions de citoyenneté, de lutte antiraciste et de

⁵⁸ id. p. 60

⁵⁹ Entretien avec une attachée au Cabinet de la Ministre présidente de la Communauté française

solidarité Nord-Sud. La plus grande difficulté, pour les enseignants, réside dans l'acquisition de compétences afin d'inciter les élèves à monter des projets concrets. Dans ce domaine précis, Annoncer la couleur pourrait fournir un apport précieux.

Cellule «démocratie et Barbarie »

Cette cellule, rattachée à l'administration de la Communauté française, compte deux à trois collaborateurs; l'établissement de contacts systématiques permettrait développer des synergies.

L'information dans les écoles

En tant que pouvoir subventionnant et/ou organisateur, la Communauté française adresse des circulaires aux différentes écoles en abordant différents sujets d'intérêt scolaire.

Dans le cadre d'une collaboration ALC pourrait bénéficier des circulaires adressées par la Communauté française aux directeurs d'établissement.

Enseignement fondamental et enseignement secondaire

Les écoles primaires sont davantage liées aux communes et aux provinces, tandis que les écoles secondaires sont plus liées à la Communauté française. Or, le dispositif ALC vise essentiellement (avec le levier provincial) à toucher les écoles secondaires. C'est un paradoxe !

Il y aurait intérêt, dans une phase ultérieure du dispositif ALC, à également cibler les écoles primaires, ce qui supposerait des actions et méthodes spécifiques, tenant compte des âges des élèves, des démarches pédagogiques différentes, du fait que les écoliers ont cours toute la journée avec le même instituteur.

ALC et la formation initiale des enseignants

Les écoles normales, formant les régents, instituteurs, ont dû intégrer dans leurs programmes les questions d'éducation à la « multiculturalité ». Ces cours existent donc, et occupent une bonne place dans l'agenda scolaire.

ALC et la formation continue des enseignants (recyclage)

Des synergies étroites pourraient être établies à ce niveau avec Annoncer la Couleur. Les enseignants doivent suivre 6 jours de formation continuée par an, dans le cadre de leurs horaires. Ces heures sont, dès lors, totalement rémunérés.

ALC et citoyenneté

Le décret-mission (définissant les missions des écoles) de 1997 demande d'introduire l'axe citoyenneté mais cette mission spécifique n'a guère été précisée depuis. Concrétiser la dimension «citoyenneté » constitue une priorité de la Ministre-présidente Marie Arena. Nombre d'initiatives vont être initiées en 2005, d'autant plus que cette année a été déclarée «année européenne de la citoyenneté par l'éducation » par le Conseil de l'Europe.

La Communauté française a pris l'option de s'appuyer sur des projets déjà existants en y ajoutant une dimension «citoyenneté ».

Dans ce contexte (repérage de projets, utilisation de méthodes pédagogiques

participatives...), une collaboration avec Annoncer la Couleur pourrait s'avérer précieuse.

- ⇒ *Appropriation du dispositif par les partenaires provinciaux*: point nodal du système, les Provinces sont pour la première fois acteurs d'un dispositif fédéral d'éducation au développement. La Province de Liège et Bruxelles n'ont pas participé initialement au dispositif tandis que les autres s'y sont engagées dès le début de l'initiative mais avec une implication inégale.
- ⇒ *ONG*: le rapport fait état d'un manque de collaboration, voire de synergies et de complémentarités, avec le monde des ONG.

Le rapport SYNERGIE estimait que, jusqu'en 1999, le traitement administratif et financier du programme a constitué un frein plutôt qu'un appui au projet pédagogique. Tout en relevant le bon traitement financier par l'AGCD ("méticuleuse rigueur"), le rapport dénonçait des procédures financières peu transparentes dues notamment à la difficulté d'harmoniser les règles financières fédérales et provinciales, la lenteur des procédures de décisions et du financement ainsi que les délais de contractualisation qui entravaient le bon déroulement du programme.

Visibilité et promotion: le rapport indiquait que le manque de cohérence dans le traitement de ce volet tient à l'historique du programme, comme le montre l'exemple du thème et du LOGO. En 1999, le programme n'avait pas de charte graphique et chaque Province avait adopté sa propre charte graphique⁶⁰.

Au premier semestre 2004, on constate que le dispositif commence à s'améliorer dans le sens des recommandations mais que du chemin reste à faire.

PERTINENCE DANS LE CONTEXTE DU PAYSAGE INSTITUTIONNEL ENTOURANT L'ÉDUCATION ET LA JEUNESSE

Le rapport SYNERGIE avait relevé la *qualité pédagogique* du programme et du processus "Annoncer la Couleur". Le rapport ne mettait nullement en cause la pertinence du projet initial et de son approche pédagogique. L'enquête réalisée auprès des relais dans le cadre de cette évaluation et le rapport ITECO en 2004 confirment cette analyse. Une redéfinition des objectifs généraux et pédagogiques ne ressortait pas des recommandations de l'évaluation de 1999 même si la nécessité d'un cadre logique cohérent était demandée. Néanmoins, en sept ans, le contexte de l'éducation au développement a changé et une redéfinition de la mission et du cadre dans ce nouveau contexte serait souhaitable.. Par exemple, l'action éducative des ONG est souvent complémentaire de celle d'ALC, surtout depuis que le dispositif de cofinancement par programmes a poussé les ONG à développer une vision à plus long terme: ne sont-elles pas des partenaires incontournables? Le concept d'éducation au développement évolue: sur quelle approche conceptuelle s'appuie ALC? La Communauté française est ouverte à de

⁶⁰ Rapport Synergie p. 62

meilleures synergies: ne faudrait-il pas préciser les rôles respectifs ? Le public d'ALC a fortement évolué entre 2000 et 2003: cette évolution n'impose-t-elle pas des choix?

Les entretiens que nous avons menés confirment que, si la démarche peut poursuivre sa lancée dans le cadre de ses définitions actuelles, elle ne pourra progresser et se développer qu'en passant par une redéfinition de ses objectifs et de ses missions.

4.2 Les évaluations d'Annoncer la Couleur de 2000 à 2004⁶¹

4.2.1. LES ÉVALUATIONS D'ACTIVITÉS

Outre l'évaluation SYNERGIE, plusieurs démarches évaluatives se sont déroulées au terme des premières campagnes (1997-1999) et au cours de la période 2000-2003.

Un inventaire de ces démarches montre que, de façon régulière, un suivi est effectué par les promoteurs provinciaux et par la coordination. Ces évaluations sont utilisées au cours des campagnes pour "réajuster le tir" et lors des journées de bilan ou de formation.

Les démarches évaluatives suivantes ont été effectuées:

⇒ Campagne "Droits et Développement": l'évaluation (évaluation de la campagne 1998-1999) – Auteur: ITECO – 31 pages⁶²

Ce document d'évaluation de la campagne "Droits et Développement" a été édité par les Affaires culturelles de la Province de Hainaut avec le soutien de la DGCI et la collaboration des Provinces de Brabant wallon, Luxembourg et Namur. Le rapport a été réalisé par ITECO. Il propose une analyse du dispositif, des activités et des méthodes utilisées pour la campagne. Il met en évidence les réalisations physiques du programme, la méthodologie et les résultats des ateliers de socialisation et des animations directes pour les jeunes. Ce rapport souligne la pertinence du processus utilisé et de la méthodologie active ainsi que la cohérence avec les programmes scolaires. Ce rapport émet des recommandations pédagogiques pour la prochaine campagne.

Dès 2000, un effort de systématisation dans l'évaluation par les responsables provinciaux est réalisé: tous les enseignants et animateurs ayant participé aux journées de socialisation sont contactés. Le taux de réponse n'est cependant pas très élevé si l'on en juge par le nombre de documents sur lesquels ITECO s'est appuyé pour son évaluation de 2004: 20% des participants aux ateliers.

⁶¹ Ce chapitre du rapport répond en grande partie aux questions évaluatives relatives aux évaluations d'ALC

⁶² ITECO s'est chargé de la rédaction, la relecture a été faite par les Provinces tandis que la mise en page et l'impression ont été réalisées et prises en charge financièrement par la Province du Hainaut (2.900 euros)

Ces démarches menées par tous les promoteurs provinciaux sont synthétisées et utilisées par la coordination

A titre d'exemple:

A Namur, en 2001

L'équipe a mis en place différentes grilles d'évaluation qui constitueront la matière pour une évaluation globale de la campagne 2000-2001 "Penser les migrations autrement". Elle a réalisé une évaluation quantitative de cette campagne.

A Liège, en 2003

Chaque journée de formation se termine par une évaluation écrite des participants. Les formulaires d'évaluation sont transmis à la coordination et à ITECO qui en réalise la synthèse.

La promotrice contacte par téléphone à la fin de l'année scolaire toutes les personnes qui ont participé aux journées de formation.

En Brabant wallon, en 2003

Des entretiens sont menés (téléphone ou entretien direct) avec les participants aux activités.

⇒ Evaluation de la campagne 2000-2001 – Le parcours du migrant
Synthèse des questionnaires d'évaluation ⁶³

Auteur: ITECO - 4 pages

Il s'agit d'une étude réalisée par ITECO à partir de questionnaires remplis par les professeurs et animateurs ayant participé aux activités de socialisation et de sensibilisation de novembre 2000 à mai 2001. Le rapport analyse plusieurs catégories de journées (sans distinction): journée complète, demi-journée, deux heures. Il prend en considération les aspects suivants: thèmes et contenus; méthodologie; faisabilité; proposition.

⇒ Les principaux acquis d'ALC (document de synthèse d'un travail de l'équipe ALC)

Déc. 2003-janv 2004

Auteur: auto-évaluation de l'équipe de promoteurs

Document synthétique (mots clefs) – 2 pages

⇒ Synthèses:

- 2001 "qu'est ce que les animateurs me disent sur le thème et les contenus, sur la méthodologie et la faisabilité" - synthèse des évaluations des journées de socialisation de novembre 2000 à mai 2001.

Auteur: Benoît Roosens (ITECO)

- 2002: synthèse des évaluations des journées sur la campagne "Penser

⁶³ Annoncer la Couleur, campagne éducative 2000-2003, "Penser les migrations autrement" – Evaluation de la campagne 2000-2001: "Le parcours du migrant"

l'accueil. autrement"

Auteur: Brigitte Gaiffe (ITECO)

- 2003: tableau de synthèse des évaluations des journées de 2002 et 2003.
Auteur: Brigitte Gaiffe (ITECO)
- 2003: Vivre ensemble autrement – éléments pour une évaluation.
Auteur: Guy Simonis (CTB)

4.2.2. L' EVALUATION PÉDAGOGIQUE DE LA CAMPAGNE 2000-2003

En 2004, la coordination et les promoteurs ont commandé à ITECO un travail d'évaluation interne basé sur l'analyse des évaluations effectuées au cours des ateliers de socialisation ⁶⁴.

Le travail demandé à ITECO était de faire une analyse systématique des questionnaires et des synthèses déjà réalisées précédemment. Par cette évaluation, l'équipe voulait restituer aux acteurs une vision globale de la démarche et envisager l'avenir. Améliorer les démarches et les outils de sensibilisation faisaient également partie des objectifs.

Le travail a fait l'objet de termes de références et d'une convention spécifique entre ITECO et la CTB (35 journées de travail, étalés sur 6 mois environ). Le travail se fondait sur plus de 400 questionnaires, soit 20% des participants aux activités pour la période considérée.

Les questionnaires, provenant des promoteurs régionaux, étaient en général anonymes et ne permettaient pas de situer la catégorie de participant, d'institution ou d'organisation ou le type de jeunes avec lesquels les relais travaillent. Ils ne peuvent donc pas contribuer à une typologie du public cible ou des jeunes.

Du point de vue du contenu, les questionnaires répondent à des questions traitant de la qualité pédagogique du programme, des activités et des outils. Le rapport émet des constats d'ordre pédagogique (par exemple: non-adaptation de la pédagogie pour le primaire; l'interdisciplinarité est un élément important mais difficilement applicable dans certains contextes), méthodologique (pédagogie active jugée très positivement) et relatifs à l'adaptabilité du programme (les ateliers de sensibilisation sont jugés faisables avec quelques aménagements en fonction de l'âge et du type d'enseignement; l'aspect "ludique" est un élément clef de l'adaptabilité ainsi que la proposition d'un matériel simple que l'enseignant peut aisément s'approprier).

L'évaluation relaie des souhaits des enseignants en termes de contenu, de méthodologie et de pédagogie.

⁶⁴ Evaluation de la campagne "Penser les migrations autrement", ITECO, septembre 2004

4.2.3. PRISE EN COMPTE DES ÉVALUATIONS POUR AMÉLIORER LES ACTIONS

Les pratiques d'évaluation représentent une attention constante des promoteurs⁶⁵; Au fil des rapports annuels, on constate un effort de systématisation. Dès 2001, ITECO a joué un rôle dans la mise en place de grilles d'évaluations et la mise en place d'outils permettant d'analyser la pertinence et l'impact des outils.

Cette préoccupation revient en 2002: la mise en place d'une grille d'évaluation aux différentes étapes de la campagne et la mise en place d'un système permanent d'évaluation sont évoqués.

Au fil des rapports des Provinces, nous lisons qu'une stratégie commune d'évaluation systématique est proposée, comportant l'utilisation de questionnaires et des contacts téléphoniques avec les écoles.

Annuellement, le groupe des promoteurs organise, avec l'appui d'ITECO, des journées d'évaluation au cours desquels il fait le bilan de l'année.

Suite à l'évaluation faite par ITECO en 2004, un atelier de restitution avec les promoteurs a été organisé. Les partenaires institutionnels ne participent pas à ces travaux.

En novembre 2003, Annoncer la Couleur a organisé un FORUM de deux jours intitulé: "Vous reprendrez bien un peu de sud?". Ces journées adressées aux relais éducatifs, avait pour objectif d'évaluer le travail mené les cinq dernières années, entre autres en interrogeant le projet général d'éducation au développement. Cette démarche se situait donc clairement dans un processus d'évaluation et de mise en commun sur la thématique de l'éducation au développement.

En 2004, l'équipe prévoit de faire, dès le lancement de la campagne, un premier bilan du nouveau dossier pédagogique et des ateliers de socialisation, afin de pouvoir "rectifier le tir" en cours de campagne⁶⁶.

4.2.4. LA CULTURE DE L'ÉVALUATION AU SEIN D'ANNONCER LA COULEUR

On peut conclure que la pratique d'évaluation, ou d'auto évaluation, existe au sein de l'équipe d'Annoncer la Couleur.

Cette démarche d'évaluation peut toutefois être améliorée: les évaluations des activités sont menées par les promoteurs au niveau des Provinces. En général, les promoteurs se sont concertés sur la façon de faire. Toutefois, les questionnaires restent d'un usage limité du fait d'un manque de questions indicatives du public cible. L'attention est exclusivement portée sur le volet pédagogique. ITECO⁶⁷ a rencontré les mêmes difficultés: abondance de

⁶⁵ Rapports d'activité par Province de 2000 à 2004; rapports de la coordination

⁶⁶ Entretien CTB

⁶⁷ Rapport d'évaluation 2004

documents mais manque d'harmonisation dans la terminologie, la tenue des documents et la rédaction des rapports.

Les questionnaires sont des "premières réactions" et ne permettent pas de savoir comment les relais ont utilisé les formations et les outils auprès des jeunes, ni quels effets ou impact les actions ont eus auprès des jeunes.

Ces outils donnent de bonnes indications sur l'indice de satisfaction mais ils ne sont pas reliés à des objectifs ou des résultats à atteindre, par exemple: en matière d'élargissement du public. Il ne constitue donc pas un moyen suffisant pour connaître l'impact des activités.

A chaque étape de l'accompagnement, on retrouve le même sous-traitant, ITECO. Tout en reconnaissant que ce sous-traitant réalise un excellent travail d'accompagnement, il convient de garder à l'esprit qu'il est difficile pour un même opérateur d'avoir la distance et l'indépendance requises pour être à la fois le conseiller, le formateur et un évaluateur impartial.

4.2.5. EVALUATION DE PROJETS PARTICULIERS

Ce sont essentiellement les ateliers de socialisation et les outils pédagogiques et de promotion qui font l'objet des questionnaires. Les autres activités et outils (sensibilisation, projets, répertoire, site web) restent moins systématiquement analysés. De ce fait, l'analyse du monde des jeunes touchés par les ateliers de sensibilisation ou les projets reste approximative, de même que la connaissance de l'impact du programme sur les jeunes.

Certains rapports d'activité des Provinces nous renseignent partiellement. Par exemple, en 2000, le promoteur du Luxembourg signalait à propos des ateliers de sensibilisation: "une évaluation positive des enseignants quant aux résultats; certains élèves étaient "réfractaires" à la mise en place mais un changement a été observé; avis positif sur la méthodologie participative".

Depuis 1999, seul le volet pédagogique du programme a fait l'objet d'un suivi régulier. Les autres aspects du dispositif n'ont pas été réévalués depuis 1999.

Nous pensons que la " culture de l'évaluation " devrait être étendue à tous les acteurs du dispositif.

Au niveau individuel, les promoteurs réalisent un bilan périodique de leurs activités avec le coordinateur.

5. Mise en oeuvre

5.1. Les réalisations budgétaires

Dans ce chapitre nous avons tenté de dégager des données objectives permettant de mesurer la performance du programme. Pour ce faire, nous avons analysé les budgets consacrés au programme selon les différents partenaires afin d'établir une corrélation entre les moyens mis en oeuvre, les résultats obtenus et l'impact.

5.1.1 CADRE LÉGAL ET COLLECTE D'INFORMATIONS

Pour une meilleure compréhension des dispositifs financiers, nous nous sommes basés sur les Arrêtés Royaux, les prévisions budgétaires annuelles, les rapports d'activité des Provinces, de la région bruxelloise et de la coordination, les justificatifs de dépenses envoyés par les Provinces et les informations fournies par le service comptabilité de la DGCD concernant les engagements et les paiements.

Les Arrêtés Royaux (AR) fixent un budget annuel réparti en trois postes:

- salaires et frais de déplacement
- activités
- frais administratifs

La DGCD effectue la gestion administrative et les contrôles financiers à partir de listes de dépenses envoyées par les partenaires provinciaux et la coordination. La DGCD a la faculté d'accepter ou de refuser certaines dépenses.

Une analyse des différents documents et justificatifs financiers⁶⁸ nous a permis d'identifier:

- les prévisions budgétaires
- les sommes prévues dans les Arrêtés Royaux
- les dépenses (certains chiffres n'ont pu être validés, notamment pour la MINTH)
- les paiements effectués par la DGCD (excepté en 2001 pour la MINTH où le financement était assuré par la Loterie nationale).

5.1.2. L'ANALYSE FINANCIÈRE

L'analyse financière nous a conduit à produire les comparaisons suivantes:

68 Nous avons rencontré du retard par rapport à la collecte d'informations du fait que les annexes financières des rapports d'activités ne nous ont pas été communiquées à temps. Des renseignements supplémentaires ont été demandés à la coordination et aux partenaires provinciaux qui nous ont envoyé les informations requises. Nous avons demandé la validation des tableaux des dépenses auprès des partenaires. Dans certains cas nous n'avons pas pu disposer de toutes les informations nécessaires, comme dans le cas de la coordination par la MINTH, pour les années 2000 à 2001 où nous n'avons pas une validation par rapport aux dépenses même si nous avons une confirmation des montants payés par la DGCD en 2000 et 2002. En 2001, la loterie nationale est intervenue pour financer le programme.

Tableaux 1 à 3: Comparaison des réalisations (engagements par rapport aux paiements) par année et par partenaire (coordination + partenaires provinciaux);

Tableau 4: Répartition de la somme des dépenses entre frais de salaires et frais d'activités;

Tableau 5: Estimation relative au nombre de jeunes touchés par année par rapport aux dépenses;

Tableaux 6 et 7: Les outils pédagogiques en 2002;

Tableau 8: Dépenses du forum "Vous reprendrez bien un peu de Sud?" en 2003.

POUR FACILITER LA LECTURE, LES MONTANTS ORIGINAUX SONT PRÉSENTÉS EN EUROS DANS LES TABLEAUX COMPARATIFS MAIS MAINTENUS EN FRANCS BELGES DANS LE TEXTE LORSQU'ILS ÉTAIENT RÉDIGÉS COMME TEL DANS LES RAPPORTS

ENGAGEMENTS, PAIEMENTS ET RÉALISATIONS

Les tableaux 1, 2 et 3 présentent les engagements et les paiements effectués par la DGCD vis-à-vis des partenaires provinciaux et de la coordination, pour les années 2000 à 2003. Les chiffres que nous avons reçus pour 2004 ne sont cependant pas finaux, l'année budgétaire n'étant pas terminée au moment de la collecte d'informations et de la rédaction de ce rapport, et nous ne disposons pas d'informations exhaustives sur les activités déjà financées par les différents opérateurs. Nous reprenons cependant dans chaque sous-section les chiffres partiels dont nous disposons pour 2004.

Tableau 1: Comparaison des engagements et paiements effectués par la DGCD. Taux de réalisation par année: Budget total (euros)

	Engagement	Paielement	Réalisation
2000	338.870	203.375	60%
2001	509.900	448.483	88%
2002	556.179	468.636	84%
2003	770.033	567.860	74%
Total	2.174.982	1.688.354	78%

Source: service comptabilité - DGCD; budgets coordination; rapports d'activité et listings financiers des partenaires provinciaux et de la coordination

Pour 2004, les engagements sont de 795.400 euros et les avances payées par la DGCD sont de 475.675 euros.

Tableau 2: Comparaison des engagements et paiements effectués par la DGCD. Taux de réalisation par année: Coordination

MINTH 2000-2002, CTB 2003-2004			
	Engagement	Paie ment	Réalisation
2000	84.532	68.266	81%
2001	111.552	111.124	100%
2002	168.628	149.240	89%
2003	396.800	238.277	60%
Total	761.512	566.907	74%

Source: service comptabilité - DGCD; budgets coordination; rapports d'activité et listings financiers de la coordination

Les chiffres 2001 pour la coordination sont extraits des rapports de la MINTH. Cette année là, le programme est financé par la Loterie nationale.

Pour 2004, les engagements sont, comme en 2003, de 396.800 euros. Les avances payées par la DGCD sont de 213.096 euros.

Tableau 3: Comparaison des engagements et paiements effectués par la DGCD. Taux de réalisation par année: Par Province + Bruxelles

Les Chiroux				Namur		
	Engagement	Paie ment	Réalisation	Engagement	Paie ment	Réalisation
2000	18.592	7.437	40%	57.016	35.039	61%
2001	64.493	59.750	93%	64.500	57.171	89%
2002	64.500	63.969	99%	64.500	55.227	86%
2003	64.500	60.627	94%	64.500	63.572	99%
Total	212.085	191.783	90%	250.516	211.009	84%

Brabant wallon				Hainaut		
	Engagement	paie ment	Réalisation	Engagement	Paie ment	Réalisation
2000	59.494	30.427	51%	57.016	50.658	89%
2001	64.500	39.239	61%	64.500	57.904	90%
2002	64.500	45.346	70%	64.500	57.193	89%
2003	64.500	52.060	81%	64.500	63.358	98%

Brabant wallon				Hainaut		
Total	252.994	167.072	66%	250.516	229.112	91%

Luxembourg				Bruxelles		
	Engagement	paiement	Réalisation	Engagement	Paielement	Réalisation
2000	18.592	11.548	62%	43.629	43.629	100%
2001	64.500	44.742	69%	78.554	78.554	100%
2002	64.500	48.862	76%	64.500	48.799	75 %
2003	64.500	41.521	64%	50.733	48.445	95%
Total	212.092	146.673	69%	237.416	219.427	92%

Source: service comptabilité - DGCD; rapports d'activité et listings financiers des partenaires provinciaux et de la coordination pour Bruxelles

Les chiffres pour 2000, 2001 et 2002 concernant Bruxelles proviennent des rapports de la MINTH. Les chiffres pour Bruxelles à partir de 2003 concernent la COCOF.

En ce qui concerne l'année 2004, les engagements pour les cinq provinces sont de 64.500 euros et pour Bruxelles de 76.100 euros. Les avances payées par la DGCD varient cependant: 49.579 euros pour les Chiroux, 40.000 euros respectivement pour Namur, le Brabant wallon, le Hainaut et le Luxembourg, et 53.000 euros pour Bruxelles.

COMMENTAIRES RELATIFS AUX ANNÉES BUDGÉTAIRES

Année 2000

L'allocation de base pour le budget global "Kleur Bekennen-Annoncer la Couleur" était de 35.000.000 FB en 2000 dont 34% ont été engagés pour "Annoncer la Couleur".

Le budget prévu dans les Arrêtés Royaux couvrent 12 mois sauf dans le cas de Liège et du Luxembourg où les Arrêtés Royaux couvrent 4 mois.

Année 2001

La MINTH était pour cette année-là financée par la Loterie nationale.

La gestion d'ALC sur Bruxelles est assurée par la coordination et la répartition des frais entre coordination et Bruxelles est faite sur base des factures, et ce jusqu'en 2003.

Dès 2001, les subventions fixées par les Arrêtés Royaux sont identiques entre les Provinces (2.601.924 FB) ainsi que la répartition maximum entre les différents

postes: 1.500.000 FB pour les frais salariaux et frais de déplacements, 101.924 FB pour les frais d'administration et 1.000.000 FB pour les frais d'activités.

En ce qui concerne les procédures administratives et légales, les partenaires d'ALC sont fragilisés par l'absence d'Arrêté Royal en 2001, ceux-ci sont finalement prévus en octobre. Les partenaires provinciaux vont donc pré-financer 9 mois du budget qui avait été annoncé en mars 2000⁶⁹. Fin 2001, des Conventions sont signées entre le Secrétaire d'Etat à la Coopération au développement⁷⁰, représenté par la Direction de la Coopération internationale (DGCI) et les différentes Provinces⁷¹. Ces Conventions entrent en vigueur le 01.01.2001 et prennent fin le 31.12.2003 (elles seront renouvelées par la suite). Elles prévoient une subvention annuelle de 64.500 euros qui couvre les charges salariales d'un promoteur, un montant forfaitaire pour frais administratifs et un montant destiné aux activités. Des conventions⁷² sont établies avec chaque pouvoir organisateur partenaire, elles fixent les tâches du promoteur⁷³ ainsi que la constitution du comité de pilotage.

Année 2002

Pour la troisième année consécutive, la MINTH a assuré le rôle de structure-relais pour la promotion des activités d'éducation au développement ALC dans la région de Bruxelles-Capitale.

En novembre 2002, une décision est prise au sein de la COCOF afin de reprendre ALC Bruxelles au sein du service des relations Internationales.

Année 2003

En 2003, la DGCD a engagé 2.276.499 euros pour ALC/KB: dont 941.825 euros pour la Coordination ALC/KB (41%) - dont 42% (396.800 euros) pour la coordination ALC; 398.600 euros (18%) pour les cinq partenaires wallons et la COCOF et 936.074 euros (41%) pour les cinq Provinces flamandes et VGC⁷⁴. Au niveau de la coordination, la répartition du budget entre ALC et KB au sein de la CTB n'est pas spécifiée dans la Convention, et cette répartition ne semblait pas être spécifiée non plus du temps de la MINTH. Par contre, l'état des dépenses de la CTB (listing financier de la CTB) montre une ventilation de 32%

⁶⁹ Lettre du directeur de la Minth et des coordinateurs ALC et KB au Cabinet du secrétaire d'état (19 septembre 2001).

⁷⁰ Eddy Boutemans

⁷¹ Le 25 octobre 2001, une convention est signée avec le Brabant wallon; le 20 décembre 2001, une convention est signée avec les Provinces de Namur, du Hainaut, l'asbl les Chiroux; le 18 janvier 2002 une convention est signée avec le Luxembourg.

⁷² Ces conventions posent notamment comme obligations au pouvoir organisateur partenaire de recruter un promoteur à temps plein; de mettre à disposition du promoteur toute la logistique requise à son bon fonctionnement (bureau, équipement informatique...) et de lui confier exclusivement les tâches ou missions en rapport avec la convention.

⁷³ Le promoteur a les tâches suivantes: contribuer à l'organisation dans les écoles et dans les mouvements de jeunesse, des animations liées aux thèmes choisis; contribuer à l'organisation des actions pédagogiques auprès des professeurs et formateurs; encourager l'utilisation et la promotion des documents pédagogiques réalisés par ALC; participer à la création et à la mise à jour d'une banque de données / un répertoire de ce qui existe dans le domaine de l'éducation eu développement.

⁷⁴ Pour les Provinces flamandes, les subventions annuelles vont respectivement de 127.666 euros pour le Brabant flamand à 266.460 euros pour la Province d'Anvers.

en frais de personnel, 23% en frais d'activité et 44% en frais de gestion de la CTB (voir l'état des dépenses ALC de la CTB pour 2003, en annexe 1.A).

Selon le coordinateur, 2003 est une année de transition: la coordination est accueillie à la CTB et accompagnée d'une réorganisation et stabilisation interne, et la gestion d'ALC Bruxelles est reprise par la COCOF. Par contre, il n'y a pas eu de production d'une nouvelle campagne avec les coûts que cela entraîne.

L'A.R. du 3 mai 2003 prévoyait un subside de 64.500 euros pour l'année 2003. Cependant le montant engagé est limité aux deux tiers des sommes prévues par décision ministérielle.

Ultérieurement, le Ministre de la Coopération au développement de l'époque, Marc Verwilghen confirme que les pouvoirs organisateurs pourront disposer de la totalité des montants indiqués dans les Arrêtés Royaux.

Année 2004

En 2004, la DGCD a engagé 2.281.399 euros pour ALC/KB, dont 941.825 euros pour la Coordination (41%) - dont 42% (396.800 euros) pour la coordination ALC, 398.600 euros (17%) pour les cinq partenaires wallons et la COCOF et 940.974 euros (41%) pour les cinq Provinces flamandes et VGC.

RÉPARTITION DES DÉPENSES: FRAIS DE PERSONNEL ET FRAIS D'ACTIVITÉS

De 2000 à 2003, les frais de personnel oscillent entre 39 % et 85% et les frais d'activité entre 14% et 61% avec une moyenne de 59% pour les frais de personnel de 2000 à 2003 et 35% pour les frais d'activités. Cela s'explique puisque les Arrêtés Royaux fixent un budget de 64.500 euros par partenaire provincial qui est réparti en 57,6% de frais de personnel, 3,9 % en frais d'administration et 38,4% en frais d'activités. Ces moyennes citées ci-dessus sont donc légèrement supérieures en ce qui concerne les frais de personnel et légèrement inférieures en ce qui concerne les frais d'activités.

Tableau 4: Proportion des frais de personnel et des frais d'activités selon les dépenses⁷⁵. 2000 à 2003

	Dépenses totales (euros)	Frais de personnel	Frais d'activités
Brabant Wallon	161.397	73%	26%
Bruxelles	175.798	56%	40%
Hainaut	225.739	59%	40%
Liège	186.159	56%	42%

⁷⁵ Ce tableau montre la répartition des dépenses entre frais de personnel et frais d'activités. Pour que la répartition soit complète, il convient d'ajouter alors les frais de fonctionnement pour les partenaires provinciaux ainsi que les frais de gestion pour la MINTH/CTB.

	Dépenses totales (euros)	Frais de personnel	Frais d'activités
Luxembourg	141.633	85%	14%
Namur	210.794	58%	42%
MINTH/CTB	565.229	46%	23%

Source: Rapports d'activité et listing financiers des partenaires provinciaux, Bruxelles, et la coordination.

En ce qui concerne le montant des dépenses, on remarque parfois une différence entre les dépenses faites par les partenaires provinciaux et la coordination, et les paiements effectués par année par la DGCD. Cela pourrait s'expliquer par le fait qu'il y a une différence entre l'année budgétaire et l'année scolaire où les activités sont programmées sur 2 ans (2000-2001; 2001-2002; 2002-2003). Il y a donc des cas où des paiements sont effectués une année pour des activités ayant eu lieu l'année précédente.

Bien que les budgets entre partenaires soient distincts, des frais communs existent. Jusqu'en 2003, les partenaires provinciaux contribuent régulièrement au financement du matériel pédagogique nécessaire aux différentes phases de la campagne. Le coordinateur fait une estimation en début d'année des postes budgétaires importants et communs et propose la constitution d'un pot commun entre les différents partenaires. Lorsqu'un partenaire n'a plus de moyens, un autre partenaire, qui disposerait d'un solde, intervient alors pour "couvrir" sa partie; le coordinateur insiste sur l'aspect de «solidarité» entre partenaires (voir en annexe 1.B un exemple pour 2001 ainsi que ci-dessous la section sur les outils pédagogiques 2002). Dès l'installation de la coordination à la CTB en 2003, les frais communs sont repris sous le budget coordination.

INTERVENTIONS DES PROVINCES DANS LES DÉPENSES DE LA CAMPAGNE

Les partenaires provinciaux reçoivent une somme forfaitaire de 2.527 euros par an pour les frais de fonctionnement. Pour cette dépense, il n'est pas demandé de justificatif comptable.

Plusieurs rapports d'activité des partenaires font remarquer qu'il n'est pas toujours possible de distinguer des frais de fonctionnement des frais d'activité et l'exemple qui est souvent donné concerne les frais de timbres: ceux ci font-ils partie des frais de fonctionnement ou des frais d'activité liés à la promotion d'un événement?

Un poste qui nous semble peu mis en valeur dans les rapports d'activité est la mention des frais pris en charge par les Provinces dans le cadre d'ALC. Les rapports d'activité de Liège, du Hainaut, de Luxembourg et de Namur donnent des exemples de contributions des Provinces par rapport à différents événements. Ces informations non exhaustives sont reprises dans les annexes . Il serait intéressant de pouvoir analyser cet aspect plus en profondeur bien qu'il

soit lié aux ressources du partenaire et ce afin d'avoir "*une vision plus proche de la réalité de l'investissement provincial*"⁷⁶

L'intervention financière varie d'un partenaire à l'autre mais, d'une façon générale, il semble que tous les partenaires soient d'accord de dire que les frais de fonctionnement alloués dans les Arrêtés Royaux ne sont pas suffisants. Selon l'ASBL Les Chiroux, le forfait administratif de 2.527 euros couvre à peu près 50% des frais réels.

CORRÉLATION ENTRE DÉPENSES ET NOMBRE DE RELAIS

Il est très difficile de mesurer la corrélation entre les moyens engagés par le programme et les résultats obtenus: combien de jeunes ont été touchés, quel impact ce programme a-t-il eu sur eux?

Cependant si l'on veut faire une estimation entre les moyens engagés, les dépenses et le nombre de relais théoriquement touchés, on arrive aux chiffres suivants:

Tableau 5: Corrélation dépenses/nombre de "socialisés" (= formés), coût du matériel pédagogique inclus (en euros)

	Dépenses	Nombre de relais	Coût par relais
2000	203.375		
2001	361.517,70	483	750
2002	409.074,09	773	529
2003	506.420,99	774	654
Total	1.480.447,03	2.030	532

Source: Dépenses, service comptabilité de la DGCD

Nombre de relais: voir chapitre 7.4 sur l'obtention du chiffre de 2.030 relais socialisés

Quelques observations concernant ces corrélations:

Notons tout d'abord à propos de ce tableau le manque de correspondance entre année comptable et année scolaire. Les activités ALC sont souvent programmées sur une année scolaire et donc à cheval sur deux années tandis que les rapports d'activité et financiers traitent l'information sur une année calendrier.

⁷⁶ Entretien Promotrice du Hainaut

Il existe une légère différence entre les nombres de relais mentionnés dans le rapport ITECO et les évaluations de formation (2003 relais) et ceux validés par les promoteurs dans le cadre des questionnaires envoyés par l'AEIDL en octobre 2004. Cette différence n'est toutefois pas significative.

- Le montant des dépenses reprend toutes les activités ALC pour cette année même celles qui ne sont pas liées directement aux activités de formation. Outre les socialisations, on compte de nombreuses autres activités telles que les projets et les événements. Or il n'est pas possible de différencier les budgets entre ces différentes activités. Donc ici nous essayons de faire une corrélation – un peu forcée – entre les dépenses par année et le nombre de relais et de jeunes tout en sachant que ces activités ne sont pas toutes destinées à la formation des relais mais permettent un certain degré de comparaison
- En ce qui concerne l'effet multiplicateur d'ALC, des indicateurs n'ont pas été établis pour calculer le nombre de jeunes sensibilisés, par relais formé. On peut estimer une moyenne de 40 jeunes par relais, ce qui conduirait à un nombre total de 81.200 jeunes sur trois années.

QUELQUES DÉPENSES EN 2002 ET EN 2003

Dans cette section, nous avons souhaité analyser deux postes: en 2002, le poste «outils pédagogiques» et en 2003 le «forum».

En 2002, nous avons choisi de regarder plus en détail la production du guide **Vivre ensemble autrement** (3^e volet de la campagne) car cette année là, le programme arrive à une certaine maturation dans la démarche et la mise en place des activités pédagogiques.

Le Forum de 2003 quant à lui représente un événement phare à la fois de cette année là et du programme, c'était l'occasion de faire le point et de rassembler tous les acteurs d'ALC en un seul endroit alors que d'habitude les activités sont organisées sur les territoires respectifs des partenaires.

LES OUTILS PÉDAGOGIQUES EN 2002

En 2002, les partenaires provinciaux ont continué leur travail sur les volets précédents des dossiers pédagogiques (*Le parcours du migrant; penser l'accueil autrement*) et ont développé le troisième volet de la campagne «*vivre ensemble autrement*»).

En ce qui concerne le troisième volet de la campagne «**vivre ensemble autrement**», le matériel publié (2000 exemplaires) est le suivant:

- un dossier pédagogique (50 pages en format A4 présentant le travail de la cellule pédagogique) et
- un guide pédagogique (78 pages A4 fournissant une panoplie d'outils pédagogiques pour aborder la démarche interculturelle). Le dossier et le guide se trouvent dans un classeur à deux anneaux.

L'équipe des partenaires provinciaux d'ALC sous la coordination de la MINTH a eu des frais d'impression du guide et a organisé les réunions pour la réalisation de l'outil pédagogique «*vivre ensemble autrement*».

ITECO était chargé de l'encadrement pédagogique et méthodologique; 14 journées de réunions ⁷⁷ ont été organisées (dont certaines en résidentiel) entre fin janvier 2002 et fin octobre 2002. Ces réunions avaient pour objectif de travailler avec la cellule pédagogique, de concevoir les séances de socialisation et le processus pédagogique de l'année de sensibilisation.

En ce qui concerne les frais relatifs à l'achat du dossier et guide pédagogique en 2002 (un dossier broché + un guide en fiches), les partenaires ont partagé les frais d'impression du guide selon les chiffres suivants:

Tableau 6: Répartition des frais pour l'achat du dossier et du guide pédagogique 'Vivre ensemble autrement' par les Provinces. Budget en "pot commun interprovincial":

Partenaire	Dossier	Guide	Total
Bruxelles	1.816	2.727,13	4.543
Brabant wallon	1.811	2.723	4.534
Hainaut	1.811	2.723	4.534
Liège	1.811	2.723	4.534
Luxembourg	1.811	2.723	4.534
Namur	1.811	2.723	4.534
Total	10.871	16.342,13	27.213

Source: Document coordination Budget en «pot commun interprovincial ». 11/11/2002

Ce qui donne un montant de 10.871euros / 2000 exemplaires = 5,43 euros par dossier et 16.342,13 euros / 2000 exemplaires = 8,17 euros par guide. Ces chiffres concernent la production du dossier et guide pédagogique et ne tiennent pas compte du travail de conception.

Enfin, afin d'avoir une idée plus précise de ce que la production de ce guide représente par rapport aux dépenses des partenaires de cette année là, le tableau ci-dessous représente le pourcentage du poste 'budget en pot commun interprovincial (colonne E) par rapport aux frais d'activités (colonne D).

⁷⁷ Journées de réunion: le 28 janvier et le 7 juin 2002 à la MINTH; les 10, 11 et 12 juin à Rossignol; les 28 juin et 15 juillet à ITECO; les 5 et 6 septembre à Cul-des-Sarts; les 30 septembre, 1 octobre ainsi que les 7 et 8 octobre à Borzée, le 23 octobre à Liège.

Tableau 7: Coût de l'achat du guide / dossier pédagogique 2002 par rapport aux frais d'activités des partenaires provinciaux

A	B	C	D	E
Provinces	Dépenses totales en EURO	Frais de personnel	Frais d'activités	Guide / dossier pédagogique
Les Chiroux	62.523	59%	41%	18%
Namur	53.478	55%	45%	19%
Luxembourg	46.348	74%	26%	38%
Brabant wallon	42.819	73%	27%	39%
Hainaut	54.666	60%	40%	21%
Bruxelles	48.799	69%	22%	43%

Source: Rapports d'activité des partenaires provinciaux. Document coordination Budget en «pot commun interprovincial ». 11/11/2002

Le Forum 'Vous reprendrez bien un peu de Sud?' en 2003

Un forum de deux jours, les 6 et 7 novembre fut organisé par toute l'équipe d'ALC à la ferme de Martinou, à Fleurus afin de questionner le projet général de l'éducation au développement, d'approfondir le concept d'éducation au développement et d'en dégager les atouts, les contraintes et les pistes pour faciliter la mise en oeuvre de campagnes de sensibilisation. Ce forum était destiné à tous ceux qui avaient pris part aux campagnes précédentes.

Sept ateliers ont été organisés sur les thèmes de l'interculturalité, le racisme et les préjugés, les mises en projet à l'école, l'interdisciplinarité, les échanges Nord-Sud. Ces ateliers visaient à dégager des pistes pour faciliter la mise en pratique de l'éducation au développement dans des projets éducatifs spécifiques, et ont permis de discuter des cas de bonnes pratiques.

Au total, il y a eu 95 inscrits dans les différents ateliers, ainsi que 79 personnes ressources et travailleurs lors de ce forum, donc un total de 174 participants.

La préparation méthodologique, conceptuelle et logistique s'est faite durant 6 mois avant le forum. Plusieurs réunions⁷⁸ réunissant les promoteurs et le coordinateur ont été consacrées - principalement ou secondairement - à la préparation du forum. La dernière réunion a permis de mener une évaluation interne du forum (voir annexe 1.D). Deux sous-groupes se sont constitués au sein

⁷⁸ 15 réunions ont traité partiellement du Forum. Ces réunions se sont tenues aux dates suivantes: 28 avril à la CTB, 8 et 12 mai à Namur, 26 et 27 mai à Borzée, 2 juin à Namur, 25 et 26 juin à Cul des Sarts, 25 août à la CTB, 4 septembre à la Cocof, 30 septembre et 1 octobre à Ottignies, 9 octobre à Namur. L'évaluation a été menée les 3 et 4 décembre 2003.

de l'équipe d'ALC; l'un chargé de *l'emballage* a pris en charge tous les aspects relatifs à l'intendance, la décoration, le matériel, les inscriptions; tandis que l'autre, chargé du *contenu*, était chargé de l'élaboration de la structure du forum, du choix et objectifs des ateliers, des contacts avec les personnes ressources et intervenants.

En ce qui concerne l'organisation même de ce forum, les frais de logistique ont été pris en charge par la coordination. Les cartons d'invitation ont été imprimés à 2200 exemplaires tandis que le programme a été imprimé à 3000 exemplaires.

D'après les documents d'analyse de dépenses de budget que nous avons reçu (Listing financier 2003 CTB), nous pouvons distinguer les postes de gestion, de prestation d'animateurs⁷⁹, de frais de fonctionnement, pour un total de 23.467 euros. A cela il conviendrait d'ajouter les frais de déplacement des promoteurs lors des réunions de préparation ainsi que lors du forum.

Tableau 8: Le forum 'Vous reprendrez bien un peu de Sud? 6 & 7 novembre 2003

Frais assurés par la CTB		
Postes	code	Montant
Assurances	A_R1_39_A	100,33
Prestations	A_R1_51_A	22.881,78
Location matériel	A_R2_51_C	100
Gestion	Z_GM_32_A	384
Total		23.467

Source: Listing financier 2003 CTB

De plus, si on tient compte du poste traiteur (8.082 euros) pris en charge par la COCOF, on arrive aux moyennes suivantes:

23.467 euros (CTB) + 8.082 euros (traiteur) = 31.549 euros / nombre de participants (174) = 181,31 euros par participant.

A ce montant il faut ajouter les frais de préparation (nombreuses réunions de la coordination) et certains frais d'animation ou de déplacement pris en charge par les partenaires provinciaux.

Des Actes du forum ont été produits en 2004 pour le public d'ALC (en 2000 exemplaires). Ils n'ont pas encore été distribués.

⁷⁹ A_R1_51_A: ce poste concerne les prestations de différents animateurs, certains déplacements, les fournitures, l'impression de dépliants, le logement de participants, la location de la ferme, le courrier d'invitation, etc

5.1.3. CONCLUSIONS

Il serait utile qu'à l'avenir les informations concernant la participation des partenaires provinciaux soient mieux identifiées afin de pouvoir déterminer au juste la portée de leur engagement et de leur participation

Il serait également utile que les dépenses de la CTB soient ventilées de façon à ce que les frais de gestion d'ALC et KB, d'une part, et les dépenses du poste «gestion» de la CTB d'autre part apparaissent clairement. Cette analyse permettrait d'améliorer et de comprendre les synergies et de recommander les économies d'échelle possible.

La gratuité totale des activités et de dossiers est un choix délibéré de l'équipe d'ALC qui considère que la gratuité favorise la participation d'un plus grand nombre d'éducateurs qui ont peu d'accès à des ressources pour de telles activités.

5.2. La démarche pédagogique

5.2.1. LES OBJECTIFS ET LES PLANS D'ACTION

En 1997, le texte de base d'Annoncer la Couleur définissait les objectifs généraux du programme de sensibilisation des jeunes:

- induire auprès des jeunes, plus particulièrement des jeunes en âge scolaire, une attitude de tolérance, de respect et de compréhension dans le cadre d'une société multiculturelle
- élargir la vision des jeunes
- aiguïser l'intelligence des problèmes qui se posent dans une communauté multiculturelle

Des objectifs spécifiques avaient été fixés:

- Mettre en oeuvre des actions ponctuelles destinées à promouvoir et à étayer l'initiative des éducateurs dans les domaines suivants: démocratie, vie en collectivité, relations Nord/Sud.
- Rendre possible une prise de parole des jeunes
- Susciter des réseaux d'expérience
- Permettre la confrontation avec les réalités multiculturelles
- Créer au niveau des Provinces wallonnes des structures équivalentes aux des CER/CEP en Flandre

Ces objectifs initiaux n'ont *pas* fondamentalement changé si ce n'est qu'à partir de 2000, suite aux recommandations de SYNERGIE quant à la nécessité de "prolonger une campagne au-delà d'un an", l'action a été orientée dans la durée. Un plan de trois ans était dessiné, tandis que des plans d'action annuels, destinés aux bailleurs de fonds, permettaient de mettre, chaque année, un accent spécifique.

Le plan d'action 2000-2003 (31 mars 2000)⁸⁰ fixe des objectifs généraux et propose une programmation sur trois ans autour de la thématique des migrations.

Le plan d'action 2001, réalisé par la coordination en concertation avec l'équipe des promoteurs⁸¹ met l'accent sur la "Sensibilisation aux relations Nord / Sud" et fixe des objectifs d'ordre stratégique d'une part:

- Atteindre de nouveaux publics dans les zones moins courues de l'éducation au développement
- Elargir le dispositif à d'autres acteurs de l'éducation
- Développer les relations extérieures et consultatives
- Renforcer la structure et intégrer les acteurs extérieurs
- Travailler avec des personnes relais
- Intégrer les migrants dans la campagne

et d'ordre pédagogique d'autre part:

- Mettre en place un processus d'évaluation permanente du dispositif
- Renforcer les compétences de l'équipe
- Constituer un groupe de travail pédagogique
- Améliorer les outils

Le Plan d'action 2002⁸² préparant au deuxième volet "Penser l'accueil autrement" mettait l'accent sur les effets des migrations dans les pays d'accueil et le maintien d'une perspective Nord/Sud⁸³.

Ce plan proposait d'atteindre des publics spécifiques nouveaux⁸⁴ détachés pédagogiques, Hautes Ecoles, adaptation au primaire et aux maisons de jeunes via le CJEF et les fédérations.

Les moyens et les résultats attendus ne sont pas définis.

Le Plan d'action 2003⁸⁵ met l'accent sur les projets (définition de critères) et sur la mise en réseau.

Le plan d'action 2004 - 2005⁸⁶ annonce une nouvelle campagne dont les objectifs, définis par les promoteurs, sont exposés dans le dossier de base de la campagne «la démocratie, c'est pas que des mots». Le document de base évoque la nécessité d'articuler ALC avec les huit objectifs du millénaire pour le développement. Ce document n'est pas très développé.

D'une façon générale, les plans d'action semblent conçus dans l'optique du renouvellement annuel des conventions et des budgets plutôt que comme

⁸⁰ Plan d'action 2000-2003

⁸¹ Rapport de Namur: c'est sur base des idées émises dans les différents groupes de travail provinciaux que nous avons pu établir un plan d'action pour la campagne 2000-2001; ce plan a été présenté lors d'une conférence de presse, le 27 juin, à Namur

⁸² Penser l'accueil autrement – présentation; Planning 2002 24/01/02; Accents spécifiques pour 2002 (document préparatoire réunion du 22/01/02)

⁸³ Penser l'accueil autrement, présentation (non daté)

⁸⁴ Accents spécifiques pour 2002

⁸⁵ Annoncer la Couleur, un dispositif public d'éducation au développement – avril 2003, travail de réflexion interne sur les objectifs et missions d'ALC

⁸⁶ Les objectifs du millénaire dans le plan d'action 2004 – perspectives Annoncer la Couleur février 2004 (non daté, non signé) et rapport d'activité 2003, p. 7 (perspectives pour 2004) en italique dans le texte

instrument de pilotage faisant l'objet d'une réflexion systématique inscrite dans un cadre logique.

ITECO a fait l'exercice d'inscrire dans un cadre logique les plans d'action de la campagne 2000-2003⁸⁷. Le travail a montré que la conception d'un "processus" sur trois ans était contredit par le fait que "dès sa conception, la campagne était conçue comme un 'produit fini, non évolutif". Ce constat s'explique par le fait que les décideurs exigeaient un programme sur trois ans tandis que les promoteurs n'avaient pas de garantie de poursuite de leur action au-delà d'un an.

On constate donc un décalage persistant entre la perspective long terme et "grand angle" que la campagne pourrait développer et le maintien d'un statut de travail instable voire précaire de ses animateurs (les promoteurs).

Les résultats montrent que c'est en grande partie grâce à la capacité d'adaptation et de créativité de l'équipe que le programme a néanmoins évolué dans le sens d'un ajustement aux demandes du public-cible. C'est pourquoi la sensibilisation à la « coopération au développement » est restée très limitée pour le public d'ALC.

5.2.2. LES CHOIX THÉMATIQUES

Comme décrit plus haut, en 2000 et en 2004, les choix thématiques viennent "de la base" plutôt que d'être choisis par le sommet de la hiérarchie.

Le contexte international et les priorités politiques de ces dernières années démontrent que ces thèmes sont globalement pertinents: le thème des "migrations" est largement justifié par le contexte global (renforcement des flux migratoires suite aux conflits; problème des flux migratoires dans le Sud (réfugiés) et des demandes d'asiles en Europe; mise en évidence de l'interconnexion entre des questions d'ordre intérieur et international. Il fait partie des priorités énoncées par les Secrétaires d'Etat et Ministres successifs. La question des migrations fait également l'objet d'une ligne budgétaire « migrations et développement » de la DGCD.

Le thème de la démocratie rentre également dans les priorités politiques des derniers gouvernements et est cohérent avec les « Objectifs du millénaire ».

La façon d'aborder le thème des migrations l'a néanmoins dévié en partie de son but initial de sensibilisation aux relations Nord/Sud: pour les relais interrogés, ALC est avant tout un programme de sensibilisation à l'interculture (7 réponses), et d'éducation à la citoyenneté mondiale (4 réponses). Seuls deux relais sur 21 le considèrent comme un programme d'éducation au développement⁸⁸.

⁸⁷ Rapport d'évaluation de la campagne, 2004

⁸⁸ Annexe 2: questionnaire relais

Ce constat amène des questions et des commentaires:

- ⇒ La façon d'introduire le thème était-elle pertinente par rapport aux priorités de la DGCD en matière d'éducation au développement? Met-elle suffisamment en relief le phénomène migratoire comme enjeu du développement dans le Sud?

Les témoignages d'enseignants⁸⁹ et les actes du FORUM de 2003 montrent que la dimension SUD était bien présente dans les textes et les outils, mais que la prégnance de la question du racisme et des réfugiés en Belgique a dominé la campagne.

La méthode inductive, qui s'avère pertinente comme cadre de l'éducation au développement, part des situations vécues par les jeunes. En étant à l'écoute de leurs préoccupations, l'enseignant a souvent été entraîné à traiter des thèmes tels que "le racisme" ou "l'interculturalité" plutôt que des questions du "développement en lien avec l'immigration"⁹⁰.

5.2.3. LE PROCESSUS COMME CHOIX ÉDUCATIF⁹¹

Pour rappel, le "processus" est la méthode de communication éducative selon une séquence en quatre étapes:

- Séances de socialisation (ou de formation) des relais, dont le but est l'acquisition des outils et de la méthode
- Ateliers de sensibilisation des jeunes: les séances de sensibilisation sont les modules pédagogiques mis en place par les enseignants ou les animateurs suite aux séances de socialisation
- Mise en projet des jeunes: sous diverses formes, les relais et les jeunes ayant participé aux séances de sensibilisation, les prolonge par des projets sous de multiples formes (culturelle, visites, jumelages, soutien à des actions, etc.)
- Événement: moment annuel, fédérateur, qui s'adresse aux jeunes et aux relais

L'approche pédagogique d'ALC est héritée d'une conception de l'éducation qui vise à rendre le jeune acteur de son projet. Cette approche pédagogique est cohérente par rapport aux objectifs initiaux du programme.

5.2.3.1. LES SÉANCES DE SOCIALISATION: LA FORMATION DES RELAIS

Organisées en journées ou en demi-journées, les séances de socialisation ont trois objectifs: la promotion des outils de la campagne, la formation des relais et l'interaction entre les relais⁹².

⁸⁹ Entretien avec deux enseignantes du CEPESS de Jodoigne

⁹⁰ Entretien ITECO

⁹¹ Dans le vocabulaire d'Annoncer la Couleur, « processus » est utilisé dans deux acceptions: d'une part stratégique, on parle alors de réflexion globale, de « vision grand angle » et d'autre part pédagogique, lorsque le processus désigne le cheminement de sensibilisation du public à travers une séquence de moyens éducatifs. Dans l'analyse des rapports, il n'est pas toujours possible de distinguer dans quelle acception le terme "processus" est employé.

Les journées sont conçues comme un modèle - type, auquel les promoteurs se sont entraînés ensemble. Ils construisent les journées au cours de leurs réunions de promoteurs; ils se sont exercés à s'approprier les outils. Les journées sont animées par un ou deux promoteurs. Au fil du temps, la capacité d'adaptation au profil des participants s'est améliorée.

Le contenu des journées a évolué au cours des trois années avec l'évolution des méthodes et des outils: au début la pédagogie était plutôt directive et tous les éléments d'enseignement étaient donnés dans le dossier; dès le volet 2 de la campagne, le dossier donnait le «tronc commun» ainsi que plusieurs niveaux d'outils complémentaires parmi lesquels les enseignants cherchaient les exemples et les outils les plus appropriés à l'âge ou au niveau de leurs élèves.

En troisième année, la part de recherche laissée à l'enseignant était encore plus grande.

Le vocabulaire a également changé: on parle de la "présentation d'outils", puis de la "formation des enseignants" ou encore de "journées espaces d'appropriation des outils". Les promoteurs sont – ils, finalement, des formateurs ou des "promoteurs" d'outils? Ce thème est encore en discussion au sein de l'équipe des promoteurs.

La capacité pédagogique des promoteurs est-elle suffisante pour pouvoir « former » des enseignants, voire des futurs enseignants? On peut considérer que les promoteurs d'Annoncer la Couleur sont très « généralistes » par comparaison à Kleur Bekennen qui a pris l'option de se centrer uniquement sur l'enseignement. Des témoignages d'enseignants des Hautes écoles pédagogiques tendraient à mettre un bémol sur la compétence de certains promoteurs lorsqu'il s'agit de s'adresser à un public de futurs enseignants.

Il ressort des rapports annuels que le point fort de la méthode est la capacité à construire et à consolider un modèle de formation en le reproduisant de nombreuses fois, voire en le "modélisant".

Cette méthode est efficiente dans le sens où le module "journée de socialisation" est mis au point collectivement puis reproduit dans différents contextes. Les résultats et les difficultés rencontrées sont discutés et améliorés au sein de l'équipe des promoteurs. Un climat d'entraide existe, ce qui permet d'affiner collectivement la "qualité" du module.

5.2.3.2. LES ATELIERS DE SENSIBILISATION: L'ANIMATION AUPRÈS DES JEUNES

Acquis aux méthodes d'Annoncer la Couleur, les enseignants ou les animateurs vont à leur tour organiser des séances d'information ou de sensibilisation, en une seule ou en plusieurs séances, dans leurs classes.

Comment les enseignants ont-ils mis en pratique leur formation? Combien d'enseignants organisent des ateliers de sensibilisation, et pour combien de classes par enseignants? Travaillent-ils seuls ou en interdisciplinarité?

Nous ne disposons pas d'informations quantitatives suffisantes à ce sujet car les outils de suivi n'existent pas. Les promoteurs ont recueilli un nombre limité mais convergent d'avis par sondage téléphonique. Ces entretiens ont été consignés et nous en avons analysé environ 25. De cette analyse nous tirons les conclusions suivantes (parfois contradictoires)

Points forts:

La méthode pédagogique est bien reçue même s'il y a de la résistance au départ.

Le dossier pédagogique utilisable par tous les enseignants, quel que soit le niveau ou le type d'enseignement

Points faibles:

Un enseignant ayant voulu adapter le document à une classe à majorité immigrée dit y avoir trouvé «peu d'informations utiles».

Un autre enseignant a estimé que l'adaptation prend trop de temps. Même réaction dans un collège technique à Bruxelles.

Thèmes perçus:

Les enseignants ont ressenti que les thèmes développés sont: l'éducation interculturelle; la lutte contre le racisme; les migrations; la lutte contre les stéréotypes et les préjugés.

Aucun enseignant n'a mentionné «les relations nord sud »⁹³.

Mise en projet:

Environ un tiers des personnes interrogées prolongent une activité de sensibilisation par un projet. Les obstacles sont: le manque de temps ou manque de motivation des élèves.

Impact sur les jeunes:

L'impact sur les jeunes est d'autant plus fort qu'ils sont déjà sensibilisés à la problématique. Un enseignant dit: l'impact dépend du terreau initial.

C'est chez les jeunes les moins sensibilisés que l'on trouve le plus de résistance.

Le mémoire d'une étudiante de Haute Ecole⁹⁴ qui a interviewé les jeunes d'une classe ayant participé à trois journées de sensibilisation montre que, sur 25 jeunes interrogés, 16 disent ne pas avoir changé d'opinion après la première journée, 15 se sont montrés peu ou très peu intéressés par la visite d'un centre de réfugiés organisée dans le cadre de la deuxième journée; après la troisième journée, consacré au témoignage d'une femme réfugiée, 5 se sont dits peu ou pas du tout intéressés tandis que 12 n'avaient pas changé d'opinion depuis le

⁹³ Pour mémoire dans notre enquête deux personnes sur 21 relais ayant répondu à notre enquête ont mentionné ce thème.

⁹⁴ Mémoire de Véronique Delière, étudiante en HEP, Hainaut

premier jour.

Les préjugés sont les principaux obstacles à la compréhension, voire à l'adhésion à la campagne. C'est pourquoi il faut utiliser différentes «portes d'entrée» pour convaincre les jeunes.

En général, les enseignants estiment que l'impact d'un atelier de sensibilisation est limité car les comportements «racistes» n'évoluent pas facilement.

Dans un établissement, le travail est rentré dans le système formel d'évaluation des acquis scolaires par le biais d'une dissertation que les étudiants ont dû réaliser sur le thème de la formation reçue.

Dans un établissement comprenant une majorité de «primo-arrivants», le projet a aidé le corps professoral à améliorer l'accueil par les autres élèves.

Les séances de sensibilisation ont évolué au fil de la campagne de deux manières: le module est devenu moins directif et les relais ont été invités à élaborer eux-mêmes un atelier de sensibilisation en sélectionnant selon les besoins de leur classe dans un panier d'outils proposés par ALC.

Pour la campagne 2004- 2005, l'offre d'outils de sensibilisation est moins développée. Les enseignants que nous avons rencontrés disent qu'ils devront investir davantage de leur temps pour adapter cette campagne aux besoins des élèves.

Le thème est également plus difficile à aborder et, par conséquent, certains relais pourraient se décourager.

Un risque existe du fait que les enseignants qui ont suivi tout le déroulement des campagnes et acquis la méthode pourront s'adapter à une offre d'outils moins développés sur le plan pédagogique tandis que les enseignants non expérimentés qui démarrent avec la nouvelle campagne risquent de moins bien pouvoir suivre la démarche pédagogique avec les nouveaux outils proposés.

5.2.3.3. LES PROJETS

La notion de projet est présente dès le lancement du programme. Elle signifie «un pas plus loin», de l'étape cognitive à l'étape d'un certain engagement de l'enseignant et/ou des jeunes. Les projets ont beaucoup évolué et l'offre s'est diversifiée durant les trois années et prennent une dimension autonome dans la nouvelle campagne.

Ainsi, à partir de 2002, ALC propose des activités «métisses»: à mi - chemin entre le projet et la sensibilisation, les activités métisses visent à diversifier l'approche de sensibilisation des jeunes par des activités culturelles (théâtre, exposition, débats) ou sociales organisées en partenariat avec des associations locales.

Le concept de projet a évolué de 2000 à 2003, et devient central dans la campagne 2004.

5.2.3.4. LES ÉVÉNEMENTS

Point d'orgue d'une année, les événements visent à rassembler au niveau provincial (2001,2002) ou communautaire (Forum 2003), les relais et les jeunes impliqués dans le programme. Ils ont une perspective de visibilité et de mise en relation des acteurs.

5.2.4. LES OUTILS

Chaque année, un dossier pédagogique est conçu et rédigé par une équipe d'experts avec la collaboration des promoteurs provinciaux. Il constitue le tronc commun utilisé dans toutes les animations. Il comporte en général une partie documentaire (les textes de base développent le fil rouge de la campagne), une partie "outils d'animation", utilisable directement en classe ou en groupe (jeux, exercices...), et une partie référentielle (bibliographie, adresses, sites web).

Les dossiers sont réalisés avec un souci pédagogique adapté aux 12-18 ans, qui constituent la cible prioritaire du programme, et en particulier les jeunes de l'enseignement secondaire.

D'année en année, les outils font l'objet d'une évaluation et sont améliorés progressivement.

Par exemple, les fardes de lecture et les vidéos ont été différenciées pour s'adapter aux différentes classes d'âge.

D'autres outils sont mis à disposition des relais: répertoire, vidéos, jeux, expositions, théâtre. Ces outils sont généralement réalisés par d'autres acteurs et viennent en appui du dossier. Ils sont identifiés puis conseillés aux relais par les promoteurs. Au début ces outils réalisés par d'autres n'étaient pas soumis à un contrôle de qualité mais à partir de 2003, les promoteurs ont mieux contrôlé les activités proposées aux enseignants.

Signalons que, parmi les outils, ALC a adapté en français un jeu réalisé par Kleur Bekennen ⁹⁵.

Tableau par année des outils et des activités

Volets	Objectif pédagogique	Outils pédagogiques	Activités proposées	Outils promotion de
2000-2001 "Le parcours	Découvrir que les migrations sont liées à la nature humaine depuis	Guide pédagogique «Penser les migrations	Module de socialisation Ateliers de	Dépliant campagne «penser les migrations

⁹⁵ Entretien CTB

Volets	Objectif pédagogique	Outils pédagogiques	Activités proposées	Outils de promotion
du migrant"	toujours Découvrir le migrant et ses richesses	autrement»	sensibilisation « parcours libres » Événement provincial	autrement » Plaquette de présentation Journal de promotion Affiches
2001-2002 "Penser l'accueil autrement"	Comprendre les réalités et les enjeux liés à l'accueil des migrants, tant au Nord qu'au Sud	Dossier pédagogique Kit de « mise en projet » Répertoire de 150 outils pédagogiques	Séances de socialisation Mise en projet Événement provincial de mai	Dépliant de présentation
2002-2003 "Vivre ensemble autrement"	Apprendre à vivre ensemble autrement et mieux en tenant compte des facteurs culturels et sociaux. Evoluer vers une société interculturelle	Dossier et Guide pédagogique	Module de socialisation ou séance d'information Journées de formation Proposition de projets métis Mise en projet des écoles avec soutien Forum National	Folder de présentation Dépliants de présentation
2003-2004	Exploitation et approfondissement des trois volets	Réédition des dossiers pédagogiques «droit et développement » et «le parcours du migrant » sur CD-Rom) Actes du Forum 2004 (édités mais non diffusés)	Mêmes activités	Dépliant de présentation

D'une façon générale, les relais apprécient les outils mis à leur disposition ⁹⁶. Ils estiment que leurs commentaires ont été progressivement pris en compte et que, sur les trois volets de la campagne, les outils pédagogiques ont connu des améliorations continues.

Par exemple, on reprochait au premier dossier (Guide «parcours du migrant»), "une approche trop théorique et un manque d'exercices". La réédition du guide sous forme de CD-Rom en 2003 a été mise à profit pour prendre en compte ces remarques et y apporter des améliorations.

Un manque de liens avec les programmes scolaires avait été relevé pour les deux premiers volets de la campagne. Suite aux premières évaluations, les guides pédagogiques ont évolué vers une plus grande capacité d'intégration aux programmes scolaires, et ce dès 2002. Cette amélioration s'est faite notamment par une offre de textes adaptés aux classes d'âge visées.

Les enseignants sont plus à même de tirer le meilleur parti des outils lorsqu'ils sont déjà initiés aux méthodes de pédagogie active ⁹⁷. Les guides pédagogiques posent donc plus de problèmes aux enseignants non initiés ou non intéressés par ces méthodes.

Cette difficulté risque de croître avec le dossier de la campagne 2004-2005 qui, selon des enseignants expérimentés dans la méthode ALC, est plus difficile d'accès et pédagogiquement moins complet que les précédents ⁹⁸.

Nous manquons d'éléments pour apprécier l'applicabilité des outils pédagogiques aux écoles «ghettos» et au monde de l'éducation permanente ou de l'animation. En effet, les réponses aux questionnaires relais concernent essentiellement des écoles à faible mixité culturelle. Cela ne signifie pas pour autant que les outils ne soient pas utilisables dans d'autres milieux, mais nous ne disposons pas d'information suffisante à cet égard.

Certaines réponses des relais indiquent que les difficultés à utiliser les outils augmentent dans l'enseignement technique et professionnel tandis que d'autres affirment au contraire que les outils et la méthode sont particulièrement adaptés aux élèves de ces filières.

On constate également que de nouveaux besoins se sont fait sentir au fil du temps: demandes de l'enseignement primaire; demandes d'autres secteurs éducatifs «en prise directe» avec l'interculturalité (groupes d'alphabétisation, agents communaux, CPAS, milieu hospitalier, ...), demandes ou ouverture progressive aux autres milieux éducatifs des jeunes (AMO, mouvements scouts...).

Cette évolution exige une adaptation des outils qui, jusqu'à présent, s'est réalisée au cas par cas: plusieurs Provinces ont mené des collaborations locales pour adapter la méthode ou les outils à des demandes locales (par exemple à

⁹⁶ Questionnaire relais et évaluation ITECO p. 25

⁹⁷ Entretien ITECO

⁹⁸ Entretien enseignantes du CEPESS Jodoigne

Liège ⁹⁹). Au niveau de la coordination, des initiatives sont signalées pour répondre à des demandes venant d'autres publics. La réponse de la coordination consiste à proposer l'animation d'une ou deux journées de socialisation pour des responsables des organismes demandeurs, ceux-ci devant ensuite adapter les outils à leur public ¹⁰⁰.

A partir de la campagne 2004, la coordination a répondu à des demandes formulées par les relais d'autres publics (mouvements de jeunes, public adulte) d'adapter les outils à ces publics. Les premiers contacts démontrent une attente importante, y compris de la part d'un public de jeunes adultes (ex: Lire et Ecrire, CPAS) .

Toutefois, si des réponses ponctuelles existent, tant au niveau des Provinces que de la coordination, pour adapter les outils à l'élargissement du public, il n'y a pas actuellement de stratégie coordonnée à cet égard.

Etude de cas: Lire et Ecrire, dépasser le cercle des convaincus

L'association wallonne « Lire et Ecrire » a rencontré, en 2003, « Annoncer la couleur ». Depuis, plusieurs actions communes ont été entreprises, afin, notamment, d'aider l'organisation spécialisée dans l'alphabétisation à mieux intégrer la dimension « interculturelle » dans sa pédagogie. Ce partenariat illustre la nécessité de meilleures collaborations entre les associations à vocation sociale et le monde de l'enseignement.

Une bonne centaine de salariés, et autant de bénévoles, huit sections décentralisées, des subsides obtenus à différentes sources publiques, plusieurs milliers d'élèves chaque année: l'association « Lire et Ecrire » - Wallonie a aujourd'hui creusé son chemin, dans un créneau social dont chacun reconnaît l'utilité, la lutte contre l'analphabétisme. Pensez donc ! Dans le sud de la Belgique, on estime que 10% environ de la population n'est pas en mesure de lire, écrire, voire même de parler, le français. Parmi ces habitants, les situations sont très diverses. On compte des personnes fraîchement immigrées, des demandeurs d'asile, des réfugiés, mais aussi des Belges de souche, hommes et femmes, jeunes ou plus âgés, qui sont passés à travers les mailles du filet scolaire sans bonne maîtrise, en final, de la langue.

« Lire et Ecrire » accorde le même soin, à travers ses cours, à toutes ces personnes. La tâche n'est pas facile. Les défis sont multiples: il faut tout à la fois gérer la diversité, établir un bon dialogue entre tous, adapter les outils pédagogiques aux différentes situations. Dans les groupes animés par « Lire et Ecrire », des conflits latents se révèlent parfois entre participants. Ainsi entend-on parfois cette petite phrase: « Il n'y en a que pour les étrangers »...

ALC, le chaînon manquant

Trouver des solutions à ces problèmes, telle une des fonctions de la responsable en charge de la question interculturelle au sein de la coordination wallonne de « Lire et Ecrire ». Régulièrement, explique-t-elle, son association organise des

⁹⁹ Evaluation ITECO 2004, p. 25

¹⁰⁰ Entretien CTB

formations, de plusieurs jours, à destination des coordinateurs pédagogiques et formateurs. Lesquels s'emploient alors à répercuter les « méthodes » acquises auprès des équipes des régionales de « Lire et Ecrire » ou du réseau d'alphabétisation. Mais sur la dimension interculturelle, il manquait à cette palette de formations une approche contextualisée et des outils concrets qui puissent être repris en équipes ou au sein des groupes en apprentissage.

C'est par le biais de la province de Namur que la responsable a fait la connaissance d'« Annoncer la Couleur » (ALC). « On s'est vite aperçu de la possibilité de travailler en commun ». « Lire et Ecrire » établit donc un contact avec la coordination francophone du dispositif. Tout naturellement, la chargée de mission de « Lire et Ecrire » participe au séminaire de Fleurus, en novembre 2003. « Au terme de cette journée, nous avons découvert la nécessité de travailler davantage la négociation interculturelle avec les formateurs ».

En juin 2004, un pas supplémentaire est franchi dans ce partenariat. Les animateurs d'« Annoncer la Couleur » montent une formation taillée sur mesure pour « Lire et Ecrire ». Un franc succès: une quinzaine de travailleurs de l'association wallonne prennent part à cette journée, qui voit alterner jeux de rôle et diffusion d'outils pédagogiques destinés au dialogue interculturel.

Le courant passe

Fin 2004, il est encore un peu tôt pour mesurer les effets de cette formation « à la carte » auprès des groupes de base de « Lire et Ecrire ». Mais, à coup sûr, le courant est passé. En réunion d'équipe, tel coordinateur local a appliqué les jeux de rôle appris avec « Annoncer la couleur ». Ici et là, des contacts concrets ont été établis avec les provinces. Plusieurs animateurs de « Lire et Ecrire » participent désormais aux journées de « socialisation » organisées par les promoteurs d'« Annoncer la Couleur ». Une régionale a inséré dans le programme de ses formations en 2005 trois journées qui seront animées par « Annoncer la Couleur ».

« Lire et Ecrire » utilise les informations en provenance d'« Annoncer la couleur ». Dans l'autre sens, l'association veillera à promouvoir ses propres activités auprès des différentes instances du dispositif.

« Lire et Ecrire », commente la responsable « est intéressée à jeter des ponts avec le milieu scolaire, tout spécialement en ce qui concerne l'aspect préventif de l'illettrisme ». Selon elle, la principale vertu d'« Annoncer la couleur » consiste justement à amener enseignants et associations à se rencontrer. Mais bien des progrès restent à accomplir dans cette voie. A ses débuts, « Annoncer la couleur » a privilégié – et c'est normal – les relations avec les enseignants. Toutefois, on ne peut en rester là. La campagne gagne maintenant à mieux se faire connaître: « Annoncer la couleur » doit dépasser « le cercle des enseignants déjà convaincus et des associations déjà rompues aux problématiques nord-sud et interculturelles »...

5.3. Les publics-cibles: les relais publics

Pour atteindre l'objectif du programme de créer un courant dans les écoles et les associations, le public visé est essentiellement constitué de personnes-relais dont on espère qu'elles pourront avoir un effet - levier dans leur organisme.

Cela se traduit dans la stratégie de mailings de certains promoteurs par l'envoi de l'information directement à l'adresse privée des enseignants. Ils savent en effet que certains directeurs d'école font du "classement vertical" et que certains enseignants s'accaparent les informations déposées dans la salle des professeurs, en privant ainsi leurs collègues. De plus, un courrier personnalisé envoyé à domicile est toujours plus efficace car il n'est pas noyé dans une masse d'informations.

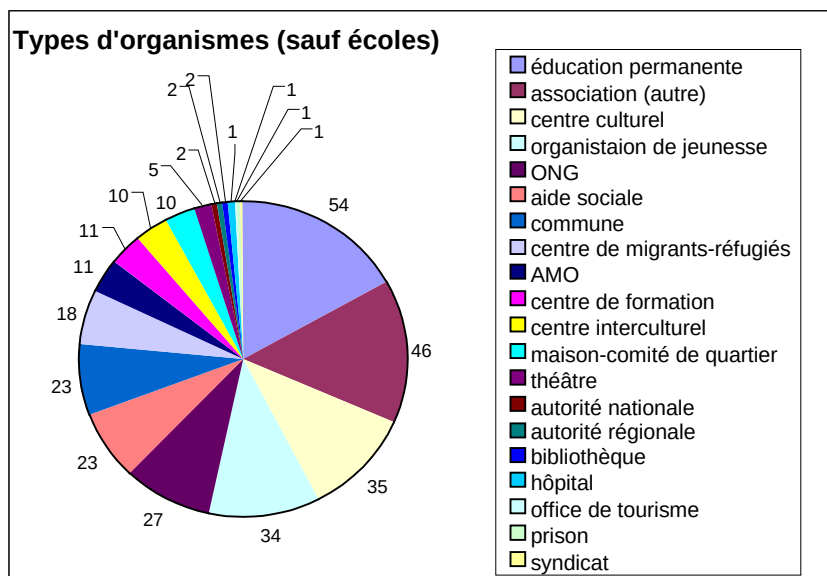
Le public - cible prioritaire est l'enseignement secondaire, à savoir les enseignants et les directions d'écoles, travaillant directement avec les jeunes de la catégorie d'âge cible du programme. La seconde catégorie cible importante est le public des animateurs travaillant surtout au sein d'organismes de jeunesse et mouvements de jeunes.

Bien qu'aucune typologie des publics n'existe pour l'ensemble des contacts, la plupart des promoteurs distinguent ces deux catégories principales dans leur fichier (parfois avec des sous - catégories). Ayant uniformisé et complété ces catégories dans la base de données mise en place pour l'évaluation, nous rejoignons les estimations citées par les promoteurs et les évaluations qui donnent une proportion de l'ordre de 60-70% enseignants – 40-30% animateurs et autres.

Depuis quelques années, la volonté d'élargir les publics s'est fait sentir à la fois chez les promoteurs et via des demandes spécifiques de la part de certains milieux. Cet élargissement concerne aussi bien les écoles, où les contacts avec les Hautes écoles ont été développés et où l'on voit émerger des demandes des écoles primaires par exemple, que le milieu associatif/animateurs.

Même si le nombre de contacts autres qu'enseignants ou animateurs présents dans les fichiers¹⁰¹ est encore assez réduit, la diversification des publics est en bonne voie.

¹⁰¹ Nous avons pu déterminer un type d'organisme pour 83% des contacts

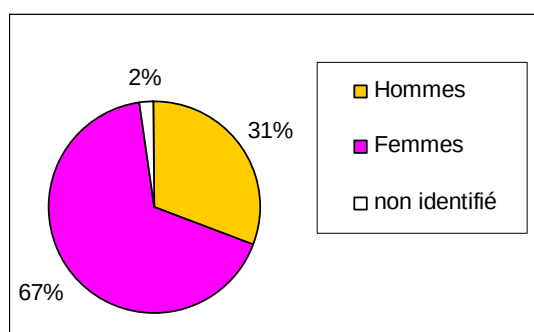


Au fil du temps, la catégorie « animateurs, éducateurs... » semble se diversifier en couvrant davantage d'acteurs plus sociaux: AMO, assistants sociaux, groupes d'alphabétisation, CPAS (le public principal des CPAS est aujourd'hui composé des jeunes de moins de 25 ans), travailleurs sociaux œuvrant en prison, infirmières sociales...

Parmi les autres métiers ou fonctions occupés, on trouve des coordinateurs de projets, des directeurs d'écoles, des fonctionnaires, des interprètes (marocain, turc), des médiateurs scolaires, des échevins, des étudiants (futurs enseignants ou autres).

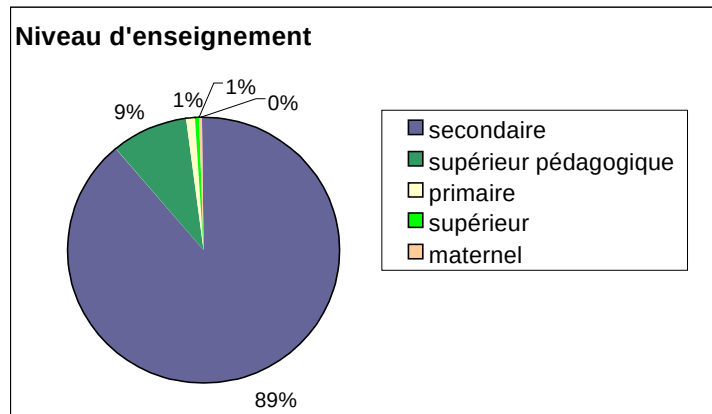
CARACTÉRISTIQUES DES RELAIS

Les contacts "bons clients" sont répartis entre 400 localités environ. Les zones urbaines contiennent naturellement le plus grand nombre de contacts: on trouve 421 adresses dans la zone de Bruxelles (19 communes) et 102 dans celle de Namur; une quinzaine de communes sont représentées 10 fois ou plus.



L'analyse des fichiers montre qu'à l'image des enseignants et travailleurs du milieu associatif en général, la majorité des contacts provinciaux sont des femmes. Egalement, 75% des répondants à l'enquête sont des femmes.

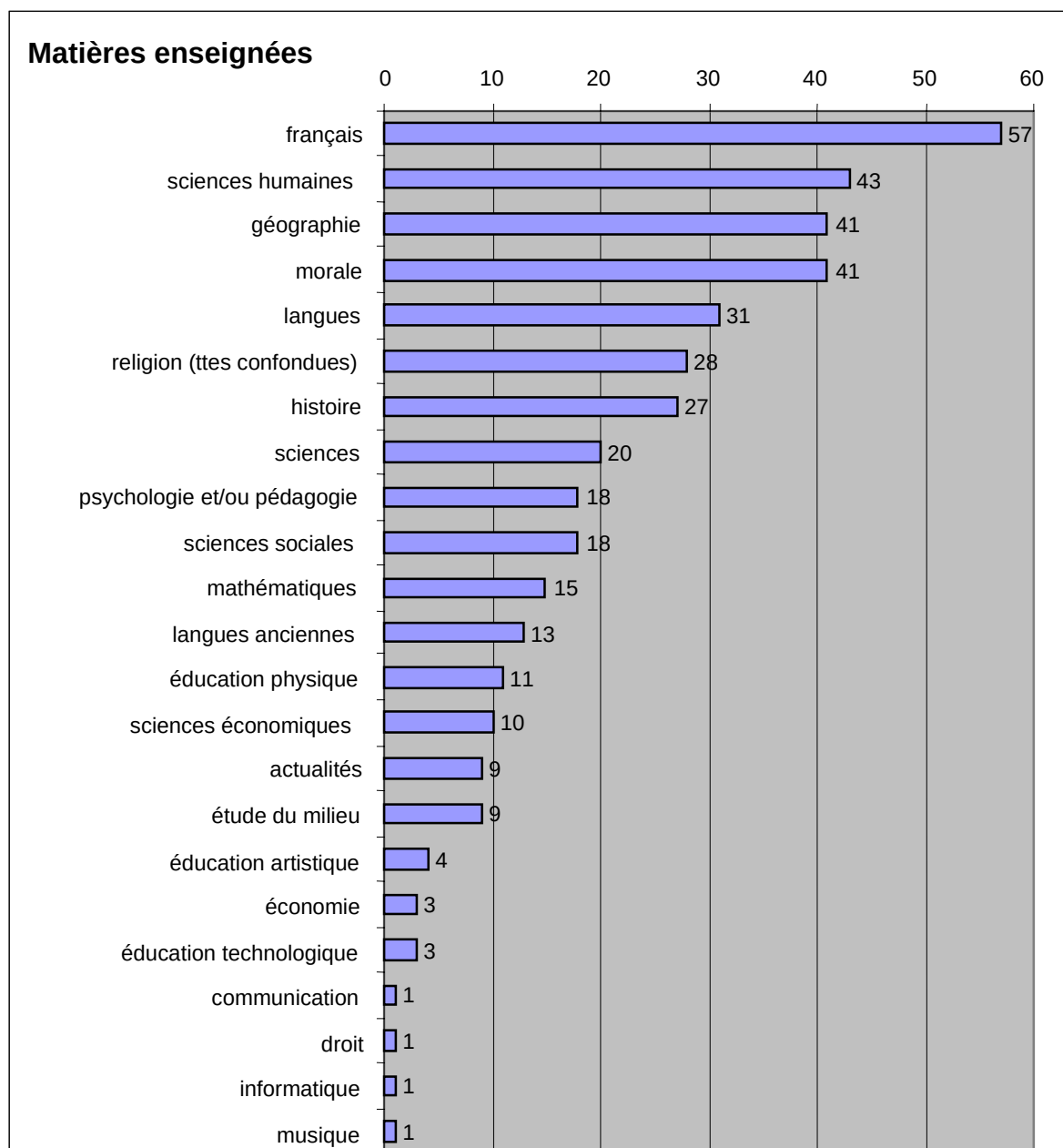
Les promoteurs provinciaux éprouvent des difficultés à quantifier précisément les relais touchés. La proportion entre enseignants d'une part, et animateurs/éducateurs d'autre part, varie entre 60-40 % (Bruxelles et Hainaut) et 70-30% (Brabant wallon, Namur, Luxembourg). Même si cette proportion peut fluctuer en fonction des thèmes de la campagne, la constante est que les enseignants restent l'«axe central».



Conformément aux orientations du programme, les fichiers montrent une proportion croissante de futurs enseignants. Bien sûr, l'enseignement secondaire reste le niveau privilégié. Le peu d'information des fichiers ne permet malheureusement pas d'affiner l'analyse; ainsi, il n'est pas possible au départ de cette source, d'identifier la proportion respective de l'enseignement général, du technique et du professionnel. Les réponses à l'enquête "relais" proviennent surtout d'enseignants du secondaire général.

Cet élément d'information, ainsi que le taux de mixité culturelle des écoles, seraient des indicateurs très intéressants pour l'analyse des impacts du programme.

Comme le montre le tableau ci-dessous, les matières enseignées par les enseignants engagés dans la démarche ALC sont très variées:



Les 21 relais qui ont répondu à l'enquête présentent un profil type: la personne-relais est une enseignante (11) travaillant dans une école secondaire générale (8) du réseau libre (9) en zone urbaine (9); l'école compte de 500 à 1500 élèves (8) et présente une faible mixité culturelle (9).

Ce sont pour la plupart des personnes "engagées": 10 ont une expérience extérieure liée à la thématique, dont la moitié (5) dans un mouvement associatif, dans les domaines de la coopération au développement (4), des droits humains (5) ou des migrations et de l'interculture (4).

En résumé:

- les enseignants qui participent sont pour la plupart motivés et ont une expérience de la thématique
- il y a un excellent contact entre les promoteurs et les relais; le travail des promoteurs est apprécié
- les outils pédagogiques sont très appréciés

Etude de cas: Le CEPESS de Jodoigne (Brabant Wallon)

Le CEPESS est une école secondaire provinciale d'enseignement général, technique et professionnel, de 900 élèves. Quelques enseignants motivés suivent la démarche ALC depuis 1998. Au départ, trois professeurs voulaient «faire autre chose à l'école» tout restant dans un programme de cours. Après avoir suivi une séance de socialisation d'ALC, ils ont présenté la campagne «droits économiques et sociaux» dans trois classes de première rénovée.

ALC a déclenché une réflexion pédagogique chez ces enseignants: être animateur c'est très différent d'un rôle de professeur. Pour l'animateur, partir du vécu des jeunes pour aborder une thématique est essentiel. Cette méthode a été mieux reçue dans certaines classes (par exemple les classes d'accueil) que d'autres. Quelques élèves, notamment dans l'enseignement général, étaient déroutés par cette façon de travailler.

En 1999-2000 «Parcours du réfugié»: six professeurs de première année ont participé au programme, en cherchant les outils appropriés: invitation de «village du monde» et film/débat à l'école. Cette année, il y a eu une collaboration entre les classes de première rénovée et les Rhéto (6è) qui ont animé les débats pour les plus jeunes.

En 2000-2001, «penser les migrations autrement, premier volet»

Avec l'appui du directeur, 17 enseignants ont participé à une séance de socialisation et des activités ont été proposées dans toutes les classes de la première à la 6è et ce dans l'enseignement général, technique et professionnel, à raison de 2 heures de cours par classe. Diverses approches et outils ont été utilisés.

Le résultat a été une exposition lors des journées porte ouverte de l'école.

En 2001-2002, deuxième volet de la campagne: le projet est proposé à certaines classes du général au professionnel et ce à tous les niveaux. Certaines classes ont fait plusieurs étapes, mais le projet est devenu trop lourd.

Au niveau des outils: les enseignants ont dû investir plus de temps en raison d'outils plus libres qu'ils devaient adapter. Ils ont bénéficié d'une aide d'ITECO.

Plusieurs «parcours» ont été conçus en fonction de l'âge des élèves. De nombreuses collaborations avec des associations actives en milieu immigré sont intervenues, ainsi que des activités extérieures à l'école: visite d'un centre d'accueil des réfugiés à Jodoigne, visite de Bruxelles avec la collaboration d'école sans racisme; visite au CIRE.

Les promoteurs ont joué un rôle d'interface entre l'école et ces associations.

2002-2003: «Vivre ensemble autrement»

Toutes les classes ont bénéficié d'une séance de deux heures de sensibilisation, avec

des outils adaptés à chaque niveau. D'un point de vue pédagogique, le parcours devient de plus en plus libre, ce qui implique une plus grande liberté mais plus de travail pour les professeurs.

Parmi les outils utilisés, les jeux se sont avérés particulièrement pertinents, mais aussi le théâtre, les visites et les témoignages.

En 2003, toute l'école a été invitée à adhérer à «école sans racisme ». Les élèves et l'ensemble du personnel ont participé au vote qui a recueilli 75,9 de OUI.

Conditions de réalisation du projet

a) dans l'école

Une des principales difficultés est l'aménagement des horaires qui n'aurait pas pu se faire sans un soutien actif du sous directeur .

Par ailleurs, ce type d'activité en milieu scolaire demande une forte implication personnelle des enseignants qui mènent la démarche: temps, travail et disponibilité.

C'est pourquoi, après quelques années, il y a risque d'essoufflement

b) Conditions externes

L'appui d'ALC et d'ITECO ont été nécessaires et efficaces, avant tout sur le plan pédagogique. Une aide financière limitée a permis de payer des entrées de visite.

Le promoteur d'ALC a servi de relais d'information pour permettre à l'école de rentrer en contact avec de nombreuses associations.

Impact dans l'école:

L'impact est toujours difficile à cerner !

En termes d'apprentissage pour les enseignants, l'impact est très positif !

En termes d'attitudes, l'adhésion à «école sans racisme » implique un code de conduite accepté par tous, élèves et enseignants

La limite vient du fait que ce sont toujours les plus convaincus qui s'engagent.

2004-2005: La démocratie ce n'est pas que des mots

4 professeurs ont suivi les séances de socialisation.

Le thème est plus difficile à aborder à partir du vécu des élèves; l'introduction de «délégués des élèves » par la direction est une porte d'entrée dans la démarche. Toutefois, les outils de cette campagne s'adressent surtout aux classes supérieures et donnent moins d'exemples pratiques.

ALC dans la formation des futurs enseignants (Province de Liège)

En 2003-2004, 16 élèves du département pédagogique d'une Haute Ecole de la Ville de Liège ont bénéficié de la formation d'ALC sur le thème "penser les migrations

autrement". Il s'agissait pour la plupart d'étudiants en régendat littéraire, option français langue étrangère ou morale. Ces étudiants, de 2e et 3e années de régendat littéraire suivent un module culturel dans leur formation de professeur puisqu'ils se destinent à enseigner à un public de migrants.

L'initiative avait été prise par une jeune enseignante titulaire du cours de français, en collaboration avec le professeur de morale.

La formation, d'une journée, a été délivrée en dehors de l'école, à la "Casa Nicaragua", par deux promotrices d'ALC.

La direction a fortement appuyé l'initiative et encouragé les enseignantes à la mener plus loin par des activités en dehors de l'école.

Le bilan de cette journée de formation a été positif et ce sont les étudiants eux même qui ont demandé à bénéficier de formations aux autres volets de la campagne "penser les migrations autrement". Rendez vous est pris en 2005 pour cette nouvelle étape.

La promotrice de Liège, après avoir marqué quelque'hésitation à l'approche de ce nouveau public, a changé d'avis après vu l'enthousiasme des étudiants.

Plusieurs points positifs ressortent de cette expérience: le fait d'être en formation, en dehors de l'école, pendant une journée; la variété des activités proposées; la qualité des outils pédagogiques, qui ont ensuite servi à alimenter les cours de l'enseignante.

Le thème sur les migrations lui a semblé bien étudié surtout le volet sur l'interculturel.

Du point de vue méthodologique, la classe de jeunes pédagogues a retenu des jeux (jeu des chaises) que les futurs enseignants pourront faire vivre dans leurs classes.

La promotrice de Liège s'est montrée très disponible vis à vis de l'enseignante, l'a orientée dans ses lectures et lui a prêté des documents.

6. Résultats

6.1. Les outils: diffusion et appréciation

De 2000 à 2003, ALC a produit une gamme d'outils pédagogiques et de promotion sur les trois volets de la campagne.

Les outils pédagogiques sont les guides pédagogiques, les kit d'accompagnement, des vidéos tandis que les outils de promotion sont des brochures, des dépliants, un journal de promotion et des posters.

Un répertoire de 150 outils pédagogiques, produits par des ONG ou des associations, a également été constitué et est disponible sur Internet.

Le dossier pédagogique est rassemblé dans des classeurs qui portent, sur la couverture, l'indication «dispositif fédéral de sensibilisation aux relations Nord-Sud sur l'initiative du Secrétaire d'Etat à la Coopération» ou encore «programme fédéral de sensibilisation aux relations Nord-Sud».

Tableau indicatif des principaux outils diffusés:

Année	Titre	Tirage	Diffusion
2000	Guide pédagogique «le parcours du migrant» + kit d'accompagnement + 4 vidéos	800	Epuisé et réédité sous forme de CD ROM en 2003
	Brochure de 8 pages	env. 3.000	Env. 3.000
	Dépliant	5.000	5.000
2001	Dossier pédagogique «penser l'accueil autrement» (fiches + brochure «annonce ta couleur par un projet + portefeuille de lecture)	2.000	1.800
2001	Dépliant	9.000	9.000
2001	150 outils pédagogiques	3.300	Epuisé mais accessible sur Internet
2002	Guide pédagogique «le parcours du	1.200	Epuisé

Année	Titre	Tirage	Diffusion
	migrant »		
2002	Affiche «annonce la couleur près de chez toi »	4.000	1.500
2003	Guide pédagogique «droit et développement » (réédition)	1.300 (envoyés par courrier aux bons clients)	900
2003	« Vous reprendrez bien un peu de sud » (invitation FORUM)	2.200	
2003	Chemise de présentation des journées de formation	12.500	Epuisé
2004	Actes du Forum	2.000	Non distribué (prévu en 2005)
2004	Dépliant «la démocratie ce n'est pas que des mots »	18.000	17.000
	Guide pédagogique «la démocratie ce n'est pas que des mots »	2.000	

De 2000 à 2003, le tirage des outils pédagogiques est passé de 800 à 2.000 (x2,5). Le tirage des outils promotionnels est passé de 5.000 à 18.000 (x3,6).

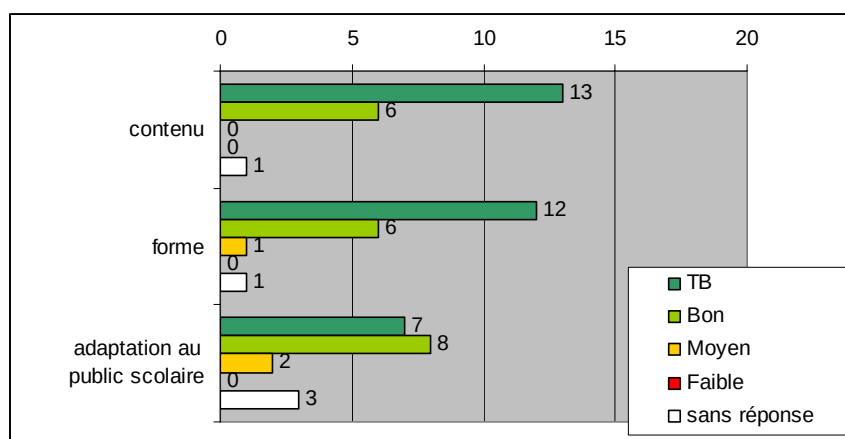
En général, tous les documents sont utilisés; il y a eu plusieurs rééditions.

L'augmentation du nombre de publications montre que le public des «bons clients » ou des relais s'est significativement élargi entre 2000 et 2004. Le nombre de dossiers publié est passé de 800 à 2.000.

En 2004, le dossier «la démocratie ce n'est pas que des mots » est conçu sur un nouveau concept, modulaire, qui laisse plus de place à l'initiative et à la recherche des enseignants.

La coordination a initié des collaborations avec les responsables de plusieurs mouvements de jeunesse pour adapter les dossiers aux besoins de leurs publics respectifs et pour former leurs animateurs.

APPRÉCIATION DES OUTILS PAR LES RELAIS



Notre enquête montre que les outils ont généralement répondu aux besoins des relais tant par la forme que sur le fond. Les réponses montrent que les outils sont utilisés et circulent parmi les enseignants. On peut donc estimer que l'emploi des dossiers dépasse le nombre de documents diffusés. Les documents et les dossiers sont distribués gratuitement uniquement aux personnes qui participent aux sessions de socialisation.

Quelques témoignages

"C'était à moi de bien adapter aux demandes du groupe que j'animais car, pour moi, c'était trop théorique pour leur usage"

"Habitué à de petites classes (3 à 10 élèves), ce sont les témoignages et les jeux de rôle qui ont la meilleure portée"

"Ils proposent à la fois des contenus poussés pour les profs (textes, bibliographie,...) Et des outils concrets adaptés aux élèves"

"Ils s'intègrent tout à fait dans le programme des Sciences humaines"

"J'ai pratiqué les ateliers en classe et de cette façon les élèves ont VECU les choses"

"L'outil proposé est complet et directement utilisable en classe"

"La méthodologie proposée est originale"

"Le répertoire m'a permis de trouver des outils adaptés en fonction de mes besoins"

"Documentation très intéressante"

"Utilisation de ces outils en amont des animations"

"J'ai trouvé des outils particulièrement intéressants même si

certaines n'étaient pas tout à fait adaptés, ils pouvaient servir de base de réflexion".

Points faibles (contradictoires)

"Ils sont parfois difficiles à mettre en oeuvre avec un public du professionnel".

D'autres témoignages d'enseignants travaillant avec les classes professionnelles estiment, au contraire, que les outils sont très adaptés aux enseignants du professionnel.

Propositions

Les relais souhaitent davantage de jeux pédagogiques et des parcours plus courts: les séances mobilisent trop d'heures de cours

OUTILS LES PLUS UTILISÉS D'APRÈS NOTRE ENQUÊTE

Outils les plus utilisés			Nombre de citations	moyenne des cotations
2000	Vidéos	Penser les migrations autrement	5	3
2001	Répertoire	150 outils pédagogiques	4	3
2002	Guide pédagogique	Vivre ensemble autrement	7	4
2000	Guide pédagogique	Penser les migrations autrement	14	3
2001	Guide pédagogique	Penser l'accueil autrement	9	3,5
2004	Guide pédagogique	La démocratie, c'est pas que des mots	3	3
2003	Guide pédagogique	Droits et développement	6	4
2003	CD-Rom	Le parcours du migrant	1	4

6.2. Les activités

6.2.1. RAPPEL DE TERMES EMPLOYÉS PAR ALC:

Les séances de socialisation: les journées destinées à tous les «relais» pour la présentation et d'appropriation des outils et des méthodes; ces séances se déroulent sur une journée ou une demi-journée, soit dans le cadre d'une école soit hors cadre scolaire.

Les ateliers de sensibilisation: les ateliers que les relais organisent pour les jeunes suite aux séances de socialisation dont il ont bénéficié. Ces ateliers donnent parfois lieu, au sein d'un établissement scolaire, à des activités interdisciplinaires associant plusieurs professeurs. Ils se déroulent ponctuellement (deux heures de cours) ou s'étalent parfois sur un semestre. Dans ce dernier cas, les ateliers s'accompagnent d'activités parallèles (dites «métisses») de type social ou culturel

Les projets: les projets sont des activités mises en place, suite aux ateliers de sensibilisation, par un enseignant, un animateur et/ou des jeunes.

Les projets résultent le plus souvent d'un atelier. Ils sont de type social ou culturel; ils amorcent parfois une collaboration avec des associations ou des ONG locales.

Les événements: sont les rencontres annuelles organisées par les promoteurs, invitant les jeunes et les relais à se rencontrer. C'est l'occasion de présenter des projets et de donner une certaine visibilité à Annoncer la Couleur. Les événements ont été organisés sur le plan provincial en 2001 et 2002, puis communautaire en 2003.

6.2.2 RÉSULTATS QUANTITATIFS ¹⁰²

	Bruxelles	Brabant wallon	Hainaut	Luxembourg	Liège	Namur
Nombre de participants aux Socialisation						
2001	92	65	156	41	44	88
2002	132	84	195	81	199	82
2003		81	293	201	120	79
Nombre de participants aux sensibilisation:						
2001	300	900	70	185		350

¹⁰² Les données présentées dans ce tableau ont été validées par les promoteurs à l'exception du Luxembourg et de Bruxelles

	Bruxelles	Brabant wallon	Hainaut	Luxembourg	Liège	Namur
2002				1.500 estimés		
2003	300	1725	Non recensé	3.500 estimés		
Nombre de participants aux événements						
2001	250	168	205	250		170
2002	140	Annulation	Annulation	200	338	275
Nombre de projets						
2001		2	0	2	0	5
2002	4	5	12	4	8	6
2003	10	1	12	3	5	7

Le tableau reprend la plupart, mais non la totalité, des activités menées dans les Provinces et à Bruxelles. En effet, il y a eu plusieurs formes d'activités notamment des séances d'informations de deux heures, des stands, des présentations d'un demi-jour. Les projets connus des promoteurs sont généralement ceux ayant fait l'objet d'un financement. D'autres projets se sont probablement déroulés mais ne sont pas connus des promoteurs ¹⁰³. A partir de 2002, des «activités métisses» prolongent les ateliers de sensibilisation par des activités culturelles ou sociales (film/débat, expositions, théâtre, visites d'un centre).

A la lecture du tableau, on observe que les activités à propos desquelles les données sont les plus fiables sont les **séances de socialisation** pour lesquels des évaluations ont été régulièrement réalisées. Les promoteurs sont peu informés des ateliers de sensibilisation et une évaluation systématique de ces ateliers n'est pas prévue. Par conséquent, on ne peut mesurer que très partiellement ces ateliers.

6.2.3. LES SÉANCES DE SOCIALISATION

De 2000 à 2003, les séances de socialisation ont fait l'objet d'une analyse en profondeur par ITECO qui a utilisé 400 questionnaires remplis par les relais sur un total de 2.103 participants ¹⁰⁴ soit 20% du nombre de participants aux séances de socialisation.

¹⁰³ Rapports d'activité des partenaires provinciaux

¹⁰⁴ Estimation ITECO

Les questionnaires étaient distribués après les ateliers de socialisation et reflètent donc une impression «à chaud» des participants. Il n'y a pas eu d'analyse ultérieure.

Outre les 400 questionnaires, ITECO a utilisé des synthèses d'évaluations réalisées par ITECO même et par l'équipe de coordination, respectivement en 2001 et en 2002/2003.

CARACTÉRISTIQUES DES QUESTIONNAIRES D'ÉVALUATION

Les questionnaires d'évaluation ne sont pas standardisés. Ils se caractérisent comme suit: anonymat; pas d'indications sur le type de relais, d'institution ou d'organisation. Les questionnaires ne donnent aucun renseignement sur les jeunes qui seront les bénéficiaires finaux des activités.

Les questionnaires évoluent dans le temps mais les principales questions demeurent identiques: satisfaction par rapport aux contenus et à la démarche pédagogique; faisabilité du contexte; pertinence de l'exploitation pédagogique autour d'un projet collectif; animation et organisation de la journée de socialisation.

POINTS FORTS

Les journées de socialisation sont vécues comme «clef dans la mise en place d'un travail de sensibilisation des jeunes». Elles répondent à leur objectif de faire connaître les outils de la campagne et de permettre aux relais de s'approprier les outils. Elles ne sont pas conçues comme des journées de sensibilisation. Elles s'adressent en général à un public plutôt motivé.

L'appréciation des participants aux journées est généralement très positive. Ils apprécient en particulier la façon dont ils peuvent prendre connaissance de la démarche pédagogique et des outils, la qualité de la documentation, la variété des approches proposées qui permet l'adaptation aux différentes catégories de jeunes et les pistes qui sont fournies pour les activités annexes (activités métisses).

Les participants apprécient la qualité des animations, la dynamique, les informations transmises et les méthodes de «mise en situation» utilisées pour ces journées.

POINTS FAIBLES

Les points faibles concernent le manque de temps et la densité des séances.

CONCLUSIONS

Les journées de socialisation répondent à l'objectif initial de faire connaître les outils de la campagne. Elles offrent une occasion de rencontre et d'échanges entre enseignants.

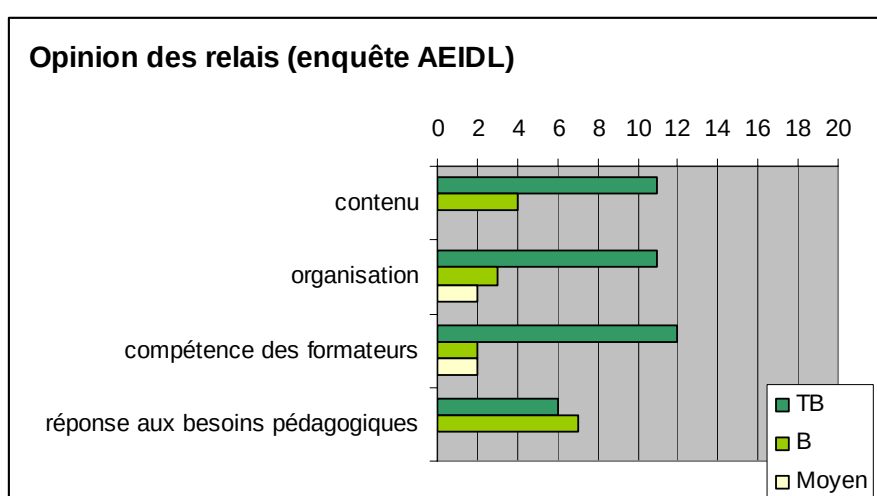
Lorsqu'elles sont organisées en dehors des écoles et mélangent plusieurs public, les journées de socialisation permettent à des enseignants et à des animateurs

du secteur associatif ou des ONG d'échanger leurs expériences. Elles incitent certains à prendre des nouvelles initiatives

Les journées permettent également aux relais de connaître le promoteur de leur Province.

Tandis qu'ITECO identifiait 20% de participation à plusieurs volets, notre enquête montre que 35% des personnes qui ont répondu ont participé aux trois volets. 10 personnes ont participé à la campagne «pensez les migrations autrement » (2000-2001), 8 à la campagne «pensez l'accueil autrement (2001-2002) et 12 à la campagne «vivre ensemble autrement ».

Notre enquête montre que les relais sont positifs à l'égard des journées de socialisation comme le montre le tableau ci-après.



6.2.4. LES ATELIERS DE SENSIBILISATION

Il y a peu de retours sur les actions de sensibilisation mises en place par les enseignants ou les éducateurs suite aux ateliers de socialisation ¹⁰⁵. Les résultats de notre enquête montre que les relais sont plutôt satisfaits: les séances de sensibilisation «éveillent l'intérêt, la participation, la prise de conscience », les élèves sont plutôt «réceptifs » ¹⁰⁶.

¹⁰⁵ Ce constat vient d'ITECO et des rapports d'activité annuels des promoteurs

¹⁰⁶ Evaluation ITECO p. 26

Activités mises en place par les relais selon notre enquête

	Année	Durée des activités	Nombre de groupes impliqués	nombre total de jeunes sensibilisés
Ateliers de sensibilisation	2000-2001	-	1	25
	2001-2002	5 mois	1 groupe	26
	2002-2003	-	1	12
		2 mois	1	10
	2003-2004	2X50 min	6	25
	sans date	-	1	30
		-	6	150
		6 heures	5	80
	Chq année		3-4 classes	+100 chaque année
Projet classe	2000-2001	3 mois	1 classe + 1 groupe	50
	2001-2002		1	24
	2002-2003			
Activités métisses: séance de théâtre + discussion	2002-2003	1h30	5	80

Sur notre échantillon de 21 relais, on totalise 38 ateliers de sensibilisation ayant rassemblé environ 600 jeunes. 60% des relais disent ne pas avoir rencontré de difficultés particulières à la mise en place de ces ateliers.

" Le spectacle + le débat avec Pie Tshibanda: débat très ouvert; les jeunes ont été étonnés d'apprendre la réalité. Impact du récit de l'expérience vécue "Le Jeu des têtes et le Jeu de chaises: ces activités ont un impact à long terme"

"Les Jeux de rôle car ils sont ludiques et les formateurs génèrent des discussions intéressantes"

"Lors des ateliers de sensibilisation: présence d'animateurs, originalité de la démarche, en dehors de la routine..."

"A partir du parcours du migrant, certains élèves (dont les aïeux ont immigré en Belgique) ont redécouvert leurs origines"

"Les mises en situation"

"Les ateliers sur les migrations"

"Le fait de passer à l'acte: réaliser une action. Ne pas rester à la théorie, expérimenter une rencontre de cultures".

Une liste d'activités (activités métisses) possible existe pour chaque Province et les promoteurs peuvent conseiller l'enseignant sur la suite à donner à son atelier de sensibilisation.

Les activités sont de type culturel ou social; elles renvoient aux réalisations d'associations ou d'ONG qui deviennent «partenaires» d'ALC. Au début ces activités étaient peu contrôlées du point de vue de leur qualité ou de leur cohérence pour le programme. Par la suite, les promoteurs ont veillé à exercer un contrôle de qualité (visionner au préalable des pièces de théâtre, accompagner les films d'un débat animé par une personne compétente). On voit là le début d'une pratique qui pourrait revenir à «labelliser» des activités menées par des ONG ou des associations qui collaborent avec «annoncer la Couleur». Le concept permettrait peut-être de démultiplier la campagne avec les effectifs existants et de lui donner une visibilité accrue.

La plupart des enseignants n'ont pas réalisé d'activités (activités métisses) suite aux journées par manque de temps, de moyens ou par manque d'intérêt de la part des jeunes.

¹⁰⁷ Annexe 3: synthèse des réponses des relais à l'enquête

6.2.5. LES PROJETS

La notion de projet est présente dès le début de la campagne. Elle évolue entre 2000 et 2004.

Réaliser un projet signifie de la part de l'enseignant, de l'établissement ou des élèves une prise de position, un engagement qui peut être considéré comme un effet des ateliers de sensibilisation. Le projet marque la volonté d'aller «un pas plus loin ». Il s'inscrit une «pédagogie du projet » dont s'inspire la démarche ALC.

EVOLUTION DE LA NOTION DE PROJET DANS LA CAMPAGNE MIGRATIONS

Phase	Notion de projet	Critères et outils	Evaluation
1er volet	Projets réalisés par les jeunes. « parcours libre »	Projets conçus et développés par les jeunes avec éventuellement l'appui de l'enseignant et d'un promoteur; pas d'outil spécifique	Peu de projets (voir tableaux quantitatifs) par manque d'expérience et de temps
2ème volet	Mise en projet	Document: Annonce ta couleur par un projet Kit de mise en projet avec multiples suggestions; appui financier occasionnel	Pas de critères à propos des financements
3ème volet	Projet pour un temps métis (aussi: projets métisses)	Concept élargi à des propositions réalisables dans le cadre scolaire (activités métisses/métis); élargissement de la notion de partenariat dans la réalisation des projets	Financement d'activités telles qu'entrée pour un spectacle, location d'un film, visite d'un témoin. En 2003, 40 projets «connus » sont répertoriés, avec accompagnement voire financement d'ALC

Progressivement, une réflexion des promoteurs a permis d'échanger les pratiques puis de formuler des «critères ».

Avec le volet «Vivre Ensemble Autrement » (2002-2003) apparaît le concept de «projets pour un temps métis, activités métis»: suggestions de contenus dans les programmes scolaires et la valorisation d'activités («métis » ou «métisses »

organisées par d'autres acteurs associatifs en partenariat avec ALC, encouragées par ALC et avec des soutiens financiers (spectacles, films/débat).

En 2002, un fascicule « Annonce ta couleur par un projet ».

De 2000 à 2003, on comptabilise environ 40 projets, dont certains sont financés.

Il subsiste toutefois, jusqu'en 2004, un manque d'informations précises sur les critères et les montants des appuis financiers attribués aux projets.

Le montant global de ces financements n'est pas connu. Nous n'en avons pas trouvé de trace dans les rapports financiers; seuls les entretiens et les rapports d'activité des Provinces ¹⁰⁸ indiquent que de petits financements ont été accordés.

Pour la campagne 2004-2005, le projet devient un élément central du processus ¹⁰⁹.

Un appel à projet est publié dès le début de la campagne; il s'appuie sur les critères de sélection clairement définis.

Pour développer la visibilité de l'appel à projets, des moyens ont été proposés tels que: ouverture d'un site spécifique, collaboration avec le Ligeur (un journal pour les familles et les jeunes), parrainage par des personnalités.

POINTS FORTS

La mise en projet est un acte significatif, positif qui signale un intérêt, un engagement, voire un impact. Monter un projet nécessite des efforts et du bénévolat de la part des enseignants.

Prolongement d'une activité de «classe » par une manifestation extérieure.

POINTS FAIBLES

La mise en projet laisse place aux initiatives des relais et des jeunes (davantage aux relais qu'aux jeunes car peu de projets réalisés à l'initiative ou par des jeunes) et offre un levier pour établir des relations avec le monde des associations ou des ONG, ainsi qu'avec le monde de l'immigration ¹¹⁰.

Cependant, les promoteurs ont peu de retour d'information sur les projets; ils ne sont pas mis en valeur par la Campagne et donc ne renforcent pas l'image Annoncer la Couleur.

Les enseignants qui s'engagent dans cette démarche ont l'occasion de se rencontrer lors des événements annuels. Toutefois, leur action pourrait être

¹⁰⁸ Entretien avec le responsable administratif de la Province de Hainaut et avec des enseignantes du CEPES de Jodoigne

¹⁰⁹ Document: La démocratie, c'est pas que des mots [au Nord comme au Sud], appel à projets présenté comme une dimension d'action supplémentaire. Un site (www.democouleur.be) y est consacré: c'est « le site de vos projets ».

¹¹⁰ Rapports d'activité des partenaires provinciaux

davantage soutenue si une action de mise en réseau, dotée d'outils efficaces, accompagnait les projets.

Le nombre de projets connus (40) est sans doute moindre que le nombre de projets réalisés. La plupart des projets connus sont des activités ponctuelles.

La difficulté à mener une pédagogie du projet s'explique par le manque de temps, d'expérience, de soutien de la part de l'institution, voire d'habitude du travail interdisciplinaire.

6.2.6. LES ÉVÉNEMENTS

Les «journées événements» sont des rencontres organisées à l'échelon provincial (ou communautaire en 2003). Les événements de 2001 et de 2002 avaient un but et une forme plus ludiques et s'adressaient essentiellement aux jeunes déjà sensibilisés pour leur permettre de présenter leurs projets et d'échanger leurs impressions. L'objectif était aussi de toucher des jeunes moins sensibilisés à la démarche Annoncer la Couleur. Les objectifs du forum (2003), plus méthodologiques, étaient de créer un espace d'échange entre les jeunes, les personnes relais et les autres acteurs.

SYNTHÈSE DES ÉVÉNEMENTS DE 2001 À 2003

Phase	Type d'événement	Public cible	Evaluation
1er volet	Journée festive au niveau provincial en mai 2001	Jeunes et relais (surtout les enseignants)	Le succès de ces événements est très variable, allant de 200 personnes dans une Province à l'annulation ailleurs par manque de participants
2ème volet	Journées festives au niveau provincial en avril/mai 2002	Jeunes et relais (surtout les enseignants)	Idem
3ème volet	Forum 2003 national de deux jours; réflexion sur l'éducation au développement pour les relais – capitalisation d'expérience relatée dans un rapport qui n'a pas été diffusé par la suite	Relais et personnes ressources	170 participants (dont 50% d'organiseurs) pour une année d'efforts relayés au niveau de la coordination et des Promoteurs

POINTS FORTS ¹¹¹

Promotion: faire reconnaître la méthode ALC auprès d'un large public et notamment auprès des responsables politiques provinciaux

Valorisation: donner aux jeunes un espace d'échange et de rencontre sur un mode festif

Mise en réseau: création d'un réseau de partage d'expériences

POINTS FAIBLES

1) Coût/bénéfice de ces événements: c'est un lourd investissement en temps et en argent (Voir point 6.1. analyse budgétaire du FORUM)

2) C'est un effort ponctuel et l'absence de prolongement des efforts de mise en réseau réduit fortement l'impact des contacts: à quoi servent ce type de rencontres si elles ne sont pas accompagnées d'un travail effectif et durable de mise en réseau des acteurs?

3) La participation aux événements a tendance à diminuer et, en dépit des efforts, les promoteurs ne peuvent pas élargir le public qui y participe.

Faut-il faire de ces événements une priorité? L'équipe en a fait un bilan critique mais a néanmoins décidé de l'organisation d'une «journée événement» en 2005 pour l'ensemble des Provinces ¹¹².

6.3. La mobilisation des relais

L'enquête de l'AEIDL ¹¹³ a fait ressortir les motivations de participation à la campagne ALC:

- ⇒ La thématique: "la thématique et le programme d'éducation au développement s'adressant à des jeunes à l'école", "préoccupation personnelle, professeur de sciences humaines" (2), "thème intéressant"
- ⇒ Les outils et les échanges: "recherche de variété de documents et partage d'expériences", "pour obtenir des outils pédagogiques", "information personnelle"; "trouver de techniques d'animations pour aborder des sujets de manière plus dynamique, participative et enseigner de manière moins magistrale"
- ⇒ Autres: "soutien et reconnaissance du projet mis en place avec les étudiants (quand on mène une pédagogie du projet avec engagement du citoyen,

¹¹¹ Rapports des partenaires provinciaux; entretien ITECO; un seul relais interrogé lors de cette évaluation a participé à un événement

¹¹² Entretien CTB

¹¹³ Annexe 3: synthèse des réponses à l'enquête auprès des relais

on a besoin de reconnaissance extérieure et de soutien, financier, entre autres)", "journée de sensibilisation à proximité", "la première année, parce qu'une collègue m'en a parlé, la seconde année, parce que j'avais beaucoup apprécié la formation"

Les relais rencontrent peu de freins à participer à ALC; au contraire, ils y sont encouragés, voire incités par l'appui de la direction d'école (38%), la participation à une campagne précédente (28,5%), une situation vécue (19%).

Le programme scolaire (cursus) constitue un incitant pour 33% et un frein pour 14 %.

Le thème 2004-2005 intéresse 52% des relais pour les raisons suivantes:

- Possibilité de mobiliser les étudiants sur un thème porteur
- Continuité dans le travail de sensibilisation dans mon ASBL
- Intérêt personnel
- Nécessité absolue de traiter le thème avec les élèves
- Intégration dans le programme des Sciences humaines
- Intérêt de la thématique du développement et des outils utilisables avec les jeunes
- Partage d'expériences et d'outils pédagogiques
- Utilisation pédagogique des outils pour le programme/problème actuel

45% disent avoir l'intention de prendre une initiative en 2005.

6.4. Développement des partenariats

COMPRÉHENSION DU CONCEPT

Dans le cadre d'ALC, le partenariat signifie les collaborations, ponctuelles ou permanentes, que le programme développe, au niveau de la coordination et des Provinces, avec des institutions ou des organismes dont les missions et/ou l'action sont complémentaires à Annoncer la Couleur et utiles pour élargir ou consolider l'action d'ALC.

Nous différencions les collaborations «partenariales» des collaborations de «sous-traitant» par le fait que le travail commun avec ces derniers fait l'objet d'une convention précise et d'une rétribution.

Les relations partenariales, par contre, font parfois l'objet d'une convention mais le plus souvent se passent sans convention.

Dans le cadre de la campagne 2000-2003, nous avons analysé trois formes de partenariat:

- Les partenariats institutionnels

- Les partenariats opérationnels
- Les partenariats au niveau provincial

6.4.1. LES PARTENARIATS INSTITUTIONNELS

S'agissant des partenariats avec les institutions, une question se pose: à qui revient l'initiative? est – elle du ressort de la coordination, de l'administration ou du Cabinet?

Les entretiens nous montrent que la réponse n'est pas claire et qu'il n'y a pas eu d'accord entre les acteurs du dispositif sur ce point.

L'exemple de la Communauté française est illustratif de ce manque de clarification: bien que l'évaluation SYNERGIE recommande l'établissement de relations avec la Communauté française, et que des initiatives ponctuelles aient été prises par la coordination, un autre niveau d'initiative s'impose pour ouvrir les perspectives de ce partenariat. Premier responsable de la formation des enseignants, sa collaboration à ALC serait un levier à plusieurs titres: faire reconnaître les formations d'Annoncer la Couleur dans le cadre des formations de recyclage des enseignants; intégrer l'offre d'animation d'Annoncer la Couleur dans les circulaires ministérielles de l'enseignement, principalement en début d'année académique; cautionner, auprès des directions d'école, l'intervention d'Annoncer la Couleur.

Autre acteur institutionnel, la Région wallonne a dans ses compétences la tutelle des Provinces. Elle développe son propre programme d'actions de solidarité internationale notamment avec les Communes. Il serait utile d'avoir un dialogue, d'examiner les complémentarités voire d'optimiser les financements et les actions.

L'Union des Villes et des Communes pourrait constituer un relais institutionnel supplémentaire vers les Communes qui mènent, de façon inégale, des actions de soutien au développement, voire d'éducation au développement. La présence dans certaines communes d'un «échevin de la solidarité» peut représenter un maillon territorial plus local.

Pour développer une action concertée avec les Communes, le passage par l'Union des Villes et des Communes peut être important.

6.4.2. LES PARTENAIRES OPÉRATIONNELS

De 2000 à 2003, la coordination a développé des collaborations ponctuelles avec des sous-traitants pour la réalisation des dossiers des campagnes. Ces collaborations ont été décrites plus haut dans le rapport.

La Coordination n'a cherché que dans une mesure limitée à développer d'autres collaborations, en particulier avec:

La société civile (ONG et associations)

Les collaborations avec les ONG sont restées limitées faute peut-être de trouver le bon créneau pour établir des synergies. L'impression de « tourner en rond » a motivé, pour raisons d'efficacité, une distanciation de la coordination des ONG.

Pour rétablir une vision de coopération, il faudrait passer par l'analyse de la complémentarité entre ALC et les ONG en tenant compte des spécificités respectives d'un programme public et d'initiatives citoyennes.

ALC, organisme public, dispose d'une légitimité, d'une neutralité et de ressources qui lui permettent de créer des outils performants d'éducation au développement.

Les ONG disposent d'une présence engagée sur le terrain et d'informations de première main (études de cas, partenaires de leurs projets, témoins). Elles sont, sauf exceptions notoires, plus inégales sur le plan de la production d'outils et des méthodes pédagogiques de qualité. Quelques ONG cependant ont travaillé sur des thèmes proches d'ALC et réalisé des dossiers qui ont parfois une dimension plus critique ou plus pointue que les dossiers pédagogiques d'ALC. Certains de ces dossiers sont cités dans la bibliographie des dossiers ALC au titre de documentation complémentaire.

Une évaluation récemment commandée par la DGCD¹¹⁴ montre que les dossiers scolaires des ONG sont l'un des meilleurs secteurs de leurs publications: bon rapport qualité/prix/effet de démultiplication; bonnes expériences de vulgarisation/adaptation de l'information aux cibles.

Par contre, la dispersion des ONG agissant chacune pour soi et sans concertation les affaiblit globalement.

ALC n'aurait-il pas une initiative à prendre dans ce domaine? Le « répertoire des outils pédagogiques » est déjà une réponse à cette question. Toutefois l'initiative pourrait être poussée plus loin.

La CTB, en tant que structure d'appui, ne pourrait-elle pas s'inscrire davantage dans une démarche partenariale avec les acteurs de la société civile?

Ce point est sans doute un défi nouveau pour la CTB dont la mission principale était de gérer la coopération bilatérale.

Les relations partenariales avec les ONG devraient s'inscrire dans le futur plan d'action pour ne pas tomber dans les oubliettes des priorités.

Les institutions publiques d'éducation

De 2000 à 2003, il y a eu des relations ponctuelles avec des institutions publiques telles que « démocratie et barbarie » de la Communauté française par l'échange de fichiers.

¹¹⁴ Etude réalisée par Jean Lemaître

Des souhaits de collaboration avec d'autres institutions éducatives ou ayant dans leur mission l'éducation et/ou la coopération au développement ont été émis mais sans parvenir à une réalisation.

Une ouverture à haut niveau, par le Cabinet ou par l'administration, serait probablement un premier pas mais il reviendra ensuite à la coordination de le poursuivre les contacts avec des objectifs précis¹¹⁵.

Les acteurs européens de l'éducation au développement

Annoncer la Couleur a déjà pris une couleur européenne et des échanges ponctuels ont eu lieu avec l'Espagne. La rencontre d'opérateurs espagnols lors d'une Université d'été s'est concrétisée par la traduction en espagnol du deuxième volet du dossier « Penser les migrations autrement ». Cette dimension européenne constitue une source d'enrichissement du programme par les échanges qu'elle permet avec d'autres acteurs de l'éducation au développement.

La perspective européenne pourrait faire l'objet d'une concertation avec Kleur Bekennen. En effet, c'est l'initiative du gouvernement fédéral – et non le programme régional/communautaire – que la Belgique devra présenter à ses partenaires européens.

En conclusion, nous pouvons dire que les missions de contact menées par l'équipe de coordination sont importantes pour la consolider et l'élargir le programme mais elles n'ont pas fait l'objet d'une priorité dans la campagne 2000-2003.

La réorganisation de l'équipe au sein de la CTB devrait intégrer cette priorité dans son nouveau plan d'action.

6.4.3. LES PARTENARIATS AU NIVEAU PROVINCIAL

Au niveau local, les promoteurs ont noué au fil des années des collaborations diversifiées qui constituent leur ancrage local. Le tableau ci - après montre ces contacts par type de structure, par année et par Province.

TABLEAU DES PRINCIPAUX ANCRAGES LOCAUX DE 2000 À 2003 ¹¹⁶

Type de structure	Synthèse de 2000 à 2003
Structure provinciale	Bruxelles: ce n'est qu'à partir de 2003 que le Programme prend racine localement en s'intégrant à la Commission communautaire française, service des relations internationales; des contacts existent avec les services audiovisuels, enseignement et culture
En dehors du service auquel ALC est intégré	Brabant wallon: les relations avec les structures provinciales

¹¹⁵ Entretien Cabinet

¹¹⁶ Selon des données validées par les promoteurs; nous n'avons pas intégré les réseaux scolaires dans ce tableau. Par ailleurs, certaines Provinces n'ont validé que l'année 2003 du fait de leur arrivée tardive dans le programme.

Type de structure	Synthèse de 2000 à 2003
	sont stables de 2000 à 2003. Hainaut: élargissement des relations avec divers services provinciaux (relations internationales et presse; enseignement (dès 2001); affaires culturelles (2002 et 2003) Liège: le programme prend racine localement à partir de 2001; en 2002, des collaborations avec l'Espace Francisco Ferrer réservées aux enseignants du réseau provincial Luxembourg: en 2001 et 2002, collaborations avec des services techniques et les affaires culturelles; en 2003, élargissement au affaires sociales et hospitalières Namur: 2001, collaborations avec les services de la culture, audio-visuel, relations publiques et mess provincial; en 2002, élargissement avec l'institut d'orientation et de guidance, le théâtre amateur provincial, le secteur formation du service de la culture, la coordination «assuétudes Sida »
AMO (Actions pour les jeunes en milieu ouvert)	Namur: en 2001, présentation d'ALC et activité théâtrale en 2002; fédération francophone des écoles de devoir; Bruxelles: en 2003, contact avec l'ASBL Dynamo
Associations (Jeunes et adultes)	Bruxelles: 2003: contacts avec des associations actives en milieu immigré (Bouillon de culture et l'APRAD (Association Pluridisciplinaire pour la Recherche et l'Action en matière de Développement) Brabant wallon: 2001 ALC est membre de la «commission consultative Tiers monde de Waterloo»; en 2002, participe à un projet provincial d'éducation au développement dans un collectif de 22 ONG et institution; 2003: Production «ici, là bas »?? Hainaut: 2001: campagne du ruban blanc; 2002: Comité d'action laïque, «métaphore » et maison de la Laïcité de la Louvière; 2003: maison des associations à Charleroi; Liège: collaboration avec le CRIPEL (centre régional pour l'intégration des personnes étrangères); 2002: élargissement à Casa Nicaragua, Centre d'action laïc, caméra enfants admis, CEMEA (centre d'entraînement aux méthodes d'éducation active); centre interdisciplinaire de formation des formateurs. Luxembourg: 2001: Coordination luxembourgeoise pour la paix; centre d'animation globale; histoire collective; Lire et écrire; 2002: Centre d'action globale; aide sociale aux justiciables, association de soutien aux travailleurs immigrés; service laïc d'aide aux détenus; ligue des droits de l'homme; 2003: La source (Bouillon); le levain; le tremplin; coordination

Type de structure	Synthèse de 2000 à 2003
	luxembourgeoise pour la paix; le grand asile. L'action du Luxembourg s'élargit au Grand-duché du Luxembourg. Namur: 2001 à 2003: Concertation namuroise de solidarité; 2002: philomène; école sans racisme; MRAX; 2003: FUCID, air du sud; Centre Régional d'Intégration (conventionné avec la Région wallonne);
ONG	Bruxelles: 2003: Service civil international; Quinoa; Asmae Brabant wallon: 2001: Collectif interaction; Liège: 2001 CNCD Luxembourg: 2001: CNCD, Solidarité mondiale; OXFAM; 2002: Caritas, OXFAM 2003: Entraide et Fraternité; Caritas (Grand-duché du Luxembourg), UNICEF, CNCD Hainaut: 2001: CNCD; Afrique au Cœur; 2002: Coopération par l'éducation et la Culture; Maison Internationale de Tournai Namur: 2001 à 2003 – Concertation namuroise de solidarité internationale
Maisons de Jeunes	Bruxelles: 2003 Espace Populaire d'Education et d'Expression, situé dans les Marolles Liège: 2002: Fédération des maisons de jeunes Namur: 2001: présentation aux associations; 2002: organisation d'activités théâtrales
Maisons de quartier	Hainaut: 2003: maison de quartier de la cité de Boischamp à Chastres Namur: 2002: activité théâtrale
Mouvements de jeunes	Liège: 2003: patros à Bolland Luxembourg: 2002 Mouvements de jeunesse; guides catholiques Hainaut: 2003: Auberge de jeunesse de Mons Namur: 2003: scouts
Centres culturels	Bruxelles: 2003: Pianofabriek à Saint Gilles; centre culturel de Schaerbeek Brabant wallon: 2001: Centres culturel d'Ottignies-LLN et de Braine L'Alleud; Liège: 2000 à 2003 Les Chiroux

Type de structure	Synthèse de 2000 à 2003
	Luxembourg: Centres culturels d'Arlon, Habay La Neuve, Libramont, Bastogne, Tintigny Hainaut: 2001: Centre culturel régional du Centre; 2002: Centre culturel de Tournai Namur: 2003: centre dramatique en région rurale; centre culturel d'Eghezée
Centres d'action sociale	Brabant wallon: 2003: centre régional d'intégration du Brabant wallon; Luxembourg: 2002: Croix Rouge; 2003: Lire et Ecrire; Centre de développement rural d'Ansart; maison de la laïcité et centre d'action laïque Hainaut: 2001 Ecole d'alphabétisation de la Ligue des Familles Namur: 2001: Coordination SIDA; Centre d'action interculturelle; 2002: AFICO 2003: Groupe d'animation de la Basse Sambre
Centres de Migrants/réfugiés	Bruxelles: 2003: Bouillon de cultures Brabant wallon: 2003: Rixensart et Jodoigne Liège: 2003: CRIPEL Hainaut: 2002 – 2003: Morlanwez Luxembourg: 2001: Arlon, Virton, Bovigny; Manhay; Sugny; 2002: MRAX et «école sans racisme»; 2003 Centre d'accueil de Rendeux; pastorale des migrants de Longwy (France); Virton; Sugny; Centre des Immigrés Namur-Luxembourg Namur: 2001: présentation et socialisation 2002: Florennes et Sugny; 2002 et 2003: Hastière
Education permanente	Bruxelles: 2003: Lire et écrire; le Caria (Marolles) Luxembourg: 2001: Mouvement ouvrier chrétien; 2002: Vie Féminine; Fondation rurale de Wallonie; Jeunesse ouvrière chrétienne. Hainaut: 2001: le grain; 2002: maison de la laïcité à Manage; 2003: maison de la laïcité de La Louvière; Groupe de parole des femmes prévoyantes socialistes Namur: 2001: centre d'alphabétisation; 2002: Vie Féminine
Communes	Bruxelles: 2003: ville de Bruxelles, Schaerbeek, Saint Gilles Liège: 2001: service interculturel de la ville de Liège

Type de structure	Synthèse de 2000 à 2003
	Hainaut: 2001: plate forme de la ville de La Louvière; 2002: conseil consultatif de la ville de La Louvière; 2003: commune de Couvin (projet de prévention); Namur: 2001: cellule intersport ville de Namur; Florennes: comité de réflexion sur le racisme; 2003: action sociale, ville de Namur
Autres	Brabant wallon: 2001 à 2004: conseil de l'agrégation et de la Formation (UCL) Liège et Hainaut: 2001: Université d'été du Parti socialiste; Luxembourg: 2001: deux Hautes Ecoles à Virton et Bastogne; 2002: Commissariat du Gouvernement aux réfugiés (Grand-duché de Luxembourg) Hainaut: 2001: Centre régional d'action culturelle du Centre; 2002 et 2003: 3 Centres régionaux d'Intégration; 2003: centre interdisciplinaire de travail social; Centre de formation de formateurs de l'Université de Liège et ULB, campus de Parentville Namur: Centre régional d'Intégration

Le type de contacts régionaux est significativement relié au thème de la campagne, les migrations.

POINTS FORTS

Le caractère «public» d'Annoncer la Couleur» ouvre la porte d'institutions ou d'associations qui apprécient la neutralité de l'initiative

Certains contacts, pluriannuels, dénotent une collaboration qui s'est consolidée au fil du temps.

La structure des contacts varie d'une Province à l'autre; plusieurs Provinces collaborent avec les sections locales des mêmes organismes

Les caractéristiques (fréquence, durée, nature des échanges) des collaborations ne sont pas toujours précisées; cependant, les rapports provinciaux apportent des indications intéressantes qui nous permet de dresser un profil. Les collaborations concernent surtout:

- Visites ou témoignages dans les écoles
- Activités libres ou métisses des jeunes dans le domaine culturel (théâtre etc.)
- Demandes adressées à ALC par des organismes pour des formations
- Collaborations de l'organisme à la réalisation des projets des jeunes

POINTS FAIBLES

Les contacts avec des milieux de la jeunesse hors cadre scolaire sont relativement peu développés (AMO, maisons de jeunes, mouvements de jeunes.).

PERSPECTIVES

Le tableau montre un champ large d'interactions. Celles ci semblent avoir orientées par le thème de la campagne, d'une part, et menées en fonction de la demande. Le besoin de faire des choix de priorité amènera peut-être à devoir opérer à partir d'une stratégie construite à plus long terme sur la mission de base d'ALC.

Il serait peut-être opportun de dresser un bilan des collaborations locales qui ancrent le programme et d'en tirer des éléments pour une stratégie et des priorités pour l'avenir.

7. Impact

Par impact nous entendons les effets «durables» du programme sur les cibles identifiés.

Nous parlerons d'impact des activités sur les relais (cibles directes) et sur les jeunes (cibles indirectes et finales) ainsi que d'impact du programme.

7.1. Impact sur les relais

IMPACT DIRECT

Les personnes qui ont répondu à notre enquête sont plutôt des personnes motivées et cette caractéristique peut influencer leur réponse à la question sur l'impact.

Pour eux, la démarche pédagogique a surtout eu un impact individuel (6), parfois un impact sur leurs collègues (2) mais peu sur l'école (ensemble du corps professoral et direction) qui, le plus souvent, ne reprend pas l'initiative au terme d'une Campagne¹¹⁷.

Ce constant doit être nuancé par quelques situations où, au contraire, ALC a provoqué un changement dans l'école. C'est, par exemple, le cas d'écoles qui ont adhéré au label «école sans racisme».

L'impact d'ALC est avant tout l'acquisition de connaissances utiles pour les activités pédagogiques (12).

ALC a un effet «dynamisant» chez quelques enseignants: il a développé leur intérêt pour la question (5) et leur a donné envie de continuer à travailler dans le domaine (4); un relais mentionne qu'ALC lui a donné envie de s'engager davantage.

Huit enseignants signalent d'autres impacts d'ordre professionnel (connaissance de nouveaux outils, diversification des méthodes de travail, méthode de recherche d'information, méthode de travail plus créative) ou d'ordre personnel (mise en question de préjugés; interpellation et enrichissement. "La campagne m'a fait prendre conscience de mon ethnocentrisme", écrit un professeur.

Au niveau institutionnel, les activités ont suscité autant d'indifférence (4) que de curiosité (3) de la part de la Direction et des collègues (mais jamais d'hostilité).

¹¹⁷ Annexe 3: synthèse des réponses des relais à l'enquête de AEIDL

IMPACT INDIRECT

ALC utilise une méthode de «pédagogie active»: coopérative, interdisciplinaire, participative, ludique et centrée sur le projet. Cette pédagogie constitue une découverte positive pour bon nombre d'enseignants. L'impact sur la pédagogie est un effet indirect puisqu'il n'entre pas dans les objectifs pédagogiques directs d'ALC ¹¹⁸. Il constitue toutefois une clef de succès du programme. Le développement d'une «clientèle» d'écoles normales pourrait offrir notamment un terrain intéressant pour la diffusion de cette pédagogie pour autant que les «promoteurs» soient qualifiés pour se lancer dans la formation de futurs enseignants.

7.2. Impact sur les jeunes

L'impact sur les jeunes est difficile à identifier et encore plus à quantifier. D'une part, parce qu'aucune analyse de la situation de départ des groupes n'existe, ce qui réduit toute possibilité de mesurer un impact. D'autre part, parce que les changements induits par des processus éducatifs sur le long terme nécessiteraient une étude continue auprès d'un échantillon représentatif du public jeune. Enfin, il faut se rappeler qu'ALC est un facteur d'éducation parmi d'autres et que, quelle que soit sa qualité, le programme ne peut exercer qu'une influence limitée parmi toutes les sources d'information et les modèles qui influencent les jeunes (et les adultes). Il n'est donc pas pertinent d'identifier de manière simple une relation causale entre la campagne et ses effets.

Ces restrictions étant apportées, des éléments de réponse existent¹¹⁹.

Dans la plupart des cas, les activités ont plutôt suscité la curiosité et l'intérêt des jeunes; les réactions hostiles sont exceptionnelles.

Le rapport 2000 de la Province du Luxembourg mentionne une évaluation positive des enseignants quant aux résultats des ateliers de sensibilisation: certains élèves étaient «réfractaires» à la mise en place mais un changement a été observé.

A la question de savoir si «des changements pouvaient être observés chez les élèves suite aux activités», la réponse est plutôt positive en termes de connaissance, d'aptitudes, d'attitudes et d'initiatives. Les relais considèrent qu'ALC a contribué à développer et l'esprit critique et d'analyse (6) des jeunes ainsi qu'une attitude plus ouverte sur le plan interculturel (8).

En termes de connaissance: les outils et l'information proposée par les promoteurs ont contribué à l'acquisition de connaissances plus précises sur les migrations, et pour certains jeunes issus de l'immigration, sur leur propre histoire. Les éléments de compréhension ont porté sur la prise de conscience d'a priori basés sur la méconnaissance des réalités. Quelques enseignants disent que les

¹¹⁸ Bien que l'approche proposée soit pertinente par rapport aux objectifs initiaux d'ALC

¹¹⁹ Enquête auprès des relais, des jeunes; Rapport d'activité du Brabant Wallon

enjeux économiques et démographiques des migrations liés à la mondialisation ont été abordés par le biais d'ALC.

En termes d'aptitude: les étudiants ont pris conscience de la complexité des situations. Ils ont appris, par les jeux et les mises en situation, à prendre du recul face aux événements.

Le «développement de l'esprit critique » est l'un des acquis le plus fréquemment cités.

Des thèmes sensibles ont été abordés spontanément par les élèves, comme le programme politique des partis d'extrême droite. Certains élèves sont pris l'initiative de projets.

En termes d'attitudes: les professeurs soulignent la lenteur du changement et la nécessité de reprendre régulièrement la thématique faute de quoi les stéréotypes reviennent vite. Plusieurs constatent plus de tolérance, de respect mutuel et moins de préjugés de la part des jeunes. Concrètement, cela se traduit par de la curiosité à l'égard des autres cultures plutôt que de l'indifférence; l'écoute des arguments des autres; davantage de respect vis-à-vis des élèves étrangers de l'école depuis qu'ils connaissent la réalité politique des pays d'origine.

Certains ont osé faire part d'expériences positives avec des étrangers et s'opposer à des discours racistes.

Les changements en termes d'initiatives sont peu nombreux: deux projets sont mis en place parmi les relais.

Une enquête menée en Brabant wallon donne quelques indications sur l'impact de la campagne sur les jeunes:

- Les enseignants adoptent globalement la méthode proposée, seul ou de façon interdisciplinaire; ils choisissent les cas, les témoins et les visites en fonction de leur contexte.
- Les enseignants se disent souvent incapables de se prononcer sur les changements provoqués ou non chez leurs élèves; ils estiment que les jeunes sont interpellés par le sujet
- La méthode de sensibilisation est bien reçue par les jeunes et suscite leur participation
- Il y a une prise de conscience de représentations erronées, voire un changement dans les productions en classe.

7.3. Impact du programme

Par impact du programme, nous entendons l'effet de l'approche pédagogique pour assurer un impact auprès des jeunes.

L'approche pédagogique d'ALC comporte en elle-même les éléments qui la rendent susceptible d'avoir un impact: un processus éducatif basé sur la durée (trois volets d'une campagne et trois étapes par volet), un modèle

pédagogique participatif et interactif (approche multiforme, méthodes participative) et le passage à l'action par le projet.

Certaines réactions des relais et des jeunes sont des indicateurs de l'impact du programme ¹²⁰:

a) Participation à au moins deux années de campagne

b) Mise en oeuvre de projets suite aux ateliers de socialisation

A) PARTICIPATION À AU MOINS DEUX ANNÉES DE CAMPAGNE

Le taux de fidélisation des relais de 20% pour ITECO, et de 35 % selon notre enquête.

Le Brabant wallon a récolté 8 réponses de relais participé durant plusieurs années à ALC ¹²¹.

En Hainaut, sur 551 participants de 2000 à 2004, on constate 23 «fidélisations» sur les trois campagnes (4,1%) et 28 sur deux campagnes (5%), soit 9% cumulés.

B) MISE EN OEUVRE DE PROJETS SUITE AUX ATELIERS DE SOCIALISATION

40 projets ont été identifiés de 2000 à 2003. Ce nombre n'est pas représentatif du nombre, plus élevé, de projets réalisés. Les rapports d'activité des Provinces et les actes du Forum montrent une diversité des réalisations. Elles peuvent être ponctuelles ou se produire dans la durée (un semestre). En général, ce sont les enseignants plutôt que les jeunes qui ont pris l'initiative.

ANNONCER LA COULEUR, UN PROGRAMME «PILOTE»

Par les ressources et les moyens qu'il a obtenus depuis 1997, ALC peut être considéré comme un programme pilote qui a pu développer et expérimenter un modèle d'éducation au développement performant.

L'impact d'un tel programme dépendra sa capacité de consolider ses acquis et d'élargir sa diffusion en partageant ses principes et ses méthodes avec d'autres acteurs de l'éducation au développement et en proposant de le faire passer dans les cursus pédagogiques de l'enseignement ou dans les programmes éducatifs des organisations ou des mouvements de jeunes. Cet impact est un défi auquel une stratégie appropriée de diffusion devra répondre.

¹²⁰ Notre enquête, celle du Brabant wallon et l'enquête ITECO constituent un ensemble convergent de sources qualitatives d'information.

¹²¹ Questionnaire d'évaluation des campagnes ALC envoyé aux personnes relais par le promoteur du Brabant Wallon en juin 2004

8. Visibilité

8.1. Objectifs et missions

Le texte de base (4 mars 1997) établissant le dispositif ALC ne mentionnait pas la visibilité ni la communication. En conséquence, ce volet n'entrait pas dans le profil de poste des promoteurs.

Par après, les missions de la MINTH comprendront le fait de «proposer des campagnes de sensibilisation spécifiques offrant une vision originale et ouverte sur les thématiques abordées». Sensibilisation et promotion apparaissent désormais comme des tâches partagées entre la coordination et les promoteurs.

Ce n'est finalement qu'à l'occasion du transfert à la CTB que la mission de l'organisme de coordination en matière de communication seront précisées ¹²² de la façon suivante:

« Assurer et coordonner la promotion générale des campagnes et des activités auprès du public cible et auprès d'un plus large public »: l'idée d'une communication externe est avancée;

« Veiller à la bonne information entre tous les acteurs »: la communication se veut externe mais aussi interne.

Par contre, les arrêtés royaux accordant des subsides aux Partenaires provinciaux et à la COCOF ne donnent aucune indication spécifique relative à l'activité de communication à un niveau décentralisé.

Alors que la «sensibilisation» est conçue comme un fil conducteur du dispositif, les tâches de visibilité, communication, promotion ne sont pas précisément définies et n'apparaissent que tardivement comme une priorité, dans les textes officiels.

La coordination et les promoteurs se partagent les tâches de coordination. Mais les mandats de départ ne spécifient pas les termes de ce partage.

Les moyens financiers spécifiquement dévolus à la communication ne sont pas précisés, ni dans les documents contractuels de la coordination, ni dans ceux des Provinces et de leurs promoteurs.

Des rapports d'activité sont demandés aux uns et aux autres, sans qu'il soit précisé la nécessité d'un chapitre spécifique «visibilité, communication, promotion». Des références sont faites à la nécessité d'évaluations, sans que des indicateurs/critères soient mentionnés pour l'évaluation de la partie communication.

¹²² Convention CTB

8.2. Les actions de communication

8.2.1. DÉFINITIONS

Les textes officiels d'Annoncer la Couleur évoquent tour à tour les notions de «diffusion», «promotion», «visibilité», «communication». Pour notre part, nous emploierons le terme de «communication». Ce terme sera décliné selon les phases du dispositif (phase cognitive, de mise en projets, de valorisation et élargissement) et selon les cibles: interne, intermédiaire (relais), externe (grand public).

Phases:

- Phase I: cognitive = prise de connaissance;
- Phase II: mise en projets;
- Phase III: valorisation de l'expérience et élargissement.

Cibles:

Cible interne: Communication "verticale" entre les instances de la campagne (Cabinet, DGCD, CTB, promoteurs provinciaux) et communication "horizontale" entre les relais actifs (mise en réseau);

Cible intermédiaire: Communication "verticale" vers les relais potentiels de la campagne (professeurs, animateurs) et vers les associations et organismes publics appelés à devenir partenaires;

Cible externe: Communication "verticale" vers des cibles plus larges (les jeunes plus largement, les associations, le monde politique, les pouvoirs publics...).

Ces éléments nous serviront de canevas pour analyser les principales actions de communication.

8.2.2. QUELQUES EXEMPLES D' ACTIONS DE COMMUNICATION

A titre d'exemple, nous avons relevé quelques actions de communication marquantes pour la période 2000-2004, qui montrent l'évolution dans la gestion de la dimension "communication et visibilité du programme" au cours de la période.

2000/2001 - Campagne «penser les migrations autrement». Dès novembre 2000, lancement du volet: « La notion du migrant et son parcours » .

Après une période transitoire et de faibles activités de la campagne, il s'agit de «relancer la machine» et notamment de relancer les actions de communication.

La première priorité pour la coordination est alors de relancer les réunions d'équipe (coordination-promoteurs) et de redéfinir des règles internes de fonctionnement.

Pendant cette période, la coordination soigne la communication interne avec les promoteurs.

2001: Lancement du volet «effets des migrations dans les pays d'accueil»: exemple de communication intermédiaire et externe.

En mai 2001, des journées événements sont organisées dans quatre provinces, avec comme objectif de rassembler, province par province, les projets montés dans le cadre de la campagne. Ces journées événements sont précédées de la diffusion à 2000 exemplaires d'un journal/affiche annonçant les différents événements et donnant une information de base sur la campagne ALC.

Un point presse est organisé dans chaque journée, avec implication des représentants institutionnels.

2002: Troisième volet de la campagne (novembre 2002) «vivre ensemble autrement».

Exemple de communication intermédiaire et grand public: en mai 2002, deuxièmes journées événements dans quatre provinces. Comme en 2001, ces journées sont précédées de la diffusion à 2000 exemplaires d'un journal/affiche pour promouvoir ces événements. Comme en 2001 un point presse est organisé lors des journées, (un à quatre journalistes sont présents, selon les cas).

L'affiche comme support est un choix constant durant la période, et est encore utilisé en 2004.

Des chemises à rabats sont également éditées, contribuant à donner une ligne graphique commune à la campagne ALC.

Le site web ALC est opérationnel; il obtiendra une adresse propre avec le passage à la CTB.

2003

Le rapport d'activités 2003 de la coordination ALC comprend un document annexe sur la communication: «données quantitatives et qualitatives» concernant «la promotion et la visibilité en 2003». Nous y notons trois éléments:

- L'idée de journées événements par province est abandonnée. En lieu et place, la coordination, de concert avec les promoteurs, organise un Forum à Fleurus les 6 et 7 novembre («Vous reprendrez bien un peu de sud?») destiné notamment aux relais (animateurs/enseignants), aux personnes ressources venues du sud... ayant participé d'une manière ou d'une autre aux campagnes. Plusieurs actions de promotion sont

organisées pour annoncer l'événement et toucher les participants potentiels. On dénombre 170 participants pour deux jours. La couverture par la presse de ce séminaire ne donnera pas d'effet. Mandat est donné à un journaliste professionnel, engagé comme intérimaire, de rédiger les actes de ce séminaire. Impression de ce document en septembre 2004. Quasi pas de diffusion en octobre/novembre 2004.

- On décide d'une stratégie de promotion «tout au long de l'année » et soutenue par des «projets méfis » qui seront par la suite désignés sous le vocable «activités supports » .

Diffusion en masse de chemises de promotion de la campagne, dont l'originalité est qu'elles comprennent une partie commune et une partie spécifique à chaque province/région.

2004

Lancement dès septembre de la campagne: « La démocratie, ce n'est pas que des mots », appuyée par une stratégie de communication aux niveaux intermédiaire et externe.

A l'occasion du lancement de cette campagne, on note un important changement stratégique en ce qui concerne la communication: la volonté est de renforcer encore «la promotion tout au long de l'année ».

Pour ce faire, plusieurs mesures sont prises:

- un parrain médiatique est désigné;
- un nouveau site web dédié à la nouvelle campagne ALC est ouvert en collaboration avec Gouvernance & Démocratie (des liens sont faits entre ces deux sites);
- on lance un appel à projets (soutien financier accordé à des projets, à concurrence de 1.000 euros maximum, et passant par les promoteurs);
- un accord de partenariat est pris avec l'hebdomadaire Le Ligeur: tout au long de la campagne, le journal consacrera un article par mois aux projets concrets d'ALC.

En septembre/octobre 2004, quatre conférences de presse décentralisées sont organisées respectivement à Bruxelles, à Liège, en Province du Luxembourg et à Namur.

Elles paraissent avoir un meilleur impact que les conférences de presse précédemment organisées par ALC tant en nombre de journalistes présents (4 à 7 par conférence de presse), qu'en diversité de journalistes (presse écrite et audiovisuelle), et en termes de collaborations nouées et de messages diffusés par ces médias sur le «fond » de la campagne.

Notons que pour ces conférences de presse décentralisées, des matériaux communs d'information avaient été réalisés par la coordination afin de contribuer à la cohérence des messages relayés par les journalistes.

8.3. Bilan des actions de communication

8.3.1. FOCUS QUELQUES ÉLÉMENTS SENSIBLES

Après un rappel des principales actions de communication, nous mettrons en évidence les points qui nous paraissent particulièrement importants pour dresser un bilan des actions de communication ALC.

A. LA DIFFICULTÉ À QUANTIFIER LES RÉSULTATS

Au départ du dispositif ALC, les initiateurs institutionnels de la campagne n'ont pas clairement et précisément énoncé les objectifs de communication. Si le souci d'évaluations régulières est bien présent dans le chef de l'équipe, rien n'a été prévu spécifiquement pour les actions de communication et nous n'avons pas trouvé d'indicateurs quantitatifs ou qualitatifs qui permettraient une évaluation fin des réalisations en fonction d'objectifs et de cibles définis.

Cette lacune de départ a été partiellement comblée par la suite. Néanmoins, nous avons constaté que:

- Dans les bilans financiers des partenaires provinciaux/COCOF, il est difficile d'identifier les dépenses spécifiquement liées à des actions de communication.
- Les aides apportées pour les actions de communication par les Provinces (en complément des subsides de la DGCD) le sont soit en nature, soit sous forme de services, soit pécuniaires; cette diversité les rend difficilement mesurables.
- les rapports d'activités ne comprennent pas systématiquement un chapitre «communication». Quand ces chapitres existent, ils ne sont pas structurés d'une manière qui facilite la comparaison.
- Les extraits de presse collectés par les promoteurs ou la coordination sont généralement insérés en annexe des rapports; ils n'ont pas fait l'objet d'un press book centralisé. Pour la presse audiovisuelle, l'évaluation des échos en radio et télévision constitue une difficulté objective.
- En 2003, la situation s'améliore et le rapport d'activités de la coordination comprend un chapitre détaillé relatif aux actions de communication.
-

B. ABSENCE DE STRATÉGIE GLOBALE DE COMMUNICATION

De 2000 à 2003, les actions de communication apparaissent comme relevant d'une «politique au coup par coup».

L'absence de stratégie globale s'explique notamment par le contexte institutionnel du programme:

- Des périodes d'incertitude et des problèmes liés aux changements de structures ALC;
- Des financements décidés annuellement.

Pendant cette période, nous relevons plusieurs changements de cap sur le plan des actions de communication, notamment:

- Journées événements en 2001 et 2002 et journaux, abandonnés en 2003 pour des projets méfis puis des actions supports.

- Succès de participation du séminaire de Fleurus en novembre 2003, mais les actes de ce séminaire n'ont pas encore été diffusés.
- Journées événements à nouveau prévues en 2005 sous forme de journées communes aux provinces.

A partir de 2003, l'équipe (coordination et promoteurs) tente de redynamiser et de redéfinir les actions de communication à l'occasion du lancement de la nouvelle campagne 2004/2005.

C. COMMUNICATION INTERNE: DES DÉSÉQUILIBRES ENTRE LE "VERTICAL" ET L'"HORIZONTAL"

Pour rappel, nous incluons dans la communication interne tous les acteurs effectifs du dispositif: Cabinet ministériel, DGCD, Coordination et organisme hôte, Promoteurs et Provinces/Chiroux/COCOF, Relais actifs dans les différentes Provinces et en Région bruxelloise.

La communication «interne» est à la fois «verticale» (par exemple la communication entre Cabinet et la Coordination) et «horizontale», par exemple la communication entre la coordination et les promoteurs ou la communication des relais entre eux.

Points forts et points faibles de la communication interne

Il existe une bonne communication (horizontale) **entre la coordination et les promoteurs**; le fonctionnement est démocratique et permet la cohésion de l'ensemble de l'équipe. Par contre, les procédures de décision sont lourdes.

On trouve des éléments significatifs de ce fonctionnement notamment dans les P.V. de réunions (que nous avons analysés depuis 2000):

Les échanges de mails et les contacts sont fréquents entre la coordination et les promoteurs.

Les réunions mensuelles de «l'équipe» sont l'occasion d'échanges nombreux d'information, et font l'objet de procès verbaux détaillés et clairs.

- Chaque détail des outils d'information fait l'objet de discussions nourries et de décisions collectives, au sein de ces réunions d'équipe.
- Un mandat est parfois donné à un groupe plus restreint (par exemple, il y a eu sélection par appel d'offre d'un Cabinet graphiste), mais cela n'est pas la règle habituelle de décision.
- Sur les quatre ans, nous n'avons pu identifier aucune réunion spécifique dédiée exclusivement aux questions de communication.
- Les actions de communication sont le plus souvent partagées entre promoteurs et coordination; les promoteurs s'engagent dans des actions de communication dépassant le cadre de leur province et au service de l'ensemble de la campagne; l'initiative vient parfois des promoteurs (voir projet de dépliant hennuyer ensuite repris par l'ensemble des Provinces et par la coordination).
- Il existe également une bonne communication **des promoteurs vers le relais** (verticale), à travers notamment les mailings promotionnels et la participation aux séances de «socialisation».

Par contre, il n'existe pas de moyen de communication structuré et régulier (par exemple une newsletter électronique) opérant le lien **entre les différents relais** (communication horizontale). Le Journal ALC n'a connu que deux éditions, au printemps 2001 et au printemps 2002. Ces moyens de liaison sont pourtant une demande des relais, comme le confirme l'entretien que nous avons eu dans le Hainaut.

D. LES RESSOURCES HUMAINES ET LA SOUS-TRAITANCE

Il est évident que le coordinateur dispose de trop peu de temps pour mener à bien une mission développée de communication externe, et que les promoteurs n'ont pas été engagés spécifiquement en fonction de leurs compétences en communication.

C'est la raison pour laquelle nous suggérons une double action:

⇒ L'engagement au sein de la coordination d'un chargé de communication

Concrètement, la mise en place d'un chargé de communication ALC à la CTB constituerait un élément substantiel d'amélioration de l'ensemble du dispositif.

Des synergies internes au sein de la CTB avec le responsable communication de la division «sectorielle et thématique» dont dépend ALC permettrait de mettre à profit les complémentarités et les ressources existantes. La réorganisation de la CTB offre, à cet égard, un contexte général est favorable puisque la CTB a décidé, dans le cadre de cette réorganisation, de renforcer ses actions de communication et de marketing.

Par exemple, des ex-boursiers pourraient se mettre au service de ALC en faisant part de leurs expériences; ALC pourrait utilement transmettre son expérience à un niveau international, entre autres en direction des nouveaux pays adhérents à l'Union européenne; des passerelles devraient être établies avec la Communauté française.

Le recours plus fréquent à la sous-traitance.

E. LE SITE INTERNET

D'abord conçu comme un chapitre du site de la MINTH, le site ALC n'a conquis son autonomie qu'en 2002 (soit cinq ans après le début des campagnes).

Ce site est peu interactif et n'a pas été actualisé en 2003.

Ce manque de vitalité a pour conséquence une faible utilisation que l'on ne peut toutefois pas chiffrer faute de moyens de comptage.

Les réponses des relais au questionnaire AEIDL montrent que:

- Une minorité de relais utilisent ce site.
- Ceux qui l'utilisent le prennent davantage comme une source d'information sur les dossiers pédagogiques que comme source d'information sur les campagnes ou comme outil de promotion de leurs actions.

Cette faible fréquentation du site est confirmée par le rapport d'activités 2003 de la coordination: une cinquantaine de demandes de contacts ont été adressées à la coordination via le site. Le coordinateur nuance cela en précisant que la plupart des demandes de contacts passent par les Provinces.

De notre propre analyse du site fin 2004, nous trouvons sa structure "brouillonne", la page d'accueil peu accrocheuse, et nous regrettons le manque d'informations sur les projets concrets et sur le résultat des actions.

L'essentiel de l'information concerne les documents pédagogiques. Il apparaît dès lors davantage adressé aux relais actifs et aux relais potentiels qu'à un plus large public.

- Pour la promotion de la campagne 2004/2005, un nouveau site a été ouvert, en collaboration avec l'ASBL « Gouvernance & Démocratie ». Il devrait abriter davantage de données concrètes sur les projets et présenter une véritable interactivité. Cependant, la coexistence de deux sites (celui d'ALC et celui de Gouvernance et démocratie), avec deux adresses distinctes, risque de créer de la confusion auprès des destinataires et de générer une perte d'efficacité.

Plus largement, les possibilités de l'Internet sont sous-utilisées pour mettre ALC en valeur, comme le montre la recherche que nous avons effectuée sur les sites provinciaux et de la COCOF (pour Bruxelles). Nous avons constaté une assez mauvaise visibilité du dispositif ALC:

- il faut le plus souvent chercher dans une sous-rubrique (action sociale, action culturelle, relations internationales...) pour trouver de l'information sur ALC;
- parfois, l'information est purement administrative (COCOF);
- les coordonnées du promoteur provincial ne sont pas toujours complètes;
- les renvois ne sont pas systématiques vers la coordination;
- les liens indiqués sont parfois obsolètes (exemple: vers la MINTH).

F. L'IMAGE GÉNÉRALE

Soulignons quatre points forts du dispositif ALC sur le plan de la communication:

- Les efforts promotionnels (mailings, dépliants, contacts divers...) dynamiques effectués par les promoteurs pour toucher des relais (enseignants et animateurs) et pour les faire participer aux différentes séances de socialisation. Ces efforts ont eu notamment deux effets, au fil des différentes campagnes: un rapport plus équilibré entre enseignants/animateurs participant aux campagnes (alors qu'au début

le pourcentage d'enseignants était très nettement supérieur); une diversification du type d'organismes relais (hors écoles), notamment une ouverture vers des organismes d'aide sociale.

- Le nombre, la qualité et la bonne diffusion des différents outils pédagogiques mis à la disposition des relais (enseignants et animateurs). A épinglez particulièrement: les partenariats établis avec le secteur des ONG pour la confection, l'actualisation et la diffusion de ces outils.
- Les productions écrites d'ALC (folders, dossiers, plaquettes...) se distinguent par un grand soin dans la présentation graphique, ce qui concourt à la bonne lisibilité des matériaux d'information.
- Notons également un réel souci de l'équipe ALC de traduire en termes « accrocheurs » les thèmes des campagnes, perceptibles dans les slogans tels que « Vous reprendrez bien un peu de sud? » ou encore « La démocratie, ce n'est pas que des mots ».

Certaines améliorations dans la communication courante pourraient améliorer sensiblement l'image générale du dispositif et la cohérence de sa présentation vis-à-vis de l'extérieur.

Par exemple: l'usage du logo officiel dans tous les documents écrits; une continuité dans le format et la ligne graphique des outils de promotion ponctuels (cf les deux « journaux » (plus grand public) destinés à la large promotion des journées-événements 2001 et 2002).

De même, il serait nécessaire d'uniformiser les mentions officielles situant le dispositif d'un point de vue institutionnel varient fortement. Ainsi, on parle tout à tour à propos d'ALC de « un dispositif fédéral de sensibilisation »; « une campagne de sensibilisation »; « un journal »; « une décision du secrétariat à la Coopération au développement ».

G. LES RELATIONS AVEC LA PRESSE

Les relations avec la presse sont une fonction partagée entre la coordination et les promoteurs (davantage chargés de sensibiliser les médias locaux). Chacun dispose de ses propres fichiers, sans connexion directe informatisée entre les uns et les autres.

L'analyse des bilans presse et press books montre une action effective d'information via la presse, mais très partielle et peu centrée sur les projets. Les rapports d'activités des promoteurs ne comportent pas de données facilement comparables à cet égard. Par exemple, dans les rapports d'activités 2003, le Hainaut se réfère à deux conférences de presse à propos de projets spécifiques, tandis que le Brabant wallon ne signale rien d'analogue.

En septembre 2004, nous avons également effectué une recherche-test ponctuelle (et donc purement indicative sur l'Internet. Nous avons pu trouver 13 articles de presse au total, toutes provinces confondues (dont 4 pour le Hainaut). La majorité des articles annonçaient des événements et une minorité évoquaient des actions concrètes. Aucun article n'émanait de médias

«traditionnels », la grande majorité provenant de journaux associatifs et de sites publics.

Comme décrit plus haut, ce sont les «journées événements » (2001 et 2002) qui ont fait l'objet de l'attention la plus forte dans les relations avec la presse. Le Forum de Fleurus en 2003 a fait également l'objet d'un point presse, qui s'est révélé être un échec (pas de couverture dans les médias).

Le lancement de la nouvelle campagne en septembre 2004 a donné lieu à quatre conférences décentralisées. Celles-ci ont été un succès par rapport à des opérations similaires précédentes: non seulement en nombre significatifs de journalistes étaient présents, mais également la qualité de l'information était bonne (notamment dans la présentation des objectifs de la campagne).

H. DES PISTES À SUIVRE

L'analyse des rapports d'activités des Provinces/COCOF fait ressortir un certain nombre de pratiques innovantes en matière de communication, "bonnes pratiques" selon nous, parce qu'elles s'inscrivent dans une approche partenariale et recherchent des effets de démultiplication.

Par exemple, le partenariat privilégié entre ALC et Le Ligneur ouvre la porte à une nouvelle approche: via la transmission d'informations de base et d'informations sur les projets, ALC suscite des articles de médias touchant largement les publics cibles (dans le cas du Ligneur: jeunes, enseignants, animateurs, travailleurs sociaux, pères et mères de familles...).

Autre exemple: la Province du Hainaut achète de l'espace rédactionnel dans le journal du Centre culturel du Centre, "LIENS", diffusé gratuitement auprès des habitants à 80.000 exemplaires.

I. LES EFFETS MULTIPLICATEURS

Nous l'avons vu, de 2000 à 2003 l'essentiel des efforts de communication a porté sur la sensibilisation des relais (mailings promotionnels, fourniture d'outils pédagogiques) et sur une information d'annonce (annonce des journées de socialisation, des projets, des journées-événements).

Par contre, la communication a moins concerné la sensibilisation de publics plus larges (individus ou organismes) ne s'étant pas encore impliqués dans les campagnes ALC.

Insuffisamment utilisés actuellement, les projets concrets sont d'excellents moyens (via le site et via les médias) de sensibiliser ces publics plus larges à la campagne.

Par ailleurs, la communication interne au programme vise surtout les relations entre coordination et promoteurs, ou les relations entre promoteurs et relais locaux. Mais la communication concernant les relations entre relais de province à province n'est pas assez développée.

Par ailleurs, une communication plus institutionnelle de Province à Province semble également faire défaut. La visibilité de l'antenne ALC dans chaque structure provinciale/COCOF varie, comme varient le soutien politique apporté par les Provinces/COCOF à ALC, les appuis financiers ou en services.

Il est à craindre que la faiblesse de la communication horizontale (entre relais) nuise à la capitalisation des initiatives et freine la constitution d'une «mémoire historique » commune au sein d'ALC.

8.3.2. SYNTHÈSE

Pour mieux visualiser l'analyse qui précède et repérer les points forts et faibles des activités de communication d'ALC, nous avons conçu une grille d'analyse croisant l'aspect temporel (les trois phases du dispositif) et l'aspect "audience" (les trois types de cibles) de la communication.

Nous avons choisi une présentation en couleurs pour synthétiser les tendances:

Couleur verte: bonne communication

Couleur jaune: communication assez bonne

Couleur bleue claire: communication déficiente

Couleur rouge: communication faible

En résumé, si les actions de communication favorisant la prise de connaissance du programme sont bonnes, il y a un net déficit concernant les actions de communication en matière de mise en projets et d'échanges entre les projets. Autrement dit, on soigne plus l'amont que l'aval.

En ce qui concerne les cibles, il ressort nettement: une communication de niveau intermédiaire (pour toucher des relais) de niveau plutôt bon; une communication interne (entre les acteurs effectifs du dispositif) plutôt mauvaise; la communication externe (publics plus larges, politiques...) demande à être fortement améliorée.

	Cible interne	Cible intermédiaire	Cible externe
Phase I. Prise de connaissance	+ nombre de professeurs et d'animateurs touchés + nombre de réunions d'équipe	+ nombre de professeurs et d'animateurs touchés + qualité des outils pédagogiques (fond et forme) + politique active de	+ nombre de professeurs et d'animateurs touchés

	Cible interne	Cible intermédiaire	Cible externe
		contact par mails	
	- difficulté à obtenir des effets d'entraînement auprès de publics plus larges, en particulier les jeunes - pas de communication structurée entre les relais	- difficulté à obtenir des effets d'entraînement auprès de publics plus larges, en particulier les jeunes	- difficulté à obtenir des effets d'entraînement auprès de publics plus larges, en particulier les jeunes - implication limitée des médias - faiblesse du site Internet
Phase II. Mise en projets	+ nombre de réunions d'équipe	+ qualité des outils pédagogiques (fond et forme)	
	- peu de communication sur les résultats des projets - manque d'outils pédagogiques spécifiques pour la mise en projet (mais amélioration en 2004-2005)	- peu de communication sur les résultats des projets - manque d'outils pédagogiques spécifiques pour la mise en projet (mais amélioration en 2004-2005)	- peu de communication sur les résultats des projets - manque d'outils pédagogiques spécifiques pour la mise en projet (mais amélioration en 2004-2005) - implication faible des médias - faiblesse du site Internet dans ses parties plus grand public ou liens politiques
Phase III. Echange entre projets et valorisation	+ nombre de réunions d'équipe	+ qualité des outils pédagogiques + politique active de contact par mails	
	- projets insuffisamment utilisés comme d'un moteur pour la prise de connaissance	- projets insuffisamment utilisés comme d'un moteur pour la prise de connaissance	- projets insuffisamment utilisés comme d'un moteur pour la prise de connaissance

	Cible interne	Cible intermédiaire	Cible externe
	- pas de véritable dynamique de mise en réseaux des projets - actes du forum 2003 non encore publiés fin 2004		- faible répercussion des projets dans les médias - faiblesse du site Internet

9. Conclusions générales et recommandations

La Belgique fédérale est l'un des quelques pays européens, avec le Luxembourg, le Royaume-Uni et la Suisse, à avoir initié une action publique d'éducation au développement.

Sept années après son lancement, le dispositif public belge Annoncer la Couleur vit toujours, une expérience s'est accumulée et l'image est globalement positive.

Les principes sur lesquels il s'appuie ont fait leur preuve: une stratégie d'intervention pédagogique coordonnée dans sa conception mais décentralisée dans son exécution; une démarche éducative sur le long terme, basée sur un processus éducatif bien construit; un système de communication en appui aux actions menées.

Cet outil peut et devrait cependant être amélioré: l'évaluation externe, en analysant l'ensemble du système, a mis en évidence des points forts et des leviers mais aussi des obstacles au bon déroulement et au futur de ce programme. Ces points ont été largement développés dans ce rapport.

Nous concluons en résumant les points forts et les faiblesses, ainsi que les menaces et les opportunités d'Annoncer la Couleur. En plus de ces constats, nous répondrons aux questions relatives à la pertinence, à l'efficacité, à l'impact et à la durabilité de la démarche.

9.1. Forces, faiblesses, menaces, opportunités

Points forts

En tant que dispositif public, Annoncer la Couleur bénéficie d'atouts importants. Financé à 100% par les pouvoirs publics, il bénéficie de moyens consistants qui ont permis de mettre progressivement au point une démarche et une méthode éducative qui sont inscrites dans la durée plutôt que des actions ponctuelles. Pour mettre au point sa démarche, il a pu s'assurer des collaborations efficaces, à longue portée et ponctuelles, tout au long de la réalisation de la Campagne. Et, en particulier, dans les périodes de préparation des outils pédagogiques.

La légitimité que lui confère le caractère public ouvre des portes qui ne sont pas toujours faciles à franchir: Annoncer la Couleur est acceptée par tous les «piliers» éducatifs et sociaux par les pouvoirs locaux et, dans l'enseignement par les réseaux éducatifs libres et officiels qui représentent respectivement 50% des fichiers «bons clients» des promoteurs.

La décentralisation de l'action au sein de services provinciaux qui apportent un appui important au programme permet d'avoir une diffusion large sur le territoire et de s'appuyer sur des acteurs locaux qui constituent un partenariat étendu. L'échelon provincial s'avère pertinent car il allie un critère de

proximité, qui permet de relayer l'action au plus près des bénéficiaires locaux, et un critère de *masse critique*, car la Province est un échelon suffisant pour justifier l'emploi d'un animateur à temps plein.

Avec Annoncer la Couleur, le Ministère de la Coopération au développement innove. Pour la première fois, il lance une initiative sur un mode décentralisé, en partenariat avec des structures provinciales lesquelles relaient son action et lui assurent une diffusion sur l'ensemble des territoires wallons et bruxellois.

Annoncer la Couleur a su générer progressivement, par essais et erreurs, un modèle pédagogique de qualité qui s'est consolidé au fil du temps. Par ce modèle, la Belgique fait aujourd'hui figure de pionnier sur le plan européen. Au fil des années, le programme a accumulé une masse critique de réalisations qui lui a permis de valider son approche.

L'équipe opérationnelle d'Annoncer la Couleur est motivée, engagée et est parvenue à faire fonctionner et progresser le programme en dépit des incertitudes.

Un accompagnement pédagogique compétent et stable a assuré le fil rouge de la continuité.

Points Faibles

Cantonnée dans son rôle administratif, la DGCD qui est le maître d'ouvrage de ce programme, n'a pas développé des relations partenariales avec les principaux opérateurs que sont les Provinces, d'une part, la MINTH puis la CTB d'autre part. En conséquence, l'interaction avec la DGCD, garante de la qualité et de la cohérence du programme, et avec la politique du Ministère en matière de Coopération au développement, est restée faible. L'expérience en matière d'éducation au développement accumulée au Ministère n'a pas été mise au service de l'initiative.

Les engagements contractuels et financiers irréguliers et parfois tardifs du Ministère de la Coopération au développement ont eu pour effet d'affaiblir la bonne exécution du programme. Ainsi par exemple, la non harmonisation de la durée des conventions de la CTB et des Provinces pose un problème de fonctionnement.

Compte tenu du temps qu'il a fallu pour délivrer les conventions avec les Provinces, un climat d'incertitude et un turn over fréquent du personnel ont limité la portée du programme.

Le dispositif a souffert d'un manque de communication interne et de convergence pédagogique: manque de communication entre les Provinces, entre la DGCD et les Provinces, entre la MINTH/CTB et les Provinces voire entre la DGCD et la CTB.

Il en découle que les objectifs, la mission et la stratégie initiales n'ont jamais fait l'objet d'une révision en profondeur, en dehors de la décision prise en 2000 de développer la campagne sur trois ans.

D'un point de vue pédagogique, les réalisations se succèdent et s'améliorent d'année en année mais les acquis ne sont pas capitalisés ni formalisés. La mémoire du programme repose sur la mémoire vive de ses acteurs.

Unique lieu de pilotage du programme en dehors du groupe des promoteurs, le «comité de concertation» s'est peu réuni et n'a joué le plus souvent qu'un rôle d'enregistrement des décisions des promoteurs. L'impression exprimée par plusieurs interlocuteurs, que le programme est mené par une équipe de jeunes dynamiques agissant en «électrons libres» et sans balises suffisantes tient pour beaucoup au manque de clarté sur les responsabilités du pilotage et au désengagement de ceux qui auraient dû l'assurer. Ainsi on peut questionner la pertinence des choix thématiques en regard des priorités de la Coopération au développement. Le fait est que les thèmes ont été décidés par le comité des promoteurs avec la coordination, le comité de concertation ne faisant qu'entériner leurs choix.

Compte tenu de son importance, ce programme souffre d'un manque de notoriété qui tient au fait que la visibilité et la communication n'avaient pas été définis comme des objectifs. Par conséquent, des actions limitées de communication ont été menées sans stratégie globale et sans optimisation des ressources par une concertation avec les services de communication du Ministère et de la CTB.

Menaces

Annoncer la Couleur est un programme fragile. Son maintien s'inscrit dans le contexte des débats sur la fédéralisation de l'éducation au développement.

Initiative politique, Annoncer la Couleur suit les méandres des décisions politiques et, à chaque changement ministériel, son existence peut être mise en cause.

Trop d'instabilité risquerait de démotiver certaines Provinces moins engagées que d'autres: en effet, les Provinces ont le sentiment d'avoir largement, et à leur risque, préfinancé les opérations afin de ne pas handicaper le lancement des campagnes lorsque le financement fédéral se faisait attendre.

Enfin, d'un point de vue pédagogique, une vigilance s'impose pour que le programme reste proche des besoins des éducateurs. La campagne qui s'annonce «la démocratie, ce n'est pas que des mots [au Nord comme au sud]» amorce un thème difficile à aborder avec des outils pédagogiques qui semblent moins adaptés que les précédents.

Opportunités

L'évaluation externe ainsi que les restructurations en cours à la CTB et à la DGCD seraient l'occasion de mettre autour de la table tous les acteurs afin de relancer le programme en lui apportant les améliorations proposées.

Toutefois, cette opportunité comporte également un risque: Annoncer la Couleur a rempli sa mission en dépit d'un contexte peu porteur. Une importante clef du succès était la souplesse, la créativité et la capacité

d'adaptation dont a fait preuve l'équipe et ses conseillers «sous – traitants ». Recadrer le programme et mettre autour de la table les acteurs institutionnels est une nécessité; elle comporte cependant le risque de freiner la capacité d'adaptation aux besoins pédagogiques d'une action sur le long terme mise au service des éducateurs et des jeunes, par une main - mise institutionnelle mettant en avant d'autres priorités. L'exercice est donc délicat.

L'évaluation simultanée de Kleur Bekennen, dont l'objet est différent mais complémentaire de l'évaluation d'Annoncer la Couleur, pourrait ouvrir des perspectives intéressantes de réflexions partagées sur l'approche et les enjeux mêmes de l'éducation au développement. Les concepts différents développés dans les deux Communautés et l'analyse que l'évaluation de Kleur Bekennen a réalisé du «terreau » scolaire peut enrichir le travail d'Annoncer la Couleur tout comme l'approche d'Annoncer la Couleur peut enrichir Kleur Bekennen.

9.2. Impact (pertinence, efficience, efficacité, durabilité)

Compte tenu de ce qui précède, nous récapitulerons le programme du point de vue de la pertinence, l'efficience, l'efficacité, et de la durabilité.

PERTINENCE

1. Les objectifs et les moyens choisis sont – ils adaptés au public cible?

Les objectifs initiaux étaient de promouvoir des méthodes éducatives privilégiant une approche en terme de processus, le recours à l'expérience et la prise de parole des jeunes, ciblés de 12 à 18 ans. On peut dire que ces objectifs sont adaptés aux jeunes si l'on prend en considération l'enthousiasme des relais qui appliquent la méthode au monde des jeunes scolarisés.

Ces éléments qualitatifs relevant des enquêtes et les éléments quantitatifs (1.500 «bons clients») nous permettent de penser que les objectifs et les moyens répondent à des attentes des enseignants ou, davantage, suscitent une nouvelle dynamique pédagogique.

Pour beaucoup d'enseignants, le contenu des dossiers entre dans le cursus des programmes scolaires et donc est applicable à l'école.

Les enquêtes ont toutefois démontré que plus le relais (enseignant, animateur) est lui-même convaincu de la pertinence de méthodes de pédagogie actives, mieux il accepte ALC.

Les méthodes choisies seraient donc moins pertinentes pour des enseignants moins rodés aux méthodes interactives.

2. Les thèmes choisis s'inscrivent-ils dans les objectifs du Ministère de la Coopération au développement? Quelle est la «niche » qu'Annoncer la Couleur peut occuper?

⇒ Thème Migration

D'un point de vue sociétal, le thème des migrations était et reste pertinent et le moment d'en parler était bien choisi: En 2002 a eu lieu le meurtre de Semira Adamou. Les jeunes ont été frappés par ce drame et le processus pédagogique d'Annoncer la Couleur est venu à point pour le recadrer ¹²⁵. Plus généralement, l'ampleur du phénomène migratoire ainsi que la montée des intolérances justifiait largement le choix de ce thème.

Cependant était-il pertinent, voire prioritaire, dans le cadre de l'éducation au développement du ministère?

La façon de traiter le thème n'occultait pas la question des migrations dans et entre pays du Sud mais en faisait une thématique parmi les autres. Il semble que cet aspect des dossiers n'a pas retenu particulièrement l'attention des enseignants et des élèves, plus préoccupés par des problèmes vécus tels que l'interculturalité, le racisme et la tolérance. Ces thèmes ne relèvent pas particulièrement de la Coopération au développement.

⇒ Thème «démocratie»

Il est peut-être trop tôt pour juger de la pertinence du thème pour une meilleure compréhension des rapports Nord - sud. Le nouveau thème est difficile car plus abstrait et moins facilement relié au vécu des jeunes.

L'expression du thème dans l'introduction du dossier est déjà complexe puisqu'elle interroge simultanément les principes de démocratie locale et mondiale, de droits humains et de diversité culturelle. Chacun de ces thèmes mériterait en soi le développement d'une campagne.

En terme de pertinence par rapport aux objectifs de la Coopération au développement, le thème de la démocratie décline le principe de «gouvernance» qui est devenu un des axes prioritaires de la politique de la Coopération au développement sur le plan national et européen ¹²⁶.

Cependant, pour qu'à l'avenir le thème fasse l'objet d'un large consensus de toutes les parties intéressées, il serait souhaitable qu'un débat ouvert et un accord de tous les acteurs du dispositif aient lieu lors du choix d'un thème.

EFFICIENCE

Par efficacité, nous entendons d'une part la façon par laquelle le budget a été dépensé eu égard aux objectifs généraux du programme, et, d'autre part, la façon dont le dispositif et l'encadrement ont été des éléments de succès ou des freins aux réalisations pédagogiques.

¹²⁵ Entretien CEPESS de Jodoigne

¹²⁶ Note politique du Ministre Armand De Decker

En ce qui concerne la dépense du budget par rapport aux objectifs, l'analyse budgétaire montre que l'exécution du budget a été entièrement orientée vers la réalisation des objectifs du programme.

En ce qui concerne l'efficience du dispositif à l'égard des objectifs:

durant la période évaluée, le programme a souffert d'un manque de communication, de stabilité et d'harmonisation des procédures; l'initiative a pu continuer mais n'a pas atteint toute l'envergure à laquelle elle pouvait prétendre en fonction des moyens qui y ont été consacrés.

Une meilleure efficience d'Annoncer la Couleur passerait par:

- Une redéfinition des missions et des stratégies en concertation avec tous les acteurs impliqués
- La mise en place de procédures formalisées (procédures de recrutement du personnel, définition des rôles, procédures de suivi et d'évaluation) et coordonnées (conventions)
- La mise au point d'une stratégie de communication
- Un renforcement de l'équipe de coordination avec définition des tâches respectives
- Des mécanismes financiers plus transparents et plus simples

En prenant pour critère le «coût moyen» par élève ¹²⁷, on peut estimer qu'ALC a fonctionné à un coût raisonnable – et en tous cas bien moindre que Kleur Bekennen. En effet, de 2000 à 2003, le coût moyen de formation par jeune serait le suivant: 1.480.447 euros pour environ 81 200 jeunes, soit 18 euros par jeune sensibilisé.

A titre de comparaison, pour 2004, le budget prévisionnel de trois pôles importants de l'éducation au développement est le suivant ¹²⁸:

KLB/ALC: 2,3 millions euros

Sensibilisation DGC5D: 3,2 millions euros

Cofinancement ONG: 11,5 millions euros

Le financement des ONG concerne les actions de sensibilisation, d'éducation et les bases de données.

Le financement de la DGCD concerne les actions de sensibilisation via les brochures, les campagnes et les subsides.

Des économies d'échelle ou des rationalisations permettraient d'obtenir un meilleur résultat pour les moyens dépensés : par exemple la mutualisation de

¹²⁷ Voir 5.1.2.

¹²⁸ Source: Cabinet

certains services tels que les bases de données; une gestion du temps plus contrôlée par l'établissement de priorités strictes dans les activités acceptées ou refusées.

Il serait souhaitable que la CTB justifie en détail le montant de ses «frais généraux» imputés au programme.

EFFICACITÉ

Par efficacité, nous entendons la capacité du programme à atteindre ses objectifs (le processus éducatif) et ses cibles (les relais éducatifs)

Il est indéniable que le programme atteint les cibles qu'il s'est fixées. Toutefois, ce résultat est quantitativement limité : environ 2.000 relais ont été formés en 3,5 années soit en moyenne 570 personnes par année, soit 95 relais formés par animateur et par an

Un partenariat plus poussé avec des structures de formation de formateurs ne permettrait-il pas d'accentuer l'effet multiplicateur de l'action des promoteurs en touchant des cibles plus à même de relayer le programme à leur propre public?

Une réflexion stratégique visant à renforcer les «effets multiplicateurs» du programme en ciblant mieux le type d'acteurs à privilégier devrait amener à revoir les priorités. Par exemple, ALC ne doit-il pas viser davantage un public en amont des enseignants (inspecteurs, formateurs des Hautes écoles.)?

De plus, le programme devrait être intégré par la Communauté française dans son programme de formation continue des enseignants.

A cette fin, une initiative politique (ou administrative de haut niveau) ne serait-elle pas opportune pour établir un premier contact avec les décideurs de l'enseignement à la Communauté française?

Au niveau local, de multiples contacts (ou partenariats) se sont développés qui forment les «ancrages» d'annoncer la Couleur sur le terrain. Il serait opportun d'amorcer une réflexion sur les caractéristiques et sur la pertinence de ces contacts afin de pouvoir décider et motiver les priorités à établir.

Une attention particulière devrait être apportée à définir les complémentarités avec les ONG qui interviennent également sur le terrain de l'éducation au développement. Si des collaborations existent sur le terrain, le partenariat de la coordination avec les ONG n'est pas inclus dans une stratégie.

DURABILITÉ ET CAPACITÉ D'ABSORPTION DU PROGRAMME

Par «durabilité» nous entendons la capacité du programme à s'inscrire dans la durée.

Une meilleure durabilité passerait par deux processus: *consolidation et élargissement*

CONSOLIDER

Par «consolider» nous entendons tous les éléments qui pourraient améliorer la qualité du dispositif, qu'il s'agisse de sa gestion, de sa coordination ou de la communication interne. Ce point ayant déjà été évoqué, nous renvoyons le lecteur aux remarques précédentes.

Au Cabinet, plus les choix politiques seront clairs, plus le programme sera conforté et légitimé. Une option de maintien, voire de développement, d'un programme public d'éducation au développement de longue durée devrait cependant être assortie de décisions budgétaires et de conventions lui garantissant la durabilité de son action

A la CTB, la réorganisation devrait être l'occasion de poser des questions de fond sur une mission qui ne ressemble pas à la coopération bilatérale que la CTB connaît bien.

L'éducation au développement demande une réflexion et un cadre spécifique:

- Une vision des finalités et des objectifs que l'on veut poursuivre dans le processus éducatif.
- Des partenariats et des outils spécifiques, différents de la gestion d'autres projets.

Il ne suffira donc pas d'intégrer ALC comme un «projet» identique aux autres, au sein de la nouvelle direction mais il sera nécessaire de s'accorder sur ce qui constituerait les conditions de succès du programme, dussent-elles modifier certaines habitudes.

Par exemple, une meilleure connaissance par la nouvelle direction de la CTB des acteurs décentralisés est une initiative à considérer.

La réorganisation de la DGCD (D5) est également une opportunité de consolider le programme en lui assurant l'appui pédagogique (et non seulement administratif), de l'administration responsable. Par exemple, ne serait-il pas souhaitable que le partenaire DGCD soit mieux connu des Provinces, notamment des promoteurs?

La DGCD et le Ministère gagneraient à favoriser une meilleure synergie avec Annoncer la Couleur. Une collaboration plus active et une meilleure visibilité de la part de la DGCD dans ce programme contribueraient à promouvoir la politique de communication et de sensibilisation de l'opinion aux questions du développement souhaitée par le Ministre¹²⁹.

Le groupe opérationnel (promoteurs et coordination) pourrait consolider son action par plusieurs moyens:

- Améliorer la compétence des promoteurs par des bilans individuels réguliers de leur travail.

¹²⁹ Note politique d'Armand De Decker

- Capitaliser l'expérience acquise en formalisant la méthode et en créant une « mémoire » des expériences réussies.

ELARGIR

Par élargissement de la campagne, nous entendons l'extension de sa diffusion et de sa notoriété au-delà des publics atteints de 2000 à 2003.

Pour élargir la campagne, il faudra tout d'abord qu'ALC trouve une place reconnue au sein des institutions éducatives de la Communauté française, voire de la Région wallonne.

C'est donc à un niveau institutionnel qu'une initiative devrait amorcer cet élargissement.

Sur le plan local, l'élargissement devrait passer par une mise en réseau des acteurs: les enseignants sont demandeurs d'échanges autres que ponctuels (type événement). Des outils spécifiques favorisant la mise en réseau favoriseraient la fidélisation, voire l'élargissement des relais.

Sur le plan européen, la Belgique ne pourrait-elle pas mieux faire valoir le « modèle » d'éducation au développement public qu'elle a réalisé? Des collaborations ponctuelles existent avec l'Espagne, le Grand-Duché de Luxembourg et la France. Une prise en compte de la dimension européenne enrichirait le dispositif Annoncer la Couleur et la visibilité de l'action du Ministère.

9.3. Recommandations

1. ACTUALISER, AVEC TOUS LES ACTEURS, LES OBJECTIFS GÉNÉRAUX ET SPÉCIFIQUES DU PROGRAMME

Objectifs:

Se doter d'un instrument de pilotage du programme comportant les objectifs généraux (redéfinis), les objectifs spécifiques et les résultats attendus.

Définir des indicateurs de réalisation

Choisir des stratégies et notamment redéfinir les priorités en matière de publics cibles

Mobiliser les acteurs institutionnels et opérationnels

Moyens:

Elaborer un cadre logique du programme

Mener cette démarche en y impliquant tous les acteurs institutionnels et opérationnels (notamment le comité de pilotage)

Réaliser un processus participatif, en vue de remotiver l'ensemble des acteurs institutionnels (DGCD, CTB, Provinces) et de les faire participer aux décisions

Proposition:

Organiser un séminaire qui aurait pour objectif de présenter et de discuter des conclusions de l'évaluation et de redessiner le cadre stratégique du programme.

2. AMÉLIORER L'ENCADREMENT DU PROGRAMME

Objectifs:

Favoriser la communication entre les acteurs institutionnels

Assurer la cohérence du programme

Trouver des mécanismes de résolution des problèmes

Concilier encadrement de l'équipe et souplesse

Moyens:

Renforcer et élargir le comité de concertation :

Revoir sa composition, ses missions et la périodicité de ses réunions

Y inviter un représentant de la Communauté française et un représentant de la Région wallonne (qui a la tutelle des Provinces dans ses attributions)

Assurer un secrétariat efficace

Mettre en place un «règlement d'ordre intérieur» prévoyant un mécanisme institutionnel de résolution des problèmes aux différents niveaux

3. AMÉLIORER LE PILOTAGE DU PROGRAMME

Objectifs:

Construire une meilleure lisibilité et visibilité du programme

Améliorer le suivi des actions

Améliorer le suivi des projets

Permettre des évaluations efficaces

Se doter d'indicateurs de réalisation

Moyens:

Définir des protocoles communs pour la rédaction des rapports d'activité et des rapports financiers (format de rapport, annexes, périodicité)

Déterminer un système et un lieu d'archivage des documents

Améliorer les instruments d'évaluation des activités notamment en y insérant des renseignements relatifs aux relais

Créer des bases de données de contacts standardisées en adoptant un logiciel commun; y inclure toutes les informations utiles aux promoteurs et aux évaluateurs permettant une analyse quantitative (notamment typologie des publics cibles).

Inclure des indicateurs dans les plans d'action

4. ENCOURAGER L'IMPLICATION DES PARTENAIRES PROVINCIAUX ET DES AUTRES PARTENAIRES INSTITUTIONNELS

Objectifs:

Donner les moyens aux partenaires provinciaux et à la COCOF de fonctionner en phase avec le processus éducatif recommandé, c'est-à-dire une vision à moyen terme

Amener l'adhésion de Provinces moins engagées

Renforcer l'articulation avec la Communauté française

Créer des ponts avec les actions de la Région wallonne

Moyens:

Harmoniser le contenu et le calendrier des conventions du Ministère avec les Provinces et avec la CTB; les engagements de la convention doivent se terminer aux mêmes dates pour toutes les composantes du programme. ntique pour tous les partenaire

Renforcer la participation des partenaires provinciaux/COCOF au comité de concertation

Développer, par une initiative du Cabinet, une concertation renforcée avec la Communauté française; être à l'écoute des demandes et des propositions de la Communauté française pour établir le dialogue

Etablir un contact, au niveau du Cabinet, avec les responsables de la Région wallonne en charge de la solidarité internationale

5. AMÉLIORER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Objectif:

Stabiliser le personnel et harmoniser les statuts

Renforcer les compétences de l'équipe des promoteurs en matière de gestion et de conduite de projets

Permettre à la coordination de mutualiser certains services

Moyens:

Demander à la CTB de définir des procédures de recrutement (composition du comité de sélection, critère de sélection)

Intégrer dans le comité de sélection lors des recrutements les différents partenaires institutionnels

Par une initiative du Cabinet, chercher des solutions avec les partenaires provinciaux/COCOF pour stabiliser le personnel, par exemple en proposant des contrats à durée indéterminée.

Au niveau de l'accompagnement pédagogique, différencier l'équipe d'accompagnement et une équipe d'évaluation; ne pas confier les deux missions au même organisme.

Renforcer les compétences des promoteurs en matière de gestion de base de données et de rédaction de rapports.

Compléter la formation des promoteurs en vue de l'accompagnement des relais à la mise en projets.

6. DÉFINIR DES NORMES DE QUALITÉ ET «LABELLISER» LES ACTIVITÉS DU PROGRAMME ALC

Objectifs:

Conserver et améliorer la qualité du programme

Renforcer la cohérence

Permettre au programme de se développer (élargissement) tout en assurant un contrôle de qualité

Moyens:

Affiner la définition et les critères des «projets » reconnus par ALC

Développer une méthodologie du montage de projet

Développer une stratégie de collaborations avec d'autres organismes en «labellisant » des activités qui contribuent à la campagne en cours

Définir une stratégie concernant le choix et les modalités de développement des partenariats au niveau local

7. AMÉLIORER LA COMMUNICATION EXTERNE ET INTERNE

Objectifs:

Définir et mettre en oeuvre une stratégie globale de communication pour accompagner le programme 2005.

S'attacher en priorité à mettre en évidence des projets et des résultats concrets, stimuler les échanges entre les relais et élargir le public.

Professionaliser les actions de communication.

Moyens:

Elaborer un plan de communication pour la campagne en cours avec l'équipe et l'aide d'un appui extérieur (consultant ou service communication de la CTB).

Redynamiser et diversifier le volet «publications» en tenant compte des différents objectifs et des différents publics, par exemple par les moyens suivants: une Newsletter électronique (bulletin régulier d'information adressé à l'ensemble des acteurs de la campagne); cahiers thématiques permettant de capitaliser des méthodes et les bonnes pratiques par la mise en commun systématique des acquis méthodologiques et théoriques de l'année (un cahier/an consacré à l'approfondissement d'un thème précis); «Success stories»: descriptions journalistiques de projets concrets, conçues tout au long de la campagne.

- Améliorer la communication vers le grand public, en particulier les jeunes de 12-20 ans. Par exemple, éditer un Journal donnant une large place aux actions et résultats concrets, dans un style accrocheur, faire place aux témoignages, tout en relayant les diverses initiatives ALC; les deux journaux édités en 2001 et 2002 constituent une bonne base de départ.
- Diffuser les publications, notamment les «bonnes pratiques», par exemple lors de rencontres associant les relais, diffusion sur le site ALC, fourniture d'informations concrètes aux journalistes...

Relancer le site Internet. Pour ce faire, la fusion des deux sites actuels d'ALC en un seul devrait constituer une priorité. De plus, ce site devrait être profondément repensé dans le sens d'une conception interactive (forum, réactions de visiteurs...) et participative (possibilité pour certains partenaires autorisés d'y placer directement de l'information). Il devrait bénéficier d'une animation constante et de mises à jour fréquentes, et comporter un outil statistique de comptage des visites.

Soigner les relations et les partenariats avec les médias: approfondir l'approche développée à l'automne 2004 (conférences de presse), reposant sur des informations traitées et partagées par la coordination et par les promoteurs (résultats positifs, notamment, en termes de cohérence des messages atteints lors du lancement de la campagne 2004).

A l'instar du recours à «un parrain» pour la campagne 2004/2005, d'autres opérations pourraient être conçues, dans ce même objectif de toucher le grand public: concours de poèmes ou d'articles, association de sportifs... Nous recommandons, à cette fin de constituer une «cellule d'accompagnement» média dont le but serait d'alimenter en idées et propositions les acteurs de la campagne.

Renforcer les ressources humaines chargées de la communication par la création d'un poste de chargé(e) de communication chargé(e) de l'amélioration des outils communs, de la restructuration et de l'actualisation du site Internet, de la coordination des relations avec les sous-traitants (graphisme, rédaction, impression, formation, conseils...), des relations avec la presse et les médias, de la rédaction «en propre » de certains outils d'information, tels que la newsletter mensuelle électronique; du renforcement des synergies (communication) avec la CTB, la DGCD et la Communauté française.

8. CAPITALISER ET DIFFUSER L'EXPÉRIENCE PILOTE D'ANNONCER LA COULEUR

Objectifs:

Systématiser l'archivage des documents relatifs à Annoncer la Couleur

Systématiser les acquis en matière pédagogique

Formaliser ou «modéliser » ce qui "marche" bien (méthode, processus)

Mettre en valeur les réalisations intéressantes (bonnes pratiques)

Avoir un meilleur effet multiplicateur en diffusant la démarche

Moyens:

Réaliser une étude sur les acquis pédagogiques d'Annoncer la Couleur

La CTB pourrait confier à un organisme extérieur une « recherche action » sur les acquis d'ALC par le suivi systématique de quelques projets pendant une durée d'au moins deux ans. Ce suivi permanent permettrait de tirer des enseignements approfondis sur l'impact de la méthode

Organiser un séminaire pour diffuser les acquis

Centraliser l'archivage des données à la CTB (tous les rapports et les press book)

9. METTRE EN RÉSEAU LES RELAIS

Objectifs:

Permettre aux relais d'échanger leurs expériences et leurs questions

Fidéliser les relais actifs et créatifs

Permettre aux moins «avancés» sur le plan des pédagogies actives d'apprendre des autres

Avoir un effet multiplicateur en amplifiant la démarche par la mise en réseau des relais

Créer des sentiments d'appartenance à un projet collectif d'envergure

Moyens:

Améliorer le site WEB

Développer une rubrique «bonnes pratiques» dans le site

Développer une meilleure connaissance du public cible grâce à des moyens appropriés de pilotage

Réaliser un bulletin de campagne pour les acteurs et les relais actifs (cf stratégie de communication)

10. INCLURE ALC DANS UNE DYNAMIQUE EUROPÉENNE

Objectifs:

Valoriser et enrichir le dispositif public belge par un échange européen

Inscrire ALC dans la dynamique de l'année de la citoyenneté par l'éducation décrétée par la Commission européenne en 2005

Moyens:

Consolider l'approche développée

Participer aux séminaires et aux réseaux européens d'Education au développement

Développer une collaboration avec la Communauté française pour mener une stratégie commune dans le cadre de l'année européenne de la citoyenneté par l'éducation en 2005

ANNEXES

Annexe 1: budgets

Annexe 2: questionnaires aux relais

Annexe 3: synthèse des réponses des relais

Annexe 4: questionnaire aux promoteurs

Annexe 5: synthèse des réponses des promoteurs

Annexe 6: liste documentaire

Annexe 7: ancrages

Annexe 8: résultats quantitatifs 2000-2003

Annexe 9: liste des outils pédagogiques

Annexe 10: liste des entretiens

Annexe 11: synoptique des réponses aux questions évaluatives