

Evaluation finale de la Convention Programme Education

Renforcement et diffusion
des savoir-faire en éducation
et socialisation des enfants et adolescents

Synthèse



Un projet financé par l'Agence
Française de Développement et
mis en œuvre par Evaluation SUD

**AGENCE FRANÇAISE DE
DEVELOPPEMENT - ESSOR**

**Evaluation finale de la Convention Programme
Education NAFD CZZ 1548-01-F**

**Renforcement et diffusion des savoir-faire en
éducation et socialisation des enfants et adolescents
en Guinée-Bissau, Tchad, Mozambique,
Brésil, France**

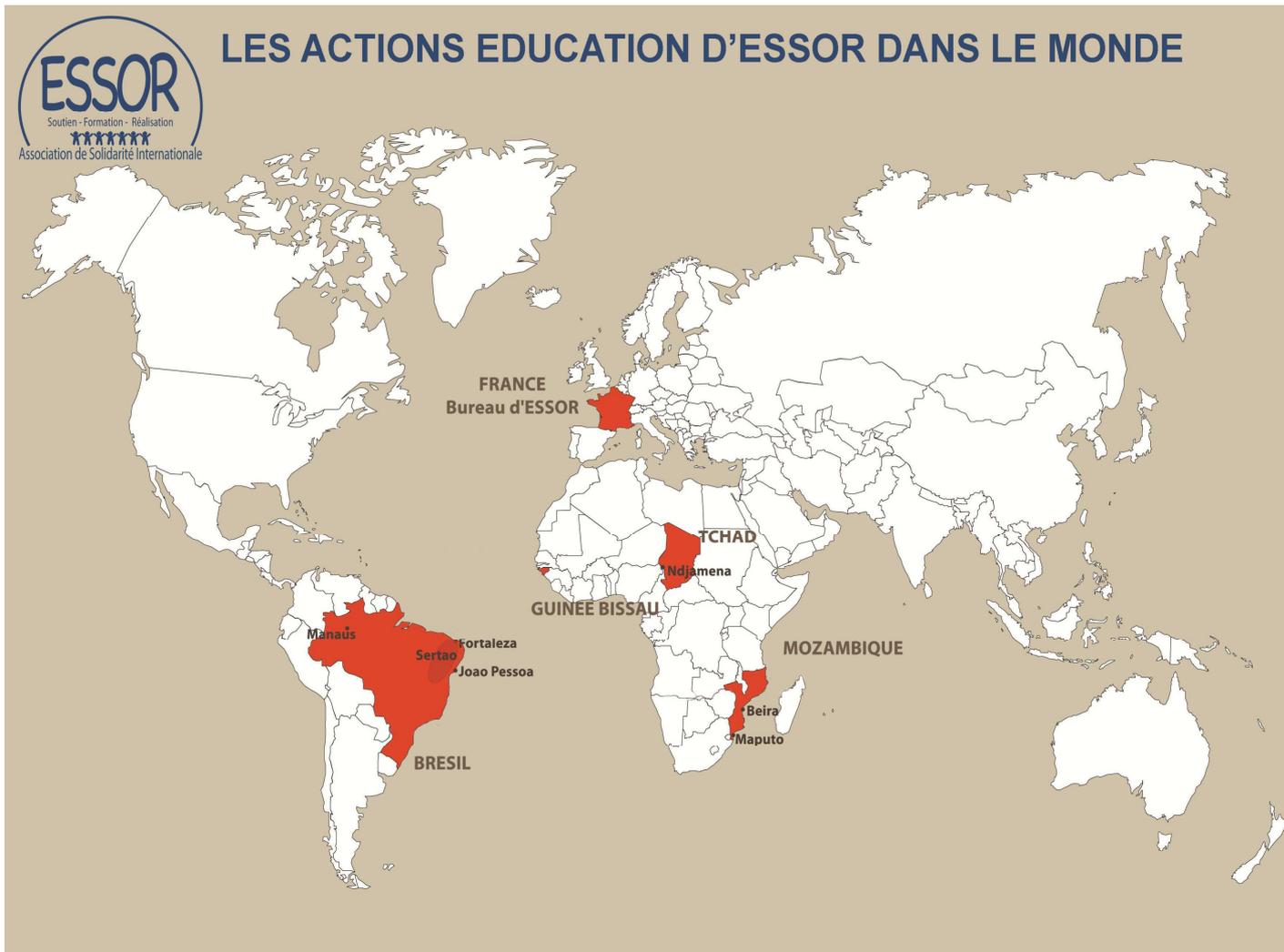
Syntèse

Mars 2014

Chef de mission : Paul Hibon
Consultant Guinée-Bissau/ Mozambique : Emmanuel Matteudi
Consultant Brésil : Vincent Brackelaire

**LOCALISATION DES PROJETS
COUVERTS PAR LA CONVENTION PROGRAMME EDUCATION :**

BRESIL, GUINEE-BISSAU, FRANCE, TCHAD, MOZAMBIQUE



REMERCIEMENTS

Nous souhaitons remercier les responsables ESSOR, Jean-Philippe et Ariane Delgrange, Annabel Tournon, chargée des programmes Education, Frédéric Barbotin et Denise Andrade d'ESSOR Brésil, chacun des responsables projets ESSOR (Mathilde Bullof en Guinée-Bissau, Cécile Varboom au Tchad, Cécilia Manicom et Médéric Carpier au Mozambique), la chargée d'Education au développement (EAD) à Lille (Catherine Piat) pour leur confiance, leur franchise, la qualité des échanges et l'appui logistique aux missions de terrain.

De vifs remerciements également aux responsables des ONG partenaires au Mozambique, au Brésil et au Tchad, et aux équipes des projets visités pour leur entière disponibilité et la qualité de leur réflexion.

Nous adressons également nos remerciements les plus chaleureux aux OCB visitées pour les rencontres et groupes focus organisés, qui ont permis d'avoir en peu de temps une vision large et précise du projet.

Un grand merci enfin à toutes celles et tous ceux, qui, bénéficiaires ou partenaires du projet, ont bien voulu accorder de leur temps pour discuter, échanger autour des activités du projet.

Nous formulons le vœu que ce rapport puisse être utile à ESSOR et aux responsables, éducateurs, coordinateurs des Centres Communautaires, Maisons de Jeunes, Maisons de Quartiers, dirigeants d'associations, partenaires publics et privés pour atteindre leurs objectifs et apporter le meilleur service aux communautés démunies dans chacun des pays visités.

PREAMBULE

La présente évaluation couvre un large champ :

Géographique : 5 pays (Guinée-Bissau, Mozambique, Brésil, Tchad, France) et 9 centres urbains (Bissau, Beira, Maputo, Fortaleza, Patos, Varzea Alegre, Joao Pessoa, Manaus, Lille)

Sectoriel : Petite enfance (0-6 ans), Enfance (7-12 ans) et Adolescence (13-18 ans)

Thématique : Dynamisation des quartiers, implication des pouvoirs publics et de la société civile, insertion scolaire et compétences éducatives familiales, promotion des droits des enfants, éducation au développement, renforcement institutionnel des partenaires locaux (OCB et ONG), visibilité des actions, transfert de compétences Sud-Sud, capitalisation et transfert d'expériences.

Dans le cadre de cette évaluation, **cinq rapports d'évaluation spécifiques ont été rédigés** sur les projets : BAIRU LANTA (Guinée-Bissau), KUKULA (Maputo, Mozambique), DECONBE/CRESCER (Beira, Mozambique), Jeun' Action (Tchad), et un ensemble de 5 projets au Brésil.

Le présent rapport a vocation à croiser les analyses issues de ces rapports, d'autres entretiens, observations complémentaires et lectures documentaires.

Pour une question de format de rapport, **les analyses seront présentées ici de manière synthétique**. Pour davantage de détails, nous invitons le lecteur à consulter les rapports d'évaluation spécifiques des projets concernés.

SYNTHESE



La Convention Programme Education (CPE) signée avec l'AFD concerne tous les programmes Education de l'ONG ESSOR au Brésil et en Afrique (Tchad, Guinée-Bissau et Mozambique), ainsi que les activités d'éducation au développement (EAD) en France.

ESSOR a souhaité initier l'évaluation à une année de la fin de la convention, en parallèle de l'évaluation de 3 projets (majoritairement Education), qui en font partie : BAIRU LANTA (Guinée-Bissau), KUKULA et

DECONBE/CRESCER (Mozambique).

La mission d'évaluation s'est déroulée en 3 phases :

- Préparation, lecture documentaire, évaluation EAD (mission France), note de cadrage
- Missions de terrain réalisées par 3 consultants : Guinée-Bissau (Bissau), Mozambique (Maputo et Beira), Brésil (Etats du Ceara, Paraiba et Amazonas) et Tchad (N'Djamena)
- Analyses croisées, restitution et rédaction de 6 rapports d'évaluation (Guinée-Bissau, Mozambique KUKULA, Mozambique DECONBE/CRESCER, Brésil, Tchad, et ce rapport CPE).

1. Objectifs du programme

La CPE avait pour objectif global de renforcer les capacités d'ESSOR et de ses partenaires dans la mise en œuvre **d'activités** concrètes et innovantes en éducation et socialisation, afin d'améliorer durablement les conditions de vie de 5 000 enfants et adolescents (dont 50% de filles), ainsi que les capacités pédagogiques et d'accueil des structures locales publiques et privées. Elle visait à s'appuyer sur ces actions pour **capitaliser** et diffuser largement ces savoir-faire en pays francophones et lusophones.

Cinq **objectifs spécifiques** étaient visés :

1. Dynamiser le développement local des quartiers via des activités socio-éducatives
2. Contribuer à une meilleure compréhension et prise en charge des problématiques éducatives et sociales par les autorités locales et la société civile
3. Améliorer les chances d'insertion scolaire des enfants et les compétences éducatives familiales pour la petite enfance, l'enfance et l'adolescence
4. Contribuer à la promotion des droits de l'enfant et de l'adolescent
5. Sensibiliser les collégiens et lycéens du Nord de la France à la situation des pays du sud, encourager le bénévolat et la solidarité au nord et au sud.



La CPE est dotée d'un budget de **2 016 146 euros sur quatre ans** (07/2010–07/2014), financé par l'AFD à hauteur d'un million d'euros.

2. Etat des lieux des politiques éducatives



Le secteur éducatif **bissau-guinéen** est confronté à d'importantes difficultés, dont les origines sont anciennes, mais la situation continue de se dégrader depuis le coup d'Etat du 12 avril

2012. La réforme des curricula de formation de l'enseignement de base et secondaire ne parvient pas à prendre forme. L'UNICEF met en œuvre un programme de 12 millions de dollars (Banque mondiale) pour développer les infrastructures et la formation des maitres. Le préscolaire public est

quasiment inexistant : 4 maternelles publiques dans tout le pays.

La situation est comparable au **Mozambique** (12 jardins d'enfants publics). En revanche, le pays compte 210 jardins d'enfants privés et 561 maternelles communautaires.

Face à cette situation, deux projets d'envergure sont menés au Mozambique par le Ministère de la Femme et de l'Action Sociale (classes préscolaires dans 10 villes) et par le Ministère de l'Education Nationale en partenariat avec la Banque Mondiale (construction et accompagnement de 300 maternelles).

Les indicateurs du **Tchad** en éducation sont en-dessous de la moyenne de l'Afrique subsaharienne dans la quasi-totalité des domaines. Tout comme la stratégie nationale de réduction de la pauvreté, les programmes éducatifs publics rencontrent des difficultés de mise en œuvre, de gestion et de suivi (Programme d'Appui à la Réforme du Secteur de l'Education au Tchad, Stratégie Intérimaire pour l'Education et l'Alphabétisation).

Au **Brésil** en revanche, l'État réalise des actions que seules les ONG exécutaient auparavant. Mais les politiques gouvernementales scolaires et parascolaires (*Bolsa Escola, Mais Educação*, etc) n'ont pas encore démontré beaucoup d'efficacité dans la lutte contre la pauvreté dans les zones périphériques urbaines. Car cette approche requiert des moyens humains et des méthodes d'accompagnement que le système ne prend pas en charge.



3. Pertinence : 5/5 ★★★★★

Les projets et la CPE sont **pleinement pertinents**. Ils répondent aux attentes des bénéficiaires, sont accordés aux besoins (immenses) des pays cibles, aux priorités globales, comme aux politiques des partenaires et des bailleurs.

Les projets ont souvent anticipé les politiques publiques. La majorité d'entre eux restent **novateurs** aujourd'hui : stimulation précoce, enfance citoyenne, parcours citoyen (Tchad, Mozambique, Guinée-Bissau), petite enfance (en intervention de 2nd rang : méthodologie, formation des professionnels et espaces de concertation).

Globalement, au regard de leur pertinence, plusieurs projets gagneraient à être **étendus** (ou répliqués par d'autres acteurs) à de nouveaux quartiers et localités dans les pays d'intervention.

4. Efficacité : 3/5 ★★★

Le programme est **efficace**, avec des résultats relativement en ligne avec les objectifs (aux ¾ atteints, un an avant le terme de la CPE). En termes quantitatifs, le nombre de jeunes bénéficiaires, l'organisation des activités prévues, la formation des équipes, les impacts sur les ados et jeunes, les infrastructures construites font partie des objectifs atteints.



Principaux points forts du programme : l'application des méthodologies, la qualité des équipes ESSOR (siège et terrain), l'implication des ONG, la qualité et la formation continue des équipes d'éducateurs, l'approche novatrice, les impacts des projets, les contenus de l'offre éducative (bien adaptés au contexte), la qualité des partenariats tissés avec les institutions, des lieux éducatifs (maternelles, CDC, MDJ et MDQ) ancrés dans les communautés, dans lesquels s'articulent l'ensemble des activités.

Principaux points faibles du programme : l'insuffisance de démarche participative dans la phase préparatoire, la participation des parents, le renforcement institutionnel des organisations communautaires de base (OCB), la réplication des projets dans des politiques publiques, la communication externe de certains projets, la pérennité des activités éducatives sont des points qui ont posé problème.

5. Efficience : 4/5 ★★★★★

Les projets sont apparus **efficacients**. L'approche développée par ESSOR et ses partenaires a permis d'utiliser de manière efficace les moyens financiers alloués.

Les budgets ont généralement été bien proportionnés. Les projets ont été très efficaces dans l'obtention de terrains, la construction de salles, le dimensionnement des ressources humaines et la mobilisation de partenaires.



Le coût d'accompagnement par enfant et par adolescent se situe dans une fourchette basse pour des projets éducatifs similaires : 1,70 à 4,80 euros/mois par tout-petit accueilli dans une maternelle (pour une OCB), 5 à 9 euros/mois par ado dans le parcours citoyen (pour une OCB au Mozambique et en Guinée-Bissau), et 29 à 54 euros/mois par enfant ou ado en intégrant le coût d'accompagnement du projet (Tchad, Brésil).

L'approche globale laisse néanmoins transparaître des points d'amélioration et de vigilance : gestion des ressources humaines (animateurs communautaires, éducateurs, coordonnateurs des lieux éducatifs), synergie avec les autres volets des projets, propriété des centres de développement communautaire, formation et accompagnement des OCB.

6. Impacts : 4/5 ★★★★★

Les projets ont généré des impacts considérables sur les **bénéficiaires** directs (enfants et adolescents), au niveau humain (estime de soi, projet, désir), social (savoir-être, socialisation), technique (savoir et savoir-faire : acquisition de connaissances et compétences).

L'impact sur les communautés et la dynamisation des **quartiers** est reconnu des jeunes, des habitants, des autorités et des partenaires. En revanche l'impact sur les **parents** et leurs compétences éducatives est encore faible, et largement améliorable.



trouver des financements).

Les projets ont tous travaillé à leur appropriation par les pouvoirs publics. L'impact sur les **politiques publiques** est variable selon les zones d'intervention. Il est globalement à conforter et amplifier.

Les projets ont eu un impact significatif sur la majorité des **partenaires** ONG (dont plusieurs développent désormais par elles-mêmes des projets éducatifs). Il est encore fragile chez la majorité des OCB appuyées (environ 3 sur 10 sont en capacité de

7. Viabilité : 3/5 ★★★

Les grands **principes** d'intervention pour préparer la viabilité ont été les suivants :

1. Ancrage dans les quartiers
2. Recherche d'implication des autorités locales
3. Diffusion des savoirs
4. Stratégie globale d'intervention basée sur la conjugaison des formations, des activités, du suivi individuel et des visites à domicile
5. Transfert du savoir-faire à un partenaire local ONG et à la société civile dans les quartiers (OCB)
6. Renforcement de la société civile (ONG et OCB) et de sa capacité de mobilisation de financements dans le domaine de l'éducation



Les moyens et les **stratégies** pour pérenniser les activités ont été efficaces au niveau du développement des compétences techniques métier (éducation) et de la mobilisation des ressources des OCB et des ONG.

Si l'ancrage communautaire a été accru et les partenariats publics renforcés, la méthodologie d'accompagnement à la viabilité n'a pas permis d'atteindre tous ses objectifs.

Le **niveau de viabilité** des ONG partenaires et leur implication dans l'éducation est plutôt satisfaisant. En revanche, le niveau de viabilité des OCB accompagnées est assez homogène, il reste globalement faible.

La **pérennisation** des activités éducatives est conditionnée à la poursuite du projet par les ONG, et encore davantage par la viabilité des OCB. La capacité des projets à concrétiser leurs potentiels sera déterminante (OCB renforcées et s'appropriant les activités, partenariats avec les pouvoirs publics, participation des parents, recettes d'origine privée, etc).

7. Analyse transversale complémentaire

L'évaluation initiale de la CPE avait mis en lumière parmi les impacts une meilleure **insertion scolaire** et une amélioration des notes. Cet constat est toujours d'actualité, mais il est dommage que cet impact n'ait été mesuré que par un seul projet (KUKULA - préscolaire).

Dans tous les pays d'intervention, la participation des parents a été régulièrement recherchée, mais difficile à mettre en œuvre et à pérenniser. Dans ce contexte, nulle surprise que l'amélioration des **compétences éducatives familiales** ne soit pas probante.

En matière de **promotion des droits des enfants**, les projets ont mené quelques initiatives, sans que cela ne s'inscrive dans une démarche structurée et fortement volontariste.

Pour donner plus de **visibilité** aux projets éducatifs (et stimuler ainsi l'intérêt des pouvoirs publics et des partenaires), les recommandations de l'évaluation initiale ont ponctuellement été mises en pratique. Elles restent d'actualité.



Sans hésitation, la CPE a permis des avancées significatives pour le **transfert de compétences Sud-Sud** : espaces de concertation, atelier Sud-Sud, réseaux, formations, partenariats. Nous recommandons de renforcer et d'étendre ce transfert de compétences, tant en termes de cible (nombre et qualité des structures touchées) qu'en termes de moyens.

Une intense activité de **capitalisation** a été menée au cours de la CPE : publication de l'évaluation initiale sur l'analyse des pratiques éducatives d'ESSOR 20 ans après.. (Paul Hibon, français-portugais), du manuel ado « **Le parcours citoyen : du rêve à l'action** » (français-portugais), du manuel « Plus d'enfance » (français -portugais, traduction en français du manuel « Stimulation précoce ». Chaque document est diffusé à environ 300 exemplaires et visualisé en ligne sur le site pratique Inter Aide (1300 contacts a ce jour rien que pour le Manuel ado).

8. Conclusions et recommandations

Le rapport analyse les leçons apprises et les bonnes pratiques relatives à la préparation des projets, les méthodologies, les activités, les partenariats, les impacts et la viabilité.

Huit lignes de recommandations (20 propositions) sont formulées pour les **activités éducatives**:

- Renforcer la phase préparatoire
- Impliquer davantage les parents
- Consolider le rôle des OCB et des lieux éducatifs
- Mesurer systématiquement l'impact
- Etendre les partenariats
- Développer les synergies entre volets des projets
- Restructurer l'EAD
- Renforcer la pérennité des activités éducatives

Le renforcement institutionnel des ONG et des OCB est au cœur de l'approche d'ESSOR. Il

est à la fois un objectif spécifique commun à l'ensemble des projets et une condition *sine qua non* de la poursuite des activités éducatives.

Pour **consolider les ONG**, nous formulons 7 recommandations prioritaires :

1. Appuyer les ONG pour écrire un programme institutionnel
2. Professionnaliser la gestion des ressources humaines
3. Améliorer l'organisation administrative
4. Capitaliser et communiquer
5. Bien clôturer les projets et préparer la suite
6. Être constamment en recherche de nouveaux financeurs
7. Développer encore les relations publiques



Pour **renforcer les OCB (Organisation Communautaires de Base)**, nous recommandons aux ONG locales et aux équipes d'ESSOR de : Dresser une feuille de route pour les OCB
Aider les OCB à améliorer leur organisation interne : organisation administrative, résolution des conflits latents, transparence et éthique, culture de l'écrit, valorisation
Préparer la viabilité financière des OCB le plus tôt possible et renforcer les capacités de recherche de financements et de gestion des relations avec les bailleurs
Consolider la viabilité institutionnelle des OCB : gouvernance, vie associative, organes de contrôle

Le rapport formule des recommandations liées aux autres **axes transversaux** de la CPE :

1. Dynamisation du **développement des quartiers** : réintroduire et étendre les rencontres citoyennes, coupler les activités éducatives avec des services sociaux.
2. Implication plus forte des **pouvoirs publics** et société civile en Education : créer de nouveaux espaces de concertation Education, impliquer de nouveaux acteurs publics, innover sur les modalités de travail.
3. Promotion du **droit des enfants** et des adolescents : la renforcer dans tous les projets
4. **Transfert de compétences Sud-Sud** : intégrer le Tchad, mettre en place un espace numérique ouvert avec l'ensemble des documents Education, développer des réflexes de benchmark, amplifier le mouvement d'échanges d'expériences Sud-Sud.
5. **Capitalisation** et transfert de savoir-faire : mieux valoriser les projets, capitaliser les expériences de renforcement institutionnel des partenaires locaux.



Pour conclure, nous proposons d'étendre les champs sectoriels et géographiques dans une nouvelle Convention Programme en lien avec l'AFD. En effet, au regard des réalisations et des besoins du terrain, nous considérons essentielle une nouvelle Convention Programme Education pour conforter et étendre les acquis de la première.

Nous recommandons à ESSOR et à ses financeurs de développer une offre éducative complète, intégrant les **enfants de 7 à 12 ans au Mozambique, en Guinée-Bissau et au Tchad.**

Au regard des besoins immenses dans chaque ville d'intervention, et de la pertinence des méthodologies déployées, les projets devraient y être répliqués par d'autres acteurs. Pour garder le caractère pilote et novateur de son approche, nous recommandons à ESSOR et à ses partenaires de **mettre en œuvre des projets éducatifs en milieu semi-rural** (Mozambique, Guinée-Bissau, Tchad). En adaptant ses méthodologies éprouvées au profit de populations plus agricoles et éloignées des services urbains, ESSOR renforcerait sa vocation de pionnier en activités éducatives pour des populations vulnérables.



Evaluation complète sur WWW.ESSOR-ONG.ORG

