

## Réponse managériale de VIA Don Bosco à l'évaluation externe finale de son PRG 2017-2021

### Introduction

En 2017, le nouveau programme quinquennal de VIA Don Bosco, subventionné par la DGD, débutait et il s'est clôturé fin 2021. Sous l'intitulé général " *Programme SPRONG - Développement des compétences : clé de l'intégration sociale et professionnelle des jeunes en tant que membres actifs de la société* ", VIA Don Bosco a ainsi réalisé un programme DGD 2017-2021 qui s'inscrit dans la stratégie globale de cette ONG.

Ce présent document est la réponse managériale à l'évaluation finale conduite par le cabinet de consultance C-lever.org, se référant à la partie belge du Programme SPRONG, c'est-à-dire à la composante en Éducation à la Citoyenneté Mondiale et Solidaire (ECMS). Par ce Programme VIA Don Bosco a visé à renforcer les compétences globales des jeunes et les stimuler à contribuer activement au développement d'un monde juste et durable. Ce programme d'ECMS fut principalement mis en œuvre en Belgique francophone et néerlandophone, mais également au Bénin, en Tanzanie et en Inde via des partenariats avec des centres de formation professionnelle, où des voyages d'échange interculturel ont été organisés.

A noter que C-lever.org a également réalisé l'évaluation à mi-parcours du programme ECMS, qui s'est concentrée sur la durabilité et l'efficacité et sur le rôle des enseignant-e-s dans le processus de changement.

Cette évaluation finale a quant à elle examiné de plus près la manière dont les enseignant-e-s et les élèves acquièrent les compétences en matière d'ECMS, dans le but de voir comment VIA DB pourrait encore renforcer et mieux suivre ce processus en termes de S&E. Les élèves (principalement de l'enseignement technique et professionnel) sont donc au cœur de cette évaluation finale. Le processus d'évaluation a également été adapté de manière optimale à la spécificité et à la diversité du groupe cible. En outre, l'équipe d'évaluation a déterminé le niveau d'atteinte des critères du CAD de l'OCDE pour ce PRG.

### Questions centrales de l'évaluation

1. Dans quelle mesure les jeunes impliqué-e-s dans les activités d'ECMS du PRG VIA Don Bosco sont plus acti-f-ve-s, critiques et solidaires suite à nos interventions ?
2. Comment *encore* améliorer les compétences d'ECMS des jeunes ? Qu'attendent particulièrement les jeunes, les enseignant-e-s et direction des trajets d'ECMS ?

### Objectifs de l'évaluation

- Répondre à une exigence d'*accountability* face à notre pouvoir subsidiant (la DGD) ;
- Evaluation des Objectifs Spécifiques (= outcomes) et l'atteinte des résultats des PRG ;
- Dégager des perspectives d'amélioration, notamment dans nos pratiques et suivis de l'intégration sociale et de citoyenneté des jeunes (outils S&E).
- Acquérir une meilleure compréhension des compétences en matière d'ECMS qui sont importantes pour les élèves et les enseignant-e-s et de la manière dont nous pouvons stimuler et renforcer au mieux ce développement de compétences.

## Réaction générale

Dans l'ensemble, cette évaluation conclut que la composante Éducation à la Citoyenneté Mondiale et Solidaire du programme quinquennal de VIA Don Bosco est un programme très précieux. L'équipe d'évaluation confirme à nouveau ce qui a déjà été souligné dans l'évaluation à mi-parcours. L'aperçu ci-dessous des scores obtenus sur chaque critère du CAD démontre ce bon niveau.

Pertinence	Cohérence	Efficacité	Efficiences	Impact	Durabilité
<b>A</b>	<b>B-</b>	<b>B</b>	<b>B+</b>	<b>B</b>	<b>B</b>

Répondant à la première question d'évaluation, le rapport final de l'équipe d'évaluation stipule « *Le cadre conceptuel sur l'ECMS a servi de guide pour trouver une réponse à cette question d'évaluation. La collecte de données et les analyses associées ont montré que VIA DB apporte une contribution importante dans la mesure où les jeunes sont devenus plus actifs, critiques et solidaires.* »

Concernant la seconde question d'évaluation, et donc les points d'amélioration, nous les retrouvons dans les différentes recommandations sur lesquelles nous nous positionnons ci-dessous.

## Réponses aux recommandations

Suite à une session de travail, l'équipe ECMS de VIA Don Bosco a passé en revue l'ensemble des recommandations et a utilisé un cadre d'analyse pour planifier les actions à mettre en place suite à ces recommandations. La section suivante reprend les éléments centraux de ce plan d'actions.

### 1. Pertinence

*1.1 Prendre en compte la diversité de la population étudiante et le potentiel associé pour le développement mondial et d'autres compétences afin d'accroître l'intégration de l'ECMS dans la pratique en classe et ce compris dans une convergence avec les nouveaux référentiels de cours de citoyenneté.*

- VIA DB a prévu dans son nouveau PRG 2022-2026 de rattacher ses approches ECMS aux référentiels sur la citoyenneté dans les enseignements francophone et néerlandophone. VIA DB va pour se faire affiner son cadre conceptuel d'ECMS afin de faciliter le travail des enseignant-e-s lors de l'élaboration de leur programme des cours. Dépendant des opportunités au sein du GT TechPro et du Movo BSO, un travail en 3e ligne pourra avoir lieu afin de débiter une convergence des approches par filière.

*1.2 Mieux prendre en considération la diversité de la population étudiante dans nos pratiques d'ECMS.*

- VIA DB adapte à l'heure actuellement déjà ses approches par rapport au contexte spécifique de chaque établissement scolaire. Au sein d'une même école, en fonction des options, il existe différentes dynamiques et réalités au sein des classes. Plus encore, au sein d'une même classe, les élèves n'ont pas le même profil concernant les 8 formes d'intelligences (Howard Gardner 1983). Plus des classes participent à un trajet ECMS, plus cela demande du temps d'adaptation des ateliers et de suivi pour VIA DB. Il y a donc une tension entre prendre en compte la mosaïque de diversité et l'ampleur dans l'implication des protagonistes de l'école dans un trajet ECMS (ancrage et rayonnement).

*1.3 Continuer à coopérer avec d'autres acteurs belges actifs dans l'ECMS afin que notre approche pédagogique spécifique en ECMS leur soient complémentaire.*

- C'est en effet un des axes du nouveau PRG 2022-2026 : renforcer les synergies en ECMS et ce particulièrement autour de l'enseignement technique et professionnel. VIA DB souhaite donc s'y atteler et plus particulièrement via des chantiers au sein du GT TechPro et du Movo BSO. L'objectif étant de trouver de la complémentarité avec les différentes forces en présence.

## 2. Cohérence

*2.1 Le suivi des trajets d'accompagnement devrait se faire de façon plus cohérente afin que le suivi des changements souhaités soit également plus cohérent, en s'appuyant sur le cadre conceptuel.*

- VIA DB va continuer à réorganiser le suivi (S&E) plus systématique de nos trajets et ce aussi en révisant le plan MEAL s'appuyant sur le cadre conceptuel ECMS développé par C-Lever.org lors cette évaluation. Ce cadre conceptuel sera d'abord revu en interne et constituera alors le guide de référence pour suivre les changements souhaités en termes d'ECMS.

*2.2 La cohérence entre le volet ECMS et le volet ICOPI<sup>1</sup> devrait être renforcée afin que l'obtention de résultats dans le domaine de l'empowerment et de l'ECMS puisse être comparée de manière optimale.*

- Le nouveau plan stratégique de VIA DB permettra une meilleure intégration de nos approches en vue de renforcer la qualité de l'éducation, et ce compris de l'ECMS. Dans le cadre du PRG 2022-2026, VIA DB s'appuiera sur des projets pilotes afin d'aller vers une meilleure cohérence entre les résultats (et leur suivi) et de ses interventions autour de l'empowerment et l'ECMS. A nouveau, le cadre conceptuel ECMS sera un point de départ central pour faire converger – ce qui peut l'être – avec le cadre conceptuel *empowerment* développé par le service de coopération internationale<sup>2</sup>.

## 3. Efficience

*3.1 Clarifier la valeur ajoutée de chacun des trajets d'accompagnement afin que les écoles puissent consciemment faire des choix en fonction de leur propre contexte et qu'il soit clair pour VIA DB pour quelles raisons ces écoles optent pour une offre en termes d'ECMS large et diversifiée malgré leurs ressources humaines limitées.*

- VIA DB va mieux communiquer vers le public extérieur et en amont autour des tenants et aboutissants de chaque trajet. Son approche continuera cependant à privilégier des trajets un minimum flexibles en fonction du profil des écoles et donc des dispositifs ECMS préexistants. En effet, cela n'a pas de sens de clarifier la valeur ajoutée de chaque trajet avant d'avoir rencontré au moins 2 fois l'établissement scolaire pour identifier les opportunités de collaboration. Cette recommandation ne semble pas cohérente d'autant plus que bien souvent les enseignant-e-s contactent VIA DB avec une idée bien précise en tête. Chacune des écoles se joint à un projet avec différentes logiques, attentes et timing. Celle-ci n'est peut-être pas la plus pertinente pour son contexte scolaire global mais elle reste efficiente. La réussite d'un trajet moins pertinent sera plus efficiente avec des professeur-e-s motivé-e-s qu'un trajet plus

<sup>1</sup> Service ICOPI ou ISAM = service de coopération internationale de VIA DB

<sup>2</sup> Voir aussi l'évaluation externe finale des programmes de coopération internationale réalisée par Humanya et la réponse managériale de VIA Don Bosco

pertinent pour le contexte global de l'école mais avec lequel les enseignant-e-s, agents de changement, sont moins enthousiastes.

#### 4. Efficacité

*4.1 Sur la base de l'analyse effectuée dans le cadre de l'efficacité et de l'analyse du système de suivi et évaluation (S&E), le cadre conceptuel devrait être adapté de manière à être plus conforme à la réalité du programme et à permettre un suivi plus systématique des changements souhaités. Sur cette base, VIA DB peut également réaliser une étude de base comme point de départ du nouveau programme*

- Le cadre conceptuel ECMS développé par C-lever.org lors de cette évaluation finale sera en effet retravaillé par VIA DB pour devenir un guide de référence interne en termes d'ECMS. VIA DB aura ainsi une meilleure vue sur ses changements et résultats souhaités et cela s'inscrira aussi dans ses nouveaux plan MEAL. Concernant une étude de base, nous allons en effet refaire une mesure la plus précises en 2022, mais nous ne pourrons plus surcharger nos bénéficiaires et groupes cibles-avec des enquêtes supplémentaires sans quoi nous risquons de ne pas atteindre un seuil minimum de qualité en termes de suivi de projet.

#### 5. Impact

*5.1 La coordination et la coopération entre les ACNG actifs dans le secteur de l'ECMS peuvent encore être améliorées en vue de contribuer à un impact collectif. En ce sens, un suivi et l'analyse conjointe de l'impact en termes d'ECMS au niveau du CSC Belgique est recommandé*

- Malgré que des études d'impact sur l'ECMS en Belgique aient déjà été réalisées, VIA DB accueille cette recommandation de continuer ses efforts en matière de synergie et de complémentarité entre les différents acteurs. VIA DB souligne ainsi déjà ses efforts concernant un des groupes 'left behind' plus difficilement atteignable par l'ECMS (enseignement technique et professionnel). Nous dépendons ici d'autres acteurs afin de réaliser cette recommandation, et notre nouveau PRG 2022-2026 porte en son sein un axe de collaboration renforcée avec ces protagonistes. Nous allons inviter aussi d'autres acteurs clé de 3ème et 4ème lignes, hors CSC Belgique, à s'investir.

#### 6. Durabilité

*6.1 VIA DB s'investisse davantage à ancrer l'ECMS à l'école en identifiant une ou plusieurs stratégies. Voir évaluation à mi-parcours.*

- Nous nous référons ici à notre évaluation à mi-parcours et à notre plan d'action établis suite à la réponse managériale de 2019. Nous comptons en effet continuer à adapter nos stratégies et trajets pour ancrer l'ECMS dans les établissements scolaires selon leur contexte. Nous travaillons aussi au développement d'une 'Exit' stratégie par trajet avec les écoles. Nous allons donc continuer à affiner ces stratégies se basant sur les leçons apprises et résultats des trajets.

*6.2 Offrir un soutien supplémentaire dans l'élaboration et l'offre des équipes clé d'enseignement et équipes scolaires dans les trajets de VIA DB, à travers une offre de « journées d'études pédagogiques », de « travaux transversaux sur des thèmes de citoyenneté mondiale ».*

- Nous sommes ici en accord avec la pertinence de cette recommandation d'offrir encore plus de soutien aux enseignant-e-s, toutefois la faisabilité nous pose question en termes de ressources et de temps imparti pour les projets ECMS dans les écoles. Les horaires sont déjà forts saturés et les enseignant-e-s fort sollicité-e-s. Cela devrait

donc être fait sur base encore une fois du contexte scolaire et/ou à intégrer au sein même d'un trajet si le besoin se fait sentir et que les conditions sont réunies. Cela est en cohérence avec la stratégie d'adaptation des trajets.

## Conclusions

Cette évaluation finale a permis de confirmer la pertinence de nombreux points et approches de notre nouveau programme 2022-2026. Nous remercions ici l'équipe de C-lever.org qui a fait de cette évaluation un vrai processus d'apprentissage et qui a intégré au mieux les 'voix' et attentes des élèves sur un principe HRBA.

Dans un premier temps, nous allons nous concentrer sur l'appropriation et l'adaptation du cadre conceptuel ECMS. Ce cadre est certainement un des éléments clé qui est ressorti de ce processus évaluatif. Il sera donc notre guide de référence en termes de changements souhaités envers les enseignant-e-s et les élèves. L'équipe ECMS a déjà prévu ce travail dans son planning estival et l'intégrera dans son processus d'amélioration des trajets.

Dans un second temps, sur une période plus longue et en lien avec la nouvelle stratégie de VIA Don Bosco pour 2022-2031, nous allons nous nourrir de cette évaluation pour construire notre nouveau pôle d'expertise en ECMS et faire le lien avec notre 'Boussole pour une éducation de Qualité'.

Fait à Bruxelles, 30/05/2022

DocuSigned by:  
A blue bracket-shaped graphic frames the signature and the DocuSigned ID.  
EDCC2C4AE43A407...

Filip Lammens  
Directeur Général  
VIA Don Bosco

Christopher El Khazen  
Expert ECMS  
VIA Don Bosco