

## Où en sommes nous ?

### La pratique de Handicap International en évaluation participative

Nicolas Heeren<sup>1</sup> & Brinda CRISHNA<sup>2</sup>

#### Résumé

De septembre à novembre 2000, les auteurs de cette contribution ont conduit une évaluation participative de l'appui proposé au Bangladesh par un centre local de formation à des organisations communautaires de développement. Cet article propose un regard critique sur la méthode participative mise en oeuvre conjointement avec la structure locale ainsi que sur son impact sur les capacités de son personnel à analyser et identifier des situations et des améliorations possibles.

La fonction d'appui qui a été évaluée vise à promouvoir une approche du développement qui intègre les contraintes et difficultés spécifiques des personnes handicapées dans des pays en développement, en sensibilisant le personnel des organisations communautaires de développement à la question du handicap pour qu'ils l'intègrent plus systématiquement dans leurs interventions.

Le mode participatif doit permettre d'associer au processus d'évaluation l'ensemble des acteurs concernés par le projet ou le dispositif évalué, et notamment ceux qui seront responsables de la mise en oeuvre des recommandations. Il suppose un certain nombre de pré-requis qui doivent être explicités et travaillés collectivement : l'évaluation ne doit pas être imposée mais négociée, les acteurs locaux doivent participer de manière active à la mise en oeuvre de l'évaluation, l'ensemble des acteurs doivent pouvoir s'exprimer et être entendus, les évaluateurs doivent adopter une posture de facilitateur très différente de celle qui est la leur dans le cadre de l'évaluation externe plus classique, le regard extérieur des évaluateurs doit permettre de mettre en perspective les opinions et observations des parties prenantes... Au delà de l'implication des acteurs et de l'opportunité que cela leur donne de pouvoir porter un regard personnel et critique sur leur propre pratique, l'évaluation participative permet également de solliciter un plus grand nombre d'opinions que ce n'est le cas habituellement, et ce dans des limites budgétaires acceptables. Outre la richesse d'informations qui en découle, c'est surtout les croisements de perceptions qui s'avèrent fructueux. Pour autant, l'évaluation participative est une méthode qui a également ses faiblesses et qui, à ce titre, ne doit surtout pas devenir un nouveau dogme. Ainsi, dans l'étude de cas présenté ici, les contributeurs soulignent bien que toutes les recommandations formulées dans le cadre de l'évaluation n'ont pas forcément été reprises par la suite par les acteurs locaux bien qu'ils y aient largement contribué.

#### La philosophie de l'approche communautaire du handicap

Cette approche a été décrite dans de nombreux documents de référence (Cf Bibliographie à la fin de cette contribution). Elle se traduit en terme méthodologiques par :

<sup>1</sup> Nicolas Heeren, actuellement Directeur opérationnel des programmes de Handicap International, était au moment de l'évaluation Directeur des études au Centre International des Etudes sur le Développement Local à l'Université Catholique de Lyon (France). Il était notamment en charge de la formation sur la gestion de projet et de la formation d'adultes. Email : [nheeren@handicap-international.org](mailto:nheeren@handicap-international.org)

<sup>2</sup> Brinda Crishna est une consultante indépendante spécialisée sur la réadaptation à base communautaire et les programmes de réadaptation en Inde. Elle a réalisé de nombreuses évaluations et études pour des ONG, des organisations bilatérales et onusiennes. Email : [brincrish@yahoo.co.in](mailto:brincrish@yahoo.co.in)

La valorisation des organisations communautaires de développement, aussi bien rurales que urbaines, pour mettre en œuvre des activités de réadaptation ; l'approche communautaire du handicap visant à ce que ces organisations intègrent les personnes handicapées dans leurs activités. Ainsi, au lieu de créer des structures spécialisées ou de mettre en œuvre des projets spécifiques pour répondre aux besoins de ces personnes - ce qui risquerait d'induire des discriminations -, l'approche communautaire du handicap promeut la prise en compte de leurs besoins dans le fonctionnement des organisations communautaires et dans leurs projets, qu'ils portent sur le développement rural, le crédit, l'approche genre ou n'importe quelle autre thématique. La présence de nombreuses organisations communautaires au Bangladesh<sup>3</sup> rend à l'évidence d'autant plus pertinente cette approche.

En résumé, l'approche communautaire du handicap vise à renforcer les capacités locales (?) pour que les personnes handicapées soient davantage parties prenantes des activités de développement communautaire comme membres à part entière des communautés et qu'elles cessent ainsi d'être discriminées.

### **L'approche communautaire du handicap : de la théorie à la pratique**

Pour permettre à des organisations locales de mettre en œuvre cette approche, certains de leurs membres doivent être y formés. Ces personnes deviennent ainsi des « Personnes ressources sur le handicap et les incapacités » pour leur communauté et deviennent des acteurs du changement. La définition et la mise en œuvre de cette formation est l'un des objectifs essentiels d'une structure bangladaise d'appui<sup>4</sup> et a été l'un des enjeux essentiels sur lequel l'évaluation a porté.

La structure d'appui a formé 3 personnes d'appui chaque année. Parallèlement à cette activité centrale, elle a organisé également des formations plus spécifiques, notamment une formation introductive pour les responsables des organisations communautaires, une formation sur la communication sociale ainsi que sur différents sujets plus sectoriels (éducation inclusive, position assise...).

Une fois de retour dans leurs organisations respectives, les personnes ressources sont responsables de la mise en œuvre de l'approche communautaire du handicap à travers :

La sensibilisation de leurs collègues pour qu'ils veillent à inclure les personnes handicapées dans les activités qu'ils mettent en œuvre, que ce soit en agriculture, micro-crédit, approche genre, éducation...

L'offre de services plus ciblés pour les personnes handicapées et leurs familles à travers des soins de réadaptation primaire et le soutien des familles et de la communauté locale.

L'information sur la problématique du handicap des autres acteurs de développement présents sur le même territoire.

<sup>3</sup> Il y aurait plus de 27000 ONG locales au Bangladesh, dont une majorité travaillent dans le domaine du crédit (sur la base de l'approche de la Grameen Bank et d'ONG telle que Proshika)

<sup>4</sup> En raison de la confidentialité de l'évaluation relatée dans cette contribution, le nom de la structure d'appui n'est pas mentionné.

Dans la philosophie de l'approche communautaire du handicap, le processus doit être continu et conduire à l'établissement de comités communautaires de coordination responsables de l'ensemble du processus de développement incluant maintenant, au niveau de la communauté, des personnes handicapées. Enfin, la formation de personnes ressources au niveau villageois devrait renforcer la durabilité du processus.

### **Une approche participative de l'évaluation en 3 phases**

L'approche communautaire du handicap et le programme de formation de la structure locale d'appui était mis en œuvre depuis 4 ans au moment de l'évaluation (11 groupes de personnes ressources ont ainsi été formés). L'évaluation de l'approche et du programme de formation a été commanditée tant par la structure d'appui que par le bailleur qui l'estimaient tous deux essentielle à la poursuite du processus.

Classiquement dans ce genre de situation, les évaluateurs externes (1 européen et 1 personne d'Asie du sud, les 2 ayant des compétences complémentaires en réadaptation à base communautaire et en techniques d'évaluation) ont été contactés après l'élaboration des termes de référence.

Les évaluateurs ont eu le sentiment très fort que si l'évaluation devait conduire à un amendement de l'approche et/ou du programme de formation, elle devait être mise en œuvre conjointement avec la structure d'appui (tant les responsables que les formateurs) et indirectement avec les organisations communautaires et les personnes ressources elles-mêmes. En effet, le seul moyen de garantir que les recommandations seraient prises en compte était d'intégrer les acteurs concernés autant que possible, avec les contraintes de délais que cela pouvait entraîner.

*Pour réaliser cet objectif, nous, les évaluateurs avons réalisé que notre rôle serait avant tout celui de facilitateurs, que notre attitude durant l'ensemble du processus devrait être aussi « ouverte » que possible. En effet l'importance d'être à l'écoute et sensibles aux besoins exprimés par l'ensemble des acteurs concernés par le processus, ainsi que veiller à n'être ni trop prescriptifs ni trop dogmatiques était cruciale pour cette évaluation.*

*C'est pourquoi, nous avons essayé d'inclure les différents acteurs dans les différentes étapes de l'évaluation :*

- partir des hypothèses ;*
- identifier des critères et des indicateurs ;*
- collecter des informations à partir de différentes techniques ;*
- analyser les informations ;*
- finalement, tirer des conclusions.*

Les échanges entre les évaluateurs, les bailleurs et l'équipe de la structure d'appui ont conduit à l'élaboration d'une approche participative en 3 phases pour mener l'évaluation :

1. Une première phase de 7 jours pour permettre aux évaluateurs externes de comprendre le contexte local et d'acquérir une connaissance terrain du programme, à travers des visites sur le terrain, des discussions collectives et des entretiens avec des organisations communautaires, des personnes ressources et des personnes handicapées. Cette période a également permis d'initier un processus participatif avec les différents acteurs, de construire une relation de travail et de confiance. C'était également une opportunité de les intégrer dès cette phase de planification qui

devait permettre d'élaborer une méthode de collecte des données validée par l'équipe de la structure d'appui.

2. Après le départ des évaluateurs, une seconde phase de 1 mois a consisté pour la structure d'appui à mettre en œuvre la méthode de collecte sur le terrain.
3. Une troisième phase, accompagnée par les évaluateurs (9 jours), a permis de rencontrer d'autres acteurs, de conduire certaines évaluations indépendantes pour corriger les éventuels biais de la phase 2, et de travailler avec la structure d'appui à l'analyse des données et des conclusions, ainsi qu'à la formulation des recommandations.

Cette approche a permis aux évaluateurs d'atteindre différents objectifs intermédiaires de l'évaluation :

1. Intégrer réellement la structure d'appui dans le processus de l'évaluation.
2. Permettre à cette structure de porter un regard critique sur son travail et son organisation.
3. Renforcer les compétences de l'équipe de la structure d'appui en auto-évaluation.
4. Etablir une relation de confiance et de collaboration entre les évaluateurs et l'équipe de la structure d'appui.
5. Solliciter un plus grand nombre de personnes que dans une évaluation classique, tout en ayant un nombre significatif d'entretiens directs entre les évaluateurs et les groupes cibles de l'approche communautaire du handicap.
6. Fonder l'analyse sur un grand nombre d'informations provenant du terrain, tout en engageant l'équipe de la structure d'appui à formuler ses propres conclusions et recommandations.
7. Couvrir une plus grande surface géographique.
8. Inclure l'équipe de la structure d'appui dans le processus de l'évaluation pour qu'elle s'approprie et mette en œuvre les recommandations de l'évaluation.

### **Une méthodologie combinant différentes techniques pour croiser différents points de vue.**

Diverses techniques ont été utilisées pour limiter les biais liés à la méthode.

Les différentes méthodes et techniques ci-dessous ont ainsi été utilisées par les évaluateurs lors de la première phase :

9. Etude des documents disponibles,
10. Analyse rapide des rapports financiers et des comptes pour apprécier l'efficacité financière,
11. Entretiens individuels et collectifs et sessions de formation spécifiques à la méthodologie de l'évaluation participative avec les principaux acteurs de la structure d'appui :
  - responsables,
  - formateurs,
  - membres du comité.

12. Visite et entretiens auprès de 6 organisations communautaires et de leurs projets sur le terrain dans 3 zones géographiques du pays<sup>5</sup> pour permettre de rencontrer :
  - les responsables de ces organisations,
  - les personnes ressources,
  - les personnes handicapées bénéficiant de l'activité des organisations.
13. Deux formations de personnes ressources sur le handicap et les incapacités étant en cours lors de la 1<sup>ère</sup> phase de l'évaluation, les évaluateurs ont pu mener différents entretiens collectifs avec :
  - des personnes ressources en formation continue,
  - des personnes ressources en formation initiale,
  - des responsables d'organisations communautaires.
14. Des réunions de travail, animées sur un mode participatif, ont été réalisées avec l'équipe de la structure d'appui (formateurs, responsables, directeur adjoint) qui a été ainsi associée à la planification de l'évaluation et qui avait en charge de collecter ultérieurement les informations sur le terrain.

Durant la seconde phase, la structure d'appui a réalisé une série d'entretiens et de visites d'organisations communautaires de développement. Ils ont rencontré leurs équipes, dont des personnes ressources ayant bénéficié de formations. Ils ont collecté des faits, des données et des histoires de vie qui ont été analysés dans la troisième et dernière phase. On peut notamment souligner que les formateurs de la structure d'appui ainsi que le directeur adjoint ont participé à ce travail de collecte sur le terrain. Pour certains d'entre eux, ce travail sur le terrain a eu un impact essentiel pour leur analyse personnelle de leur propres programmes et pratiques professionnelles.

La troisième phase a consisté en :

15. Analyse des contenus, des supports et des démarches de formation de la structure d'appui.
16. Visites d'autres centres de formation sur les besoins spécifiques pour permettre une comparaison avec les activités de la structure d'appui.
17. Visites de projets de réadaptation à base communautaire ne suivant pas une approche communautaires du handicap pour en comprendre les spécificités.
18. Visites de 5 organisations communautaires de développement, de leurs équipes et bénéficiaires.
19. Entretiens avec les services publics concernés.
20. Trois ateliers de travail pour analyser les observations et données recueillies par la structure d'appui et aboutir à des conclusions et recommandations partagées.
21. Session de restitution à la fin de l'évaluation à l'équipe de la structure d'appui et aux bailleurs pour en présenter notamment les recommandations. Ce « faire ensemble » a permis aux acteurs de s'approprier l'ensemble du processus d'évaluation.

Au total, le processus a duré 3 mois, dont environ 17 jours étaient accompagnés par les évaluateurs externes. Sur le plan méthodologique, cette évaluation se situe entre l'évaluation classique complètement externe et les études anthropologiques à long terme. Sur le plan de

---

<sup>5</sup> Bogra, Dinajpur, Rajshahi

l'efficacité, la structure d'appui a été fortement sollicitée, tant humainement que financièrement. En revanche, le coût des professionnels et des experts a été plus limité.

### Les points forts de l'évaluation et de la méthode utilisée.

Le mode participatif utilisé pour une évaluation vise à garantir que l'ensemble des acteurs concernés bénéficient réellement de l'évaluation réalisée. En l'occurrence, ces acteurs sont : les bailleurs, la structure d'appui et les personnes qui bénéficient de leurs actions (les personnes ressources et la population locale dont les personnes handicapées),.

### Un nombre important et significatif d'organisations et de personnes impliquées.

Comme cela a déjà été indiqué, l'approche en 3 phases et la forte implication de la structure d'appui ont permis aux évaluateurs de considérer les opinions et informations d'un nombre bien plus important d'acteurs que ce n'est le cas dans le cadre d'évaluations plus classiques. Le tableau ci-dessous donne une idée du nombre de personnes et des différentes catégories d'acteurs qui ont contribué à l'évaluation et aux diverses méthodes et techniques mises en œuvre.

Organisations/personnes	Nb de personnes	Méthodes / techniques / Outils
ONG bailleur international	5	En Europe, Bangladesh & Népal
Comité de direction de la structure d'appui	2	Entretiens
Responsables de la structure d'appui et comité élargi	6	Entretiens individuels Atelier de travail Recherche et auto-évaluation 12 visites sur le terrain par le directeur adjoint
Formateurs de la structure d'appui	12	Atelier de travail Recherche et auto-évaluation Observation des formations
Organisations communautaires de développement et leurs responsables	11+12	Sur un total de 111 partenaires : 11 entretiens par les évaluateurs (10%) 12 entretiens par le directeur adjoint (11%)
Responsable des organisations communautaires lors des formations	11	11 personnes sur un total de 135 personnes en formation (8%) Discussions collectives Q-sort <sup>6</sup>
Personnes ressources sur le terrain	17+17	Sur un total de 193 personnes en formation (18%) 17 entretiens et visites de clients par les évaluateurs 17 Q-sort par le directeur adjoint.
Personnes ressources en formation	49	Sur un total de 193 personnes (25%) 19 nouvelles personnes en formation 17 personnes en formation de recyclage 13 personnes en formation sur le thème les outils et moyens simple (siège adaptée) pour que les PH (tétraplégiques) puissent se mettre en position assises) Discussions en groupes. Q-sort exercices
Personnes handicapées	55	Visites et discussions informelles (approche genre)
Autre ONG travaillant dans le domaine du handicap	4	Entretiens et visites sur le terrain
Autres partenaires	2	Entretiens
Gouvernement	1	Entretiens
<b>Total</b>	<b>184 personnes</b>	<b>Contributions à l'évaluation</b>

Tableau 1 : Nombre de contributeurs lors de l'évaluation

<sup>6</sup> Le Q-sort est une méthode d'évaluation participative basée sur la priorisation de différentes descriptions/définition d'un concept ou terme, permettant de mettre à jour des différences de compréhension et de contenu et donc d'action.

Cette approche a permis aux évaluateurs de prioriser un nombre important d'opinions et d'idées soulevées par l'ensemble des acteurs impliqués. Toute l'équipe de la structure d'appui a été impliquée d'une manière ou d'une autre. Il était également important de favoriser un engagement similaire des personnes ayant bénéficié des formations (les personnes ressources sur le handicap et les incapacités) et leurs organisations (les organisations communautaires de développement et leurs responsables) pour avoir un certain équilibre lors de l'évaluation :

- Plus de 29% des directeurs des organisations communautaires ont été contactés. Deux tiers d'entre eux (soit 18%) ont été interviewés par les évaluateurs, individuellement ou en groupe, tandis que le directeur adjoint de la structure d'appui a réalisé les entretiens auprès du troisième tiers.
- Les 34 responsables des organisations communautaires impliquées directement ou indirectement représentent un nombre significatif des 111 organisations concernées ; soit 40%.
- Sur le nombre total d'organisations communautaires concernées par l'évaluation, les évaluateurs en ont visitées 10%.
- 43% des personnes ressources formées ont été impliquées, soit lors d'entretiens individuels (sur le terrain), soit en groupe lors de formations. Cela concerne les personnes formées (avant l'évaluation ou en recyclage lors de l'évaluation) ainsi que celles en formations initiales. Une partie d'entre eux (9%) a été interviewée par le directeur adjoint de la structure d'appui.
- Cela est statistiquement représentatif des 2 catégories de personnes ressources (expérimentées, en cours de formation).
- Un certain nombre de bénéficiaires ultimes (55), c'est-à-dire des personnes handicapées, a également contribué à l'évaluation.

### **La méthode des « pré requis » favorise l'appropriation de l'évaluation par les participants.**

Une approche participative ne peut pas être imposée à une structure par ses financeurs ou sa direction. Une évaluation participative imposée par l'un de ces 2 acteurs contiendrait un risque fort de contradiction.

La question à laquelle étaient confrontés les évaluateurs était donc : comment l'équipe de la structure d'appui pourrait-elle être réellement incluse, motivée et associée au processus d'évaluation ? Quelle méthode les évaluateurs pourraient-ils utiliser pour les aider à porter un regard critique sur leurs propres actions ? Dès le départ, la posture de facilitateur était un point essentiel pour l'évaluation.

*« Une des premières observations que nous avons faite lors des échanges avec les acteurs impliqués, tant en Europe qu'au Bangladesh et d'après la littérature, était que l'approche communautaire du handicap est une approche systémique qui a sa propre logique interne. Cette approche se veut une réadaptation à base communautaire différente, voire, se veut différente de la réadaptation à base communautaire. Cette approche procède de la projection et de l'idéal. »*

Il y avait là un angle de travail tout à fait intéressant. Les évaluateurs ont proposé la « méthode des pré requis », qui consistait à relire, avec l'équipe de la structure d'appui, le processus de l'approche communautaire du handicap en clarifiant les relations entre les différentes étapes, et notamment les « pré requis » sur lesquels se fondent chacune d'entre elles.

*Durant l'atelier de travail, il a été demandé à l'équipe de la structure d'appui de lister toutes les suppositions, pré-requis, hypothèses, conditions, etc... pour chaque étape de l'approche communautaire du handicap. C'était très motivant de voir comment, lorsque l'évaluateur a écrit la 25<sup>ème</sup> hypothèse, tous les participants ont soupiré en disant « effectivement, peut-être que nous en demandons trop ». Ce moment d'autocritique est essentiel dans l'évaluation participative. Ce sont les personnes impliquées elles-même qui découvrent d'autres niveaux de réalité ou de vérité qui les motivent à vouloir continuer l'évaluation, à se l'approprier et à formuler des recommandations auxquelles ils adhèrent. En d'autres termes : « s'approprier » l'évaluation signifie ici en devenir le « propriétaire », en être responsable et commanditaire. C'est là un moment crucial de l'évaluation participative.*

Schématiquement, les évaluateurs et les participants ont suivi le processus d'évaluation suivant :

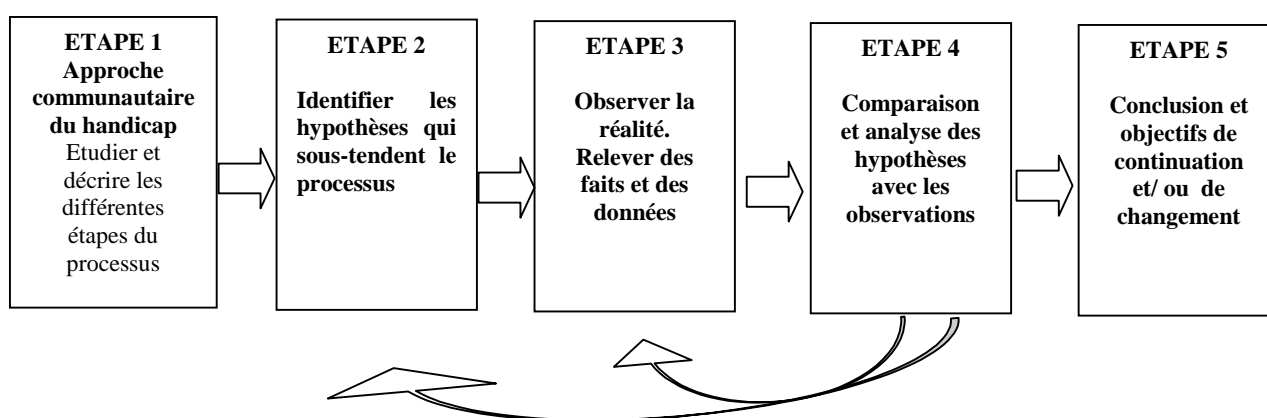


Schéma 1 : représentation schématique du processus d'évaluation

Pour illustrer cette méthode, il est proposé ici d'analyser de plus près chacune des étapes.

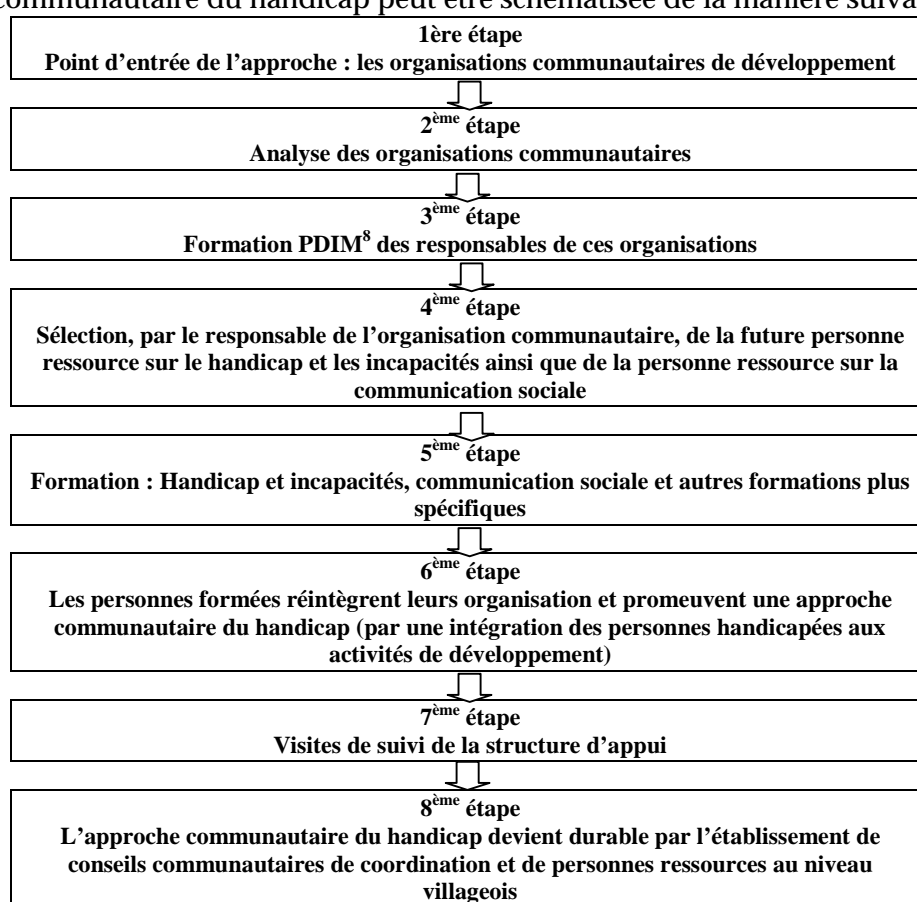
### **La schématisation du processus de l'approche communautaire du handicap (étape 1)**

La structure d'appui organisait les formations des personnes ressources d'une manière compréhensive, basée sur les différentes activités (identification, formation, suivi...). Une des premières étapes du processus d'évaluation participative a été d'explicitier ce processus.

*« Explicitation », ou « rendre explicite », de ce qui n'est pas dit ou pas vu est une des notions clés de notre méthode. Nous croyons que l'accompagnement du développement actuel des acteurs en rendant explicites les hypothèses et suppositions de leur manière « courante » de travailler aide à la fois les évaluateurs et la structure à avoir un regard différent (plus objectif) en les encourageant à identifier les forces et faiblesses, ainsi que les évolutions éventuellement nécessaires en matière de concepts et de démarches. Les avantages de cette méthode passent par les acteurs eux-mêmes. Ils sont en effet responsables de la mise en œuvre des changements possibles<sup>7</sup> et ils formuleront eux-mêmes ces changements tout en comprenant leur logique intrinsèque.*

<sup>7</sup> Nous le savons tous, mais c'est un point crucial à souligner, ce ne sont pas les évaluateurs ou les bailleurs qui seront responsables de la mise en œuvre des recommandations. Ils peuvent avoir des idées sur comment initier des processus de changement, mais ce ne sont pas eux qui les mettront en œuvre.

L'approche communautaire du handicap peut être schématisée de la manière suivante :



Les personnes ressources ne sont pas rémunérées dans le cadre de projets destinés à répondre aux besoins des personnes handicapées ni par la structure d'appui). Un des principes de base (et une condition du partenariat entre la structure d'appui et une organisation communautaire) est que l'organisation communautaire sélectionne un membre de son personnel pour devenir personne ressource sur le handicap et les incapacités et prend en charge les coûts de formation. Une fois formée, la personne ressource devrait être disponible à plein temps pour assumer cette fonction.

### Identification des « pré-requis » (étapes 2)

Lors d'une discussion en groupe, les évaluateurs ont demandé aux participants : « pour atteindre tel ou tel objectif, quels sont les pré-requis explicites et implicites qui le sous-tendent ? ». Les participants ont répondu à cette question pour chaque objectif. Les réponses

<sup>8</sup> PDIM = Programme Design, Implementation and Management.

étaient marquées sur un tableau et la question reposée pour chaque supposition (souvent un sous objectif).

Dans un sens, cette méthode rappelle l'analyse du cadre logique qui suppose également une approche logique étape par étape. Les acteurs concernés devraient mettre en œuvre « spontanément » cette méthode. Cependant, le manque de recul, la trop forte implication, le manque de disponibilité empêchent souvent les formateurs (et les responsables) de voir clairement les pré requis qu'ils ont définis (ou supposés implicitement) comme devant être remplis par les participants à leurs formations. La présence d'un facilitateur externe (ici, les évaluateurs) permet à chacun de s'exprimer plus librement en « prenant de la distance » pour décrire de manière objective des processus auxquels ils participent.

Par exemple, pour l'étape 5 du processus de l'approche communautaire du handicap les pré requis cités étaient les suivants :

5<sup>ème</sup> étape du processus de l'approche communautaire du handicap : la formation des personnes ressources

1. Les participants ont des compétences en développement communautaire dans la mesure où ils travaillent déjà pour des organisations communautaires.
2. Les participants ont besoin d'être formés dans des domaines techniques, médicaux et en communication.
3. Les participants devront combiner deux types de compétences (développement communautaire et techniques).
4. La structure d'appui a des compétences techniques et médicales suffisantes pour former les personnes ressources.
5. La structure d'appui dispose des compétences nécessaires en formation parmi son équipe de formateurs par rapport aux profils et besoins des participants.

### **Observation de la réalité, observation des faits et des données (étape 3)**

Tant les évaluateurs que la structure d'appui se sont rendus sur le terrain pour y collecter des informations et observer les activités.

*Bien que l'évaluation soit participative, il était nécessaire pour les évaluateurs de passer du temps sur le terrain pour de l'observation directe et y mener des entretiens afin de « se faire leur propre idée » de la réalité.*

*En effet, un des risques du « tout participatif » est le biais introduit par les acteurs impliqués qui, il ne faut pas l'oublier, sont en train d'observer le résultat de leur propre travail. Aussi, pour mettre en perspective cette observation (Phase 2), les évaluateurs ont besoin d'avoir une certaine idée de la réalité.*

Le résultat de l'observation de la phase 5 de l'approche communautaire du handicap (formation des personnes ressources) est le suivant :

**Observations sur le terrain de la phase 5 : formation des personnes ressources**

1. Les participants n'ont pas tous des compétences/ expériences sur les dynamiques de changement social (33% des personnes ressources)
2. La majorité des participants n'ont pas de compétences techniques et médicales.
3. Comme beaucoup de participants n'ont pas de compétence en développement communautaire, ils ne pourront pas acquérir une double compétence, technique et sociale.
4. a) L'observation des formateurs durant les formations qu'ils animent amène des critiques tant sur la méthode que sur le contenu de leurs formations. b) Il y a dans l'équipe des formateurs une absence de professionnels pour valider les contenus techniques.
5. a) La pédagogie utilisée lors des sessions de formation est essentiellement fondée sur de l'apprentissage par cœur, sans réelle réflexion critique.  
b) Les compétences et expériences des participants ne sont pas utilisées lors des formations. Ils sont considérés comme « des étudiants qui ne savent pas » et qui ont besoin d'apprendre.

**Comparaison des « pré requis » et des observations**

La comparaison des pré requis et des observations conduit à l'identification de contradictions et permet de définir les évolutions nécessaires. Le résultats de cette comparaison est présentée ci-dessous :

Pré-requis de cette étape	Observations / Faits et données du terrain <sup>9</sup>	Comparaison entre les pré requis et les observations
<p><b>5ème étape : Formation des personnes ressources</b></p> <p>Les participants ont des compétences en développement communautaire dans la mesure où il travaillent déjà pour des organisations communautaires.</p>	<p>Les participants n'ont pas tous des compétences/ expériences sur les dynamiques de changement social (33% des personnes ressources)</p>	<p>Le pré requis ne correspond qu'en partie à l'observation. Une partie importante des participants intègrent les formations sans compétence en développement communautaire. Leur niveau en la matière devrait être davantage pris en compte puisqu'ils risquent de rencontrer des difficultés lors de la formation. La pédagogie n'est peut être pas non plus adaptée à cette catégorie de participants</p> <p><b>Des adaptations sont nécessaires</b> : soit dans le contenu de la formation, soit dans les critères d'admission.</p>
<p>Les participants ont besoin d'être formés dans des domaines techniques, médicaux et en communication.</p>	<p>La majorité des participants n'ont pas de compétences techniques et médicales.</p>	<p>Le pré requis correspond à l'observation. Le contenu de la formation doit effectivement permettre l'acquisition de compétences techniques et médicales.</p> <p><b>Pas d'adaptations nécessaires.</b></p>
<p>Les participants devront combiner deux types de compétences (développement communautaire et techniques).</p>	<p>Comme beaucoup de participants n'ont pas de compétence en développement communautaire, ils ne pourront pas acquérir une double compétence, technique et sociale.</p>	<p>Comme mentionné précédemment en 1., on peut douter de la capacité d'un certain nombre de participants à maîtriser le double compétence attendue à l'issue de la formation.</p> <p><b>Adaptations nécessaires.</b></p>
<p>La structure d'appui a des compétences techniques et médicales suffisantes pour former les personnes ressources.</p>	<p>L'observation des formateurs durant les formations qu'ils animent amène des critiques tant sur la méthode que sur le contenu de leurs formations.</p> <p>Il y a dans l'équipe des formateurs une absence de professionnels pour valider les contenus techniques.</p>	<p>Le pré requis ne correspond pas à l'observation. Les recommandations devront également porter sur les compétences techniques des formateurs de la structure d'appui.</p> <p><b>Des adaptations sont nécessaires.</b></p>
<p>La structure d'appui dispose des compétences nécessaires en formation parmi son équipe de formateurs par rapport aux profils et besoins des participants.</p>	<p>La pédagogie utilisée lors des sessions de formation est essentiellement fondée sur de l'apprentissage par cœur, sans réelle réflexion critique.</p> <p>Les compétences et expériences des participants ne sont pas utilisées lors des formations. Ils sont considérés comme « des étudiants qui ne savent pas » et qui ont besoin d'apprendre.</p>	<p>Le pré requis ne correspond pas à l'observation. Cette fois, les recommandations devront porter sur les compétences pédagogiques des formateurs de la structure d'appui.</p> <p><b>Des adaptations sont nécessaires</b></p>

Tableau 2 : Comparaison des pré requis et des observations pour la formation des personnes ressources

<sup>9</sup> Il y a bien plus d'éléments chiffrés dans le rapport d'évaluation. Seules quelques données essentielles sont présentées ici.

La comparaison a été faite avec les participants eux-mêmes à partir des pré requis qu'ils avaient eux-mêmes identifiés et une synthèse de leurs observations. Cependant, bien que les observations retenues pour la comparaison proviennent majoritairement des participants, certaines ont également été faites par les évaluateurs. Pour des raisons évidentes à comprendre, les formateurs ont eu des difficultés à identifier leurs propres faiblesses (Points 3 et 4). Aussi, le besoin du regard extérieur des évaluateurs s'est fait sentir dès leur premier séjour au Bangladesh. Leurs observations ont du être introduites avec toute la bienveillance et la diplomatie qui s'imposaient.

### **Tirer des conclusions à partir de la comparaison des « pré requis » et des « observations » (étape 5).**

Les conclusions issues de la comparaison ont été élaborées par un travail commun entre les participants et les évaluateurs autour des trois composantes de base de toute formation d'adultes : les participants à la formations, la formation (contenu et méthode), les formateurs.

Les conclusions étaient :

#### **Concernant les participants à la formation :**

1. Pour leur pratique future, les personnes ressources devront maîtriser une double compétence, technique et médicale. Basés sur le niveau des participants, les 2 domaines de compétence devront être développés ensemble dans le cadre de la formation.
2. Si les participants ont des déficits de compétences en développement communautaire, il faut soit les sélectionner avec plus de soin soit prévoir un module spécifique de formation sur cette thématique. Il faudra cependant veiller à ne pas saper les fondements de l'approche communautaire du handicap qui se fondent sur les compétences locales existantes plutôt que sur de la formation initiale. C'est la raison pour laquelle des critères stricts de sélection devraient être l'ultime solution à retenir.

#### **Concernant la formation :**

3. La formation devrait d'une part, aborder ensemble les domaines techniques et médicaux, mais porter aussi sur les connaissances de base en développement communautaire.
4. La pédagogie devrait se fonder sur les expériences des participants. Les principes généraux de la formation d'adultes devraient être respectés.

#### **Concernant les formateurs :**

5. Il faut renforcer les compétences des évaluateurs en :
  - Compréhension globale du handicap,
  - Médecine et technique,
  - Formation,
  - Auto-évaluation
6. Il ne semble pas y avoir de dispositif d'appui pour garantir la qualité technique et médicale des formations.

7. Il n'est pas nécessaire de rencontrer fréquemment des professionnels pouvant assurer cet appui (une fois par an pour actualiser et valider la formation ou ponctuellement en fonction des besoins).

### Qu'est ce que la structure d'appui a retenu de la formation ?

Un bon moyen d'évaluer ce que la structure d'appui a retenu de l'évaluation participative consiste à analyser la demande de financement qu'elle a rédigé ultérieurement.

Pour cette contribution, nous avons analysé la demande de financement (rédigée plusieurs mois après l'évaluation) en repérant notamment les recommandations de l'évaluation qui y ont été conservées. Sur cette base, nous pouvons présumer que la structure d'appui s'est bien appropriée l'évaluation. En effet, nous avons pu faire les observations suivantes :

Recommandations incluses dans la nouvelle demande de financement	Recommandations non retenues
<p>La nouvelle demande de financement mentionne l'évaluation et souligne « le besoin urgent de renforcer les compétences ».</p> <p>La formation des formateurs sur des compétences techniques spécifiques et sur la problématique du handicap.</p> <p>La formation des formateurs en pédagogie.</p> <p>L'évolution du contenu technique de certains modules de formation avec l'appui d'experts externes à la structure.</p> <p>L'amélioration du suivi pour mesurer les progrès réalisés.</p> <p>L'introduction de mécanismes de rétroactions (<i>feed back</i>) dans le cadre du dispositif de suivi/évaluation pour améliorer la formation (sa qualité, son efficacité, sa mise en œuvre, et son développement)</p>	<p>Conserver 110 organisations communautaires partenaires du projet et travailler sur la qualité du réseau plutôt que sur sa dimension quantitative : <i>la structure d'appui a décidé d'inclure 60 nouvelles organisations communautaires.</i></p> <p>Passer, pendant 1 an de 3 sessions principales de formation à 2 pour travailler sur la formation de formateurs et la qualité : <i>la structure d'appui a conservé 3 sessions.</i></p> <p>De nouveaux critères pour apprécier, lors des sélections, l'expérience des participants aux formations : <i>pas mentionnés dans la nouvelle demande de financement.</i></p>

**Tableau 3 :** Les recommandations incluses dans la nouvelle demande de financement

La nouvelle demande de financement n'a finalement pas été retenue par le bailleur.

Nous pouvons cependant faire les observations suivantes :

1. Certaines problématiques (telles que le renforcement des compétences des formateurs ou de responsables des organisations communautaires) sont délicates à travailler car elles mettent en cause les compétences des personnes en place. Aussi, il est important de souligner que ce déficit de compétence a été inclus dans la demande de financement.

2. Le travail sur la qualité des formations est également mentionné, mais faute d'informations précises (sur l'amélioration des critères de sélection, sur l'augmentation de la part de travaux pratiques...) il est difficile de juger de l'importance de l'amélioration escomptée.
3. La recommandation de travailler sur la qualité du réseau et des formations, plutôt que d'en augmenter la quantité, n'a finalement pas été entièrement retenue. Cela est très probablement dû, au moins en partie, à des contraintes économiques (les formations génèrent des revenus pour la structure d'appui).

### **Un regard critique sur l'approche participative :**

1. Le pré-requis de cette approche est une relation de confiance entre les évaluateurs et les acteurs concernés, ce qui suppose qu'ils veulent et reconnaissent qu'ils ont besoin de l'évaluation. Comme l'un des responsables de la structure d'appui l'a dit : « c'est notre évaluation ». Les agences d'appui du nord (OSI, bailleur...) ayant souvent tendance à imposer des évaluations, il s'agit là d'un pré-requis important à souligner. Il doit faire l'objet de discussions lors de visites annuelles sur le terrain.
2. Définitivement, dans le cas de l'évaluation relatée dans cette contribution, l'implication des acteurs locaux a été un élément essentiel du processus. Leur enthousiasme et leurs « découvertes » sur leurs façons de travailler ont été très positifs.
3. Par ailleurs, les bénéficiaires ultimes, les personnes handicapées en l'occurrence, ont également pu être incluses dans l'évaluation. Cela a permis de prendre en compte l'ensemble des groupes d'acteurs concernés par la fonction d'appui évaluée. Il faut cependant reconnaître qu'il fût difficile en l'occurrence d'obtenir des informations critiques de la part des personnes handicapées. Les activités des organisations communautaires étant tellement importantes (même si leur impact n'est pas toujours très important) pour l'amélioration des conditions de vies des personnes handicapées et leurs familles qu'ils leur témoignent une gratitude tout à fait légitime et se montrent finalement peu critiques à leur égard. D'autres approches existent pour lever ce type de biais. C'est notamment le cas, par exemple, des approches anthropologiques, souvent beaucoup plus longues. Elles n'étaient pas réalisables ici pour des raisons de délais.
4. Enfin la comparaison présentée dans le tableau 3 montre que le caractère participatif de l'évaluation ne garantit pas forcément que toutes les conclusions soient retenues. En effet d'autres stratégies (et notamment la survie des organisations) peuvent prendre le dessus et « polluer » en quelque sorte la prise en compte des recommandations formulées lors de l'évaluation.

(Fin)

### **Bibliographie**

#### **Anonymes**

- , *Light on the horizon, annual activity report 1996-1999*, NFOWD, Dhaka, 2000, 211p.
- , *Centre for the Rehabilitation of the Paralysed (CRP), Annual Report 1999-2000*, Savar, 2000, 48p.
- , *Towards equalization, A review of progress in Bangladesh, ESCAP decade of disabled persons 1993-2002*, GOB, Ministry of Social Welfare, NFOWD, Dhaka, 2000, 65p
- , *ARD at a glance*, ARD, Gazipur, 2000, 7p.
- , *CRP training institute prospectus*, CRP, 1999, 32 p.
- , *CAHD Monitoring report of program supported organisations*, CDD, Savar, 1999, 38 p.

- , *Second South Asian Conference of CBR Network, Community Based Rehabilitation for the Disabled: Today and Tomorrow 1997*, NFOWD, Dhaka, 1998, 211 p.
- , *Implementing CBR: Community Approaches to Handicap and Disability (CAHD), Part 1: using community development organisations as CAHD implementors*, CDD, Savar, 1998, 29 p
- , *Report on mapping of disabled children in NFOWD member organisations*, NFOWD, Radda Barnen, Dhaka, 1997, 24 p.
- , *Government policies/programmes/projects initiated by Bangladesh Government*, 10p
- , *Initiatives in the care/rehabilitation/training/education and prevention by the NGO in Bangladesh*, 17p.

### Par auteur

- ANAM, Nirafat e.a., *Situation analysis and need assessment on the street children with disabilities in Dhaka city*, CSID, Dhaka, 1999, 34 p.
- ANAM, Nirafat e.a., *Unveiling darkness, situation analysis on disaster and disability issues in the coastal belt of Bangladesh*, CSID, Dhaka, 1999, 40 p.
- BARI, Nazrul, *Visit findings and analysis (of 12 CDOs)*, CDD, Savar, 2000, c.120p.
- HALIM Shaik A. e.a., *1999 Annual Report Village Education Resource Center*, VERC, Savar, 2000, 65 p.
- HEEREN Nick, RAHMAN Nafeesur, *Evaluation report of the partnership in the SAR ACORD programme*, HI, Kathmandu/Lyon, 1999
- HUSSEIN, Feisal, RAHMAN, Nafisur, *An evaluation of Integrating Disability Issues into Community Development (IDICD) Project – Final Report*, CDD, Savar, 1997, 28 p + annexes
- LIPI, Anika Rahman, e.a., *Training Module on mental illness, training course on CHDRP*, CDD, Savar, 2000
- MUGGENBURG Rolf, *Project report CBM International Continental Office Asia*, CBM, Bernsheim, 2000, 8p.
- RAHMAN, Nafeesur (ed.), *A directory of organisations working in the field of disability*, NFOWD, AAB, Dhaka, 1999, 178 p.
- SULTANA, Parvin, e.a., *Training module on community approach to handicap in development (CAHD)*, iCDD, Savar.
- THOMAS, Maya e.a., *Evaluation of INTERLIFE Bangladesh Disability Programme (ILBDP)*, Dhaka, Bangladesh, Interlife, Shaka, 2000, 36 p.
- ZAMAN, Sultana, S. (ed.), *From awareness to action ensuring health, education and rights of the disabled, Proceedings of the regional seminar on childhood disability*, BPD e.a., Dhaka, 1996, 424 p.
- ZAMAN, Sultana, S. (ed.), *Scientific studies on developmental disabilities in Bangladesh*, BPF, Dhaka, 1994, 272 p.
- ZAMAN, Sultana S. (ed.), *Research on mental retardation in Bangladesh*, BFP, Dhaka, 1990, 210 p.