

Etude réalisée avec l'appui du F3E pour la Campagne Demain Le Monde

Rapport final et annexes – 321Ev

Evaluation de la campagne Demain le Monde

Octobre 2011

Auteurs : Catherine Cyrot (catherine.cyrot@free.fr)
Sabine Didier (sabine@limonadeandco.fr)

Actonis

50 rue de la Monesse 92310 Sèvres

Tel : 06 83 81 75 24

Mail : direction@actonis.fr

Site web www.actonis.fr

Liste des signes utilisés dans le rapport

ADOSEN - Action et DOcumentation Santé pour l'Éducation Nationale
AFD – Agence Française de Développement
AFVP – Association Française des Volontaires du Progrès
AMCP – Action Mondiale Contre la Pauvreté
ATMF – Association des Travailleurs Maghrébins de France
CASNAV - Centre Académique pour la Scolarisation des Nouveaux Arrivants et des enfants du Voyage
CCFD - Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement
CEMEA - Centre d'Entraînement aux Méthodes d'Education Active
CFCF - Comité Français Contre la Faim
CIEMI – Centre d'Information et d'Etudes sur les Migrations Internationales
CLED - Comité Laïque pour l'Education au Développement
CLONG Volontariat - Comité de Liaison des ONG de Volontariat
CLOSI - Comité de Liaison des Organisations de Solidarité Internationale
CNAJEP - Conseil National de l'Education Populaire et de la Jeunesse
CNJD - Commission Nationale de la Jeunesse pour le Développement
CRID - Centre de Recherche et d'Information pour le Développement
DAREIC – Délégations Académiques aux Relations Européennes et à la Coopération
DGS – Direction Générale de la Santé
FASTI - Fédération des Associations de Solidarité avec les Travailleur-euse-s Immigré-e-s
FORIM - Forum des Organisations de Solidarité Internationale issues des Migrations
FTCR – Fédération des Tunisiens pour une Citoyenneté des deux Rives
GISTI – Groupe d'Information et de Soutien des immigrés
GNC - Groupement National de la Coopération
HCCI - Haut Conseil de la Coopération Internationale
INPES - Institut National de Prévention et d'Education pour la Santé
LDE – Ligue De l'Enseignement
LDH – Ligue des Droits de l'Homme
MAEE - Ministère des Affaires Etrangères et Européennes
MEDSI - Mobilisation Etudiante pour le Développement et la Solidarité Internationale
MEN - Ministère de l'Education Nationale
MGEN – Mutuelle générale de l'Education Nationale
MRAP - Mouvement contre le Racisme et pour l'Amitié entre les Peuples
REF - Réseau Euromed France
REMISIS - Réseau documentaire sur les migrations internationales
RITIMO – Réseau d'information et de documentation pour le développement durable et la solidarité internationale

RTM Draguignan - Rencontres avec le Tiers Monde, Draguignan

SSI - Semaine de la Solidarité internationale

SRFD/DRAAF - Directions Régionales de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt (DRAAF) : Services Régionaux de la Formation et du Développement (SRFD)

Seuls les signes de noms d'organismes utilisés dans le corps du rapport sont indiqués dans cette liste à l'exception des noms d'organismes utilisés une seule fois dans le rapport qui sont développés en note de bas de page.

Les termes courants pour lesquels des sigles sont utilisés sont développés en notes de bas de page.

Table des matières

RAPPORT D’EVALUATION	5
1 INTRODUCTION.....	5
1.1 EVOLUTION DU CONTEXTE DE L’EADSI	5
1.2 LA CAMPAGNE DLM.....	10
1.3 L’EVALUATION.....	12
2 PERTINENCE DE LA CAMPAGNE DLM.....	15
2.1 STRATEGIE	15
2.2 DEMARCHE PLURI-ACTEURS	20
2.3 THEMATIQUES	25
3 COHERENCE.....	29
3.1 DYNAMIQUE PARTENARIALE	29
3.2 PUBLICS CIBLES.....	31
3.3 ACTIONS DE PLAIDOYER.....	34
4 EFFICACITE	39
4.1 ACTIONS PRIORITAIRES	39
4.2 ACTIONS LABELLISEES	42
4.3 OUTILS PEDAGOGIQUES.....	45
5 IMPACT.....	51
5.1 APPROPRIATION DES ENJEUX DE LA CAMPAGNE DLM	51
5.2 VALORISATION.....	53
6 EFFICIENCE	59
6.1 INSTANCES COLLECTIVES DE LA CAMPAGNE DLM.....	59
6.2 ROLE DE LA COORDINATION	63
7 CONCLUSION.....	70
LISTE DES ANNEXES	73

Rapport d'évaluation

1 Introduction

Cette évaluation a pour but de faire un état des lieux de la campagne Demain le Monde, d'en analyser les principales avancées et de proposer des recommandations pour en améliorer encore la pertinence, la cohérence, l'efficacité et l'impact.

Le rapport s'est particulièrement attaché à faire ressortir en quoi la campagne s'insère dans le paysage de l'EADSI, en porte les évolutions et parfois les anticipe. Dans l'évaluation, on insistera tout particulièrement sur la démarche pluri-acteurs, sa plus-value et on analysera ce qui permettrait de relancer cette dynamique, d'amplifier son impact sur le public de la campagne et d'en améliorer le fonctionnement.

De ce point de vue, on analysera tout particulièrement les thématiques portées par la campagne et leur renouvellement. De même on cherchera à relever ce qui dans les actions menées en lien avec ces thématiques tant au niveau national qu'au niveau local constitue un apport spécifique et novateur de la campagne. On tentera dans l'analyse et les recommandations de faire des propositions pour en amplifier l'impact.

Enfin on regardera quelle est l'appropriation de la campagne, sa valorisation à travers sa communication tant interne qu'externe.

Le schéma de cette évaluation utilise le cadre logique pour en repérer les objectifs généraux et spécifiques, les résultats attendus, les actions menées, à travers les indicateurs retenus en termes de pertinence, de cohérence, d'efficacité et d'efficience, d'impact. On examinera les hypothèses de travail qui peuvent être élaborées et on en tirera des recommandations pour permettre à la campagne Demain le monde de mieux répondre à ses objectifs, d'en améliorer la cohérence partenariale, de développer l'efficacité de ses actions.

Enfin un travail important de capitalisation a été réalisé sur les sources disponibles avec la rédaction d'une synthèse documentaire diffusée au comité de pilotage de l'évaluation.

1.1 Evolution du contexte de l'EADSI¹

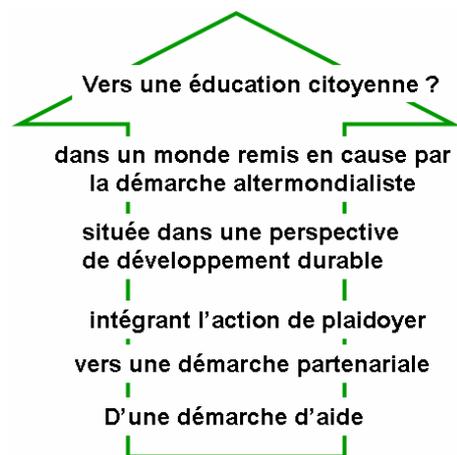
L'évolution du contexte est marquée par une superposition de 3 niveaux :

- au niveau du concept même de l'EADSI²: après être passée d'un concept d'aide au développement à une démarche partenariale, l'EADSI rejoint la démarche environnementale, avant d'intégrer les analyses des altermondialistes ;
- au niveau pédagogique, il semble bien que ce soit le rapprochement avec les méthodes de l'éducation populaire qui soient dans un premier temps les plus porteuses, une nouvelle tendance intègre les outils de la désobéissance civile ;
- au niveau des tentatives du milieu pour se structurer qui jalonnent toute son histoire : la diversité et l'émiettement des structures associatives en France peuvent être vus comme une source de richesse, mais aussi comme une faiblesse.

¹ Nous remercions tout particulièrement Michel Faucon, Lucien Cousin et Roland Biache ; les réflexions menées en commun sur l'évolution des concepts d'EADSI ont nourri la réflexion proposée ici.

² Dans ce rapport, on utilisera le sigle EADSI pour parler de l'éducation au développement et à la solidarité internationale.

EVOLUTION DU CONCEPT DE L'EADSI³



Dans les années 1960, on donne le nom d'EAD⁴ à un discours sur le tiers - monde qui met en avant les ressources et le dynamisme des pays du Sud ; la **démarche partenariale** se veut remplacer une démarche d'aide face aux crises alimentaires ou aux conflits qui secouent les pays du tiers monde, même si pour beaucoup d'ONG⁵, l'aide autour de la construction d'une école, un centre de santé perdure, Le partenariat, perçu comme la méthode pour impliquer les pays du Sud dans leur propre développement et l'éducation au développement, comme l'outil pour faire comprendre aux citoyens des pays du nord la réalité de ces pays, sont de fait nés en même temps. C'est

l'éducation populaire qui, comme acteur de transformation sociale, apporte aux militants de l'EADSI leurs bases méthodologiques ; la relation avec l'action sociale pouvant permettre d'élargir l'EADSI au delà du cercle des convaincus pour l'ouvrir sur un public plus large. L'expérience française s'enrichit alors des expériences latino-américaines conceptualisées par Paulo Freire dans des ouvrages comme « *La pédagogie des opprimés* ».

Puis dans les années 1980, le milieu de la solidarité se mobilise, c'est l'époque des premières campagnes susceptibles de faire évoluer les politiques, c'est aussi **le début des campagnes de plaidoyer**. Cette mobilisation qui s'appuie sur des analyses comme celle de René Dumont, provoque en contrepartie des réactions d'intellectuels pour justifier à posteriori les politiques menées par les pays occidentaux en chargeant les gouvernements corrompus des pays du Tiers-monde (c'est l'époque de la campagne du journal Le Figaro contre le CCFD). Cette montée en charge du plaidoyer et cet élargissement des campagnes ouvrent la voie à de nouvelles alliances avec des acteurs susceptibles de partager les mêmes valeurs, tels que les syndicats, par exemple. La campagne contre la dette est emblématique de cette évolution. L'interaction entre projets de terrain et plaidoyer permet de construire une réflexion politique qui reste en lien avec des réalités de terrain car les gens ont besoin de visages humains pour s'impliquer. Les forums sociaux nés à partir de 2001 à Porto Alegre jouent un rôle essentiel pour porter cette réflexion sur « *vers quel monde voulons-nous aller et comment bâtir ensemble des stratégies communes ?* »

En 1990, le concept de **développement durable** commence à émerger. Lors de la préparation du sommet de Rio, le dialogue s'engage entre *développementalistes* et *environnementalistes*. La démarche partenariale de l'époque précédente perdure, mais émerge l'idée qu'il faut faire quelque chose ici et pas seulement au Sud selon la formule de René Dubos au Sommet sur

³ Pour compléter cette présentation, on pourra se reporter à :

- l'historique de l'éducation au développement par Michel Faucon sur Youtube, <http://www.youtube.com/watch?v=qDDv-JirZQ0>
- Les ONG, le contrepouvoir par Michel Doucin, 2007.
- L'éducation au développement et à la solidarité internationale : la définition de Solidarité laïque, http://www.solidarite-laique.asso.fr/ewb_pages/e/element_recherche_837.php
- Référentiel sur l'éducation au développement et à la solidarité internationale, EDUCASOL, <http://www.educasol.org/spip.php?article3>
- Une stratégie altermondialiste par Gus Massiah, 2011
- <http://www.un-nouvel-art-de-militer.info>

⁴ Education Au Développement

⁵ Organisations Non Gouvernementales

l'environnement en 1972 : « *penser global, agir local* » et on voit se développer le concept de campagnes citoyennes, issues de cette réflexion entre ici et là bas. Il semble bien alors que l'avenir soit vers une démarche d'échanges d'expériences et d'entraide entre sociétés civiles du sud et du nord. Les ONG tentent de jouer un rôle pédagogique pour, en partant de la générosité du public, l'amener à une réflexion plus globale sur les interactions entre Sud et Nord.

Le milieu de la solidarité fait face à un public plus jeune, qui réagit face à la mondialisation économique et à ses règles de fonctionnement qu'il n'accepte pas. De ce point de vue, l'altermondialisme suscite beaucoup d'espoirs ; c'est sur cette vague que se développe le mouvement ATTAC⁶ avant de connaître en 2005 une grave crise liée à un conflit de pouvoir, mais les **idées altermondialistes** imprègnent la réflexion des ONG et les forums sociaux prennent place dans le paysage de la solidarité internationale. La pédagogie de l'action se renouvelle et un nouvel art de militer s'invente avec des happenings, luttes festives et actions directes, très proches de la désobéissance civile, intégrant les technologies de la communication et les réseaux sociaux dans leur démarche de contestation³.

LA STRUCTURATION DU MILIEU ASSOCIATIF

Dans les années 80, apparition des premières plateformes d'ONG

Les premières plates-formes d'ONG se structurent, autour du CLOSI⁷ par exemple. Au même moment on constate un commencement de dialogue entre les ONG et les pouvoirs publics français ; la Commission Coopération Développement créée en 1983 joue un rôle essentiel dans ce dialogue. La Commission Européenne qui se renouvelle alors largement intègre des associatifs dans son personnel et accepte de financer des campagnes qui contestent les politiques qu'elle mène. La concurrence entre ONG est alors moins vive qu'aujourd'hui et il leur est relativement plus facile de trouver des ressources financières.

Dans cette structuration sur l'Education au développement, le CRID⁸ et Solidarité laïque⁹ jouent un rôle structurant.

⁶ Association pour la Taxation des Transactions financières et pour l'Action Citoyenne

⁷ Le CLOSI, né dans les années 1988-89 prend la suite de l'inter-collectif (CRID, CNAJEP, CNJD, GNC, CFCF), s'y rajoutent alors le CLED et la Coordination d'Agen. Il explose dans les années 2000 avec le départ du CRID, de la coordination d'Agen et du CLONG volontariat, ces trois derniers fondent Coordination Sud qui se rélargira par la suite).

⁸ Le CRID (fondé dès 1976) a pour objectif de produire une réflexion sur le développement et la coopération internationale. Il rassemble aujourd'hui des associations de solidarité internationale (ASI) françaises qui :

- partagent une même conception du développement humain, solidaire et durable passant par le renforcement des sociétés civiles,
- travaillent en partenariat avec un réseau de 1 500 partenaires, dans les pays du Sud et de l'Europe de l'Est, engagés dans le développement de leur communauté,
- mettent en œuvre des actions d'éducation au développement en France et promeuvent des campagnes citoyennes,
- participent à la construction d'un « *mouvement mondial de solidarité internationale* » et cherchent à le déployer en France.

⁹ Solidarité Laïque est née sous sa forme actuelle en 1981 à partir de regroupements antérieurs d'organisations de l'enseignement public qui s'étaient structurés depuis 1956. Elle est reconnue d'utilité publique en 1990, elle fusionne en 1995 avec le Comité Laïque pour l'Education au Développement (CLED) né en 1983 autour de la Ligue de l'Enseignement. A partir de cette date, elle crée un secteur éducation au développement. Aujourd'hui, Solidarité laïque est un collectif regroupant plusieurs dizaines d'organisations, des mutuelles, des syndicats, des associations de tous secteurs d'activité et les principales obédiences maçonniques. Ses délégations départementales se répartissent sur tout le territoire national. Elle gère notamment plusieurs programmes concertés pluri-acteurs qui se développent en introduisant de nouveaux acteurs, collectivités locales par exemple,

Créée en 1994, **Coordination Sud** rassemble aujourd'hui plus de 130 ONG, dont une centaine via six collectifs (CLONG-Volontariat, CNAJEP, Coordination d'Agen, CRID, FORIM, Groupe Initiatives) qui mènent des actions humanitaires d'urgence, d'aide au développement, de protection de l'environnement, de défense des droits humains auprès des populations défavorisées mais aussi des actions d'éducation à la solidarité internationale et de plaidoyer. Elle assure une double mission d'appui à la professionnalisation des ONG françaises et de représentation de leurs positions auprès des institutions publiques et privées, en France, en Europe et dans le monde.

Dans les années 1990, la concertation avec les pouvoirs publics est ponctuée par de grands événements

- Une table ronde organisée par la Commission Coopération Développement en octobre 1989 sur l'EAD, rassemble au Sénat les officiels des ministères, des médias, du monde associatif et de la recherche. Elle permet de dresser une sorte d'état des lieux des avancées et des obstacles qui font que l'EAD ou plus largement l'information du public est toujours considérée comme marginale, ne franchissant pas *la rampe médiatique*. Des propositions sont formulées et seront plus ou moins suivies d'effets.
- Les Assises de la coopération et de la solidarité d'octobre 1997, mises en œuvre par les ministères, les collectivités territoriales et les organisations de solidarité internationale, font la synthèse des neuf assises régionales qui se sont déroulées les mois précédents. Trois objectifs se dégagent : créer les conditions d'une concertation accrue de tous les acteurs, dessiner une nouvelle coopération pour le XXI^{ème} siècle et communiquer au public le sens des engagements de chacun (c'est de là qu'est née la SSI, Semaine de la solidarité internationale).
- Enfin, en janvier 2005, le Haut Conseil de la Coopération internationale (HCCI, créé en 1999 et dissous en 2008) impulse un « *état des lieux de la sensibilisation de l'opinion publique aux questions de coopération internationale pour le développement* ». Y contribuent : les ASI¹⁰, les collectivités territoriales, les confédérations syndicales, les Ministères des Affaires étrangères/Coopération, de la Jeunesse, de l'Agriculture, de l'Education nationale, de l'Environnement, des journalistes, des chercheurs....).

Ces temps de concertation forts « *productifs en pensée et en action* » ont été progressivement mis en sommeil, sans avoir été remplacés.

EDUCASOL est créée en 2004 pour mettre en valeur la variété des acteurs et des thématiques portées dans le champ de l'EADSI. Instance de représentation de ses membres, elle est aussi un espace de concertation et un lieu d'élaboration de réponses collectives des ASI dans le champ de l'EADSI. Enfin elle propose des temps d'échanges et d'appui méthodologique aux acteurs de l'EADSI. Elle se donne aussi pour objectif de présenter un front uni face aux pouvoirs publics. La commission inter campagne est créée pour harmoniser le travail entre les différentes campagnes, elle n'aboutira qu'en partie aux objectifs fixés.

et tentent d'intégrer des visions politiques plus globales en concordance avec les politiques menées par les gouvernements des pays du Sud.

¹⁰ Associations de Solidarité internationale

EVOLUTION DE LA DEFINITION DE L'EAD-SI

Dans les années 1960, l'expression *éducation au développement* s'impose comme une contrepartie au Nord du travail partenarial mené avec les partenaires des pays du Sud. Le concept de développement passe mal, notamment auprès des *environnementalistes* et évolue dans les années 1980, jusqu'à sa remise en cause qui amène à lui adjoindre le terme de solidarité internationale : l'EAD devient l'EADSI. C'est l'époque où les ONG françaises choisissent de s'appeler ASI : associations de solidarité internationale, même si le terme ONG qui reste utilisé dans la mouvance onusienne perdure. Pour de nombreuses ASI, l'activité d'EADSI justifie auprès des publics auxquels elles s'adressent, les projets qu'elles ont initiés ou soutenus et pour lesquels elles collectent des fonds.

Une autre vision, issue des forums sociaux lie la relation entre riches et pauvres aux concepts de pouvoir, de domination, d'exploitation et de dépendance. Il s'agit de créer une solidarité entre ceux qui luttent ici et là-bas contre l'exploitation. Cette analyse se situe dans la mouvance des analyses marxistes comme celles de Samir Amin. Cette mouvance associative pratique parfois des formes d'action proches de la désobéissance civile et utilise plus volontiers des vocables de type alter : pour un autre développement. Elle imprègne la démarche EADSI d'une partie des milieux associatifs.

Le paradigme écologique, ouvre les perspectives de l'EADSI à de nouveaux horizons ; il s'agit bien de prendre en compte les droits des générations futures et la dimension environnementale des actions menées dans les réflexions portées par l'EADSI.

On voit aussi se développer des associations qui se focalisent sur l'oubli de la dimension culturelle dans les causes du mal-développement. Les changements culturels qui interviennent un peu partout éveillent un intérêt fort pour la quête de sens, la recherche de valeurs et les problèmes identitaires. Les associations qui se reconnaissent dans cette mouvance prônent la revalorisation des cultures autochtones ou *indigenous people*. Elles ont en commun avec celles citées précédemment une remise en cause des modèles de développement occidentaux et réclament un dialogue fondé sur le respect mutuel et l'égalité, elles prônent le dialogue interculturel et se sentent proches des associations pour la défense des droits humains¹¹.

Enfin, certaines associations dans la droite ligne d'une réflexion sur ici et là-bas proposent des actions qui favorisent le sens civique et la formation de citoyens responsables. Des projets initiés par des ASI sont explicitement portés par le vocable d'apprentissage à la citoyenneté, et ce n'est pas seulement parce que ce vocable facilite la recherche de financements. Les associations proches de l'éducation populaire qui participent à des actions d'EADSI, sont souvent plus à l'aise avec le vocable d'éducation à la citoyenneté qu'avec celui d'éducation au développement.

Alors faut-il trancher et faire évoluer le vocable d'EADSI, entre actions de développement international, mouvements sociaux, inter-culturalité ou éducation à la citoyenneté ? Va-t-on parler d'éducation à la solidarité internationale, d'éducation à la citoyenneté internationale ou d'un nouveau vocable à trouver ? Ce n'est pas l'objet de cette évaluation de trancher, d'autant que les ASI, dans la définition de leurs missions, prennent souvent bien soin de se rattacher à plusieurs de ces définitions. Pour replacer la campagne DLM dans cette évolution de l'EADSI, il semble clair que c'est du côté de l'éducation à la citoyenneté internationale que ses proximités sont les plus évidentes.

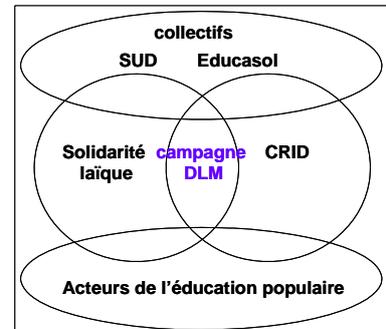
¹¹ Ce vocable, inspiré de la traduction anglo-saxonne a tendance à remplacer celui de droits de l'homme pour prendre mieux en compte la notion de genre, toutefois, nous garderons l'appellation : *droits de l'homme* pour les organisations pour qui elle représente leur identité.

1.2 La campagne DLM

Ce développement permet d'appréhender la question évaluative : le positionnement de la campagne est-il en adéquation avec le paysage actuel de l'EADSI ?

1.2.1 Historique de la campagne DLM¹²

La campagne DLM naît en 1994 pour renforcer les pratiques d'EAD à l'occasion de la Journée Tiers monde à l'école, temps fort proposé conjointement par le Ministère de l'Education Nationale et celui de la Coopération. La campagne DLM a été créée par une volonté commune des organisations de la société civile et des pouvoirs publics réunis au sein de la Commission Coopération Développement, créée en 1983 qui a joué alors un rôle important dans ce dialogue entre pouvoirs publics et ONG. Les pouvoirs publics (MAE/coopération, MEN) participaient au 1^{er} comité de pilotage de la campagne DLM. Mais cette implication était d'avantage le fait d'individus que de structures ; les institutions les laissant faire sans s'impliquer formellement. Du fait, en partie, de la réorganisation permanente du secteur international du Ministère de l'Education nationale, le niveau de participation des pouvoirs publics aux instances de la campagne diminue jusqu'à disparaître complètement.



La campagne choisit de modifier le calendrier de renouvellement des thématiques qui passe successivement de 1 à 2 ans puis à 3 ans. Ce choix s'est fait en lien avec l'actualité internationale pour tenter de donner une caisse de résonance aux actions portées par la campagne. Ce lien de la campagne avec l'actualité internationale est une des constantes de DLM : campagne sur l'eau à la suite du 1^{er} sommet de la terre à Rio, sur l'alimentation en lien avec le sommet de l'alimentation à Rome en 1996, sur l'éducation en lien avec le forum de Dakar en 2000, sur le développement durable en lien avec le sommet de Rio en 2002.

La gouvernance de la campagne se traduit par des évolutions en termes de portage :

- Le CFSI porte la présidence de la 1^{ère} campagne sur le défi alimentaire (1996-1998)
- La Ligue de l'Enseignement porte la présidence de la campagne Education pour tous (1998-2000)
- Solidarité laïque porte la présidence de la campagne Développement durable (2001-2004) et celles qui suivent.

1.2.2 La campagne DLM aujourd'hui

En 2011, la campagne DLM regroupe une quarantaine d'organisations membres mobilisées pour la dernière campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*. Elle joue un rôle d'ensemblier dans une démarche pluri-acteurs favorisant une synergie entre les acteurs de l'EADSI et ceux appartenant à d'autres domaines d'action. Ses référents éthiques rejoignent ceux de la plateforme Educasol dont elle est membre depuis 2004.

La campagne DLM vise à faire progresser la compréhension des situations internationales autour de thèmes choisis et à provoquer des comportements solidaires de la part de ses publics cibles qui sont principalement les jeunes et leurs relais (la communauté éducative au sens large) en poursuivant trois objectifs généraux :

¹² Dans ce rapport on utilisera le sigle DLM pour citer la campagne *Demain le monde...*

- informer ses publics cibles sur la réalité des thèmes traités par la campagne et provoquer ainsi une prise de conscience,
- inscrire ses actions dans l'EADSI et participer à la structuration et aux réflexions du milieu,
- participer aux débats de société.

Pilotée depuis 2001 par le collectif Solidarité Laïque, la gouvernance de la campagne DLM repose sur un comité de pilotage, un comité de soutien et un groupe d'appui technique. Son animation est assurée par une coordination qui s'appuie sur quatre groupes de travail.

La campagne DLM porte une thématique sur une durée actuelle de 3 ans pendant laquelle des actions d'information, de sensibilisation, de plaidoyer et d'éducation sont menées. Cette démarche repose sur un texte de référence portant sur l'explicitation de la thématique, des axes de travail déterminés en regard des acteurs qui la portent (parfois en lien avec l'agenda international) et un appel à participation au lancement de la campagne thématique.

La concrétisation des actions s'effectue sous la forme de contributions éditoriales, du financement et de l'accompagnement d'actions labellisées, de la réalisation d'outils pédagogiques et de l'appui à des campagnes de plaidoyer.

La promotion de la campagne DLM est assurée par des supports de communication tels que logo, site web (la dernière version a été mise en ligne en mai 2011), lettre d'information et participation à des manifestations. Un dispositif de capitalisation ayant pour support la remontée de fiches d'expérience au format Educasol vise la mise en partage de fiches d'expérience relatives aux actions labellisées et d'outils pédagogiques, elle favorise la valorisation des réalisations de ses acteurs locaux sur l'ensemble du territoire national.

1.2.3 L'insertion de la campagne DLM dans le milieu de l'EADSI

La campagne DLM s'inscrit bien dans le paysage de la solidarité internationale tout en ayant une position originale par rapport à ce milieu, ce qui explique en partie les difficultés qu'elle rencontre aujourd'hui.

- Le choix des thématiques est significatif de l'évolution des centres d'intérêt que porte le milieu de l'EADSI : démarche partenariale autour des thématiques de l'eau, de l'alimentation, de l'éducation pour tous, émergence du développement durable dans les problématiques de l'EADSI, (l'évolution de ces thématiques sera analysée plus avant au § 2.3 sur les thématiques).

On constate que depuis 2004, la campagne DLM a fait le choix de thématiques plus décalées par rapport aux évolutions historiques de l'EADSI : *les migrations pour vivre ensemble*, puis *la santé pour toutes et tous*. Cependant ces thématiques sont en phase avec l'évolution du milieu vers une éducation citoyenne et la campagne DLM s'inscrit bien dans cette évolution qui en constitue une des tendances de fonds même si ce renouvellement de ces thématiques pose des questions de mise en œuvre comme on le verra dans la suite de cette évaluation.

La campagne DLM fait le lien entre les thématiques retenues et l'actualité internationale, ce qui marque son ancrage dans cette actualité. Cependant, on peut noter que la relation étroite entre thématiques retenues et l'actualité internationale s'est distendue sur les deux dernières campagnes (migrations et santé), ce qui enlève de la force aux thématiques retenues.

- La campagne DLM développe un volet plaidoyer sous l'angle de l'accompagnement pédagogique des actions de plaidoyer, ce qui rejoint une des évolutions de fond que l'on a pu constater précédemment à propos de l'évolution du concept de l'EADSI.

- La campagne se veut un point de rencontre entre acteurs de l'éducation populaire et organisations de solidarité internationale venus du CRID ou de Solidarité laïque. On a analysé précédemment que cette convergence est une des tendances de fond de l'évolution de la solidarité internationale, l'éducation populaire enrichissant de ses réflexions et de ses méthodes de travail les campagnes de solidarité internationale. Là encore, la campagne DLM s'inscrit bien dans cette évolution, même si cette convergence dynamique semble aujourd'hui à renégocier.

On relève à propos de la campagne DLM, un désengagement des pouvoirs publics qui, de fait, ne participent plus ou moins aux instances de concertation qu'elles laissent péricliter, comme constaté précédemment. La relation étroite avec les pouvoirs publics est de fait aujourd'hui en sommeil par désaffection de ces derniers pour le partenariat pouvoirs publics - milieu associatif. La campagne DLM est un des lieux où se constate cette désaffection.

Pour toutes ces raisons, la campagne DLM participe bien aux évolutions majeures que connaît le milieu de l'EADSI, et parfois les anticipe, comme on a pu le constater à propos de l'évolution vers une éducation citoyenne, ou la relation étroite entre éducation au développement et éducation populaire.

1.3 L'évaluation

1.3.1 Questions évaluatives

Les questions évaluatives, retravaillées lors de la réunion de cadrage structurent le rapport, elles sont rappelées ci-dessous avec la référence aux sous-parties du rapport qui dressent l'état des lieux de la campagne, l'analysent et proposent les principales recommandations en réponse.

1. Le positionnement de la campagne est-il en adéquation avec le paysage actuel de l'EADSI ? (voir § 1.2)
2. Quelle est la valeur ajoutée de la démarche pluri-acteurs dans la campagne DLM ? (voir § 2.2)
3. Quelle est l'appropriation de la campagne par les publics ciblés ? (voir § 3.2)
4. Quelle articulation entre les thématiques retenues et l'EADSI ? (voir § 2.3)
5. Quels résultats obtenus par la campagne ? (voir § 4.1)
6. Quelle spécificité et plus-value des actions labellisées ? (voir § 4.2)
7. Quelle optimisation des outils pédagogiques produits par la campagne ? (voir § 4.3)
8. Quelles interactions entre les actions de plaidoyer et les autres actions de la campagne ? (voir § 3.3)
9. Quelle lisibilité, visibilité et valorisation des actions de la campagne ? (voir § 5.2)
10. Comment apprécier le rôle des instances collectives de la campagne ? (voir § 6.1)
11. Quelle évolution pour la coordination ? (voir § 6.2)

1.3.2 La démarche d'évaluation

La démarche d'évaluation a été revue et complétée lors de la réunion de cadrage tenue le 17 mars 2011. A partir des questions évaluatives récapitulées précédemment, un travail de capitalisation et d'analyse du corpus documentaire (à partir d'une sélection de 77 documents produits par la campagne DLM) a permis de dresser un état des lieux de la campagne. Ce travail a donné lieu à une synthèse documentaire communiquée au comité de pilotage de l'évaluation de la campagne.

Les conclusions de ce premier travail ont été confrontées avec la vision qu'en avaient les membres participant à la campagne à travers une série d'entretiens menés auprès d'une trentaine de personnes¹³. Ces entretiens ont permis de confronter la description dressée par les évaluatrices avec la perception qu'en avaient les membres de la campagne qui y ont participé.

Les conclusions de cette confrontation ont été présentées au cours d'un focus group qui rassemblait ceux des membres de la campagne qui ont accepté d'y participer pour, dans une démarche collective, analyser les premières conclusions de ce travail et mener ensemble une réflexion prospective afin d'anticiper les évolutions à venir de la campagne DLM.

En parallèle, un travail a été mené sur les actions labellisées ; un état statistique des actions menées sur les deux dernières campagnes thématiques a été confronté avec des échanges menés avec les porteurs d'une dizaine d'actions labellisées, une analyse des outils pédagogiques proposés au cours des deux dernières campagnes thématiques en lien avec ces actions labellisées a été réalisée.

1.3.3 Le comité de pilotage

Un comité de pilotage de l'évaluation associant les responsables de la campagne DLM, le F3E, commanditaire de cette évaluation et des personnalités extérieures s'est réuni aux moments clés de l'évaluation pour en regarder les avancées, en évaluer les analyses et en apprécier les recommandations :

- réunion de cadrage le 16 mars 2001
- organisation de focus group le 19 et le 26 mai 2011
- présentation de la note d'étape le 30 mai 2011
- restitution du rapport provisoire le 12 juillet
- présentation du rapport final le 22 septembre 2011

De plus une plateforme collaborative a été ouverte par les évaluatrices pour mettre tous les documents réalisés à la disposition des membres du Comité de pilotage.

Il était composé de :

- Jean-François Lanteri, Président du Comité
- Roland Biache, délégué général de Solidarité Laïque
- Bruno Quemada, chargé de mission de la campagne
- Maud Folkmann, représentante de l'ADOSSEN
- Anne Kaboré, représentante d'EDUCASOL plateforme dont DLM est membre
- Roger Flament, chargé de l'évaluation continue de DLM *La Santé pour tous*
- Patricia Bay, représentante de l'AFD
- Priscilla Rigo Muller, référente CA du F3E
- Isabelle Vallette d'Osia, chargée d'études du F3E.

1.3.4 Présentation du rapport

Le périmètre de l'étude étant circonscrit aux trois dernières thématiques, le rapport porte principalement sur le fonctionnement de la campagne DLM depuis 2001, avec une attention particulière portée aux deux dernières campagnes thématiques.

Il s'articule en cinq grandes parties proposant une lecture de la campagne DLM à partir des critères évaluatifs : pertinence, cohérence, efficacité, impact et efficience. Chacune des parties propose successivement un état des lieux reflétant la réalité, une analyse qui apporte des

¹³ Liste définie en comité de pilotage de l'évaluation (citée en annexe).

éclairages sous la forme d'hypothèses ou d'interprétation des constats relevés et des recommandations formulées dans le souci constructif de renforcer les points positifs insuffisamment développés et de remédier aux lacunes de la campagne.

Une première partie aborde la pertinence de la campagne DLM au regard de ses trois piliers que sont : la stratégie, la démarche pluri-acteurs et les thématiques. En filigrane, les éléments relatifs à l'identité de la campagne y sont précisés : référents éthiques, spécificités, finalités et objectifs, positionnement et adéquation avec le paysage de l'EADSI.

Une deuxième partie appréhende la cohérence de la campagne DLM sur le plan de sa démarche partenariale (engagement, mobilisation et construction collective), de ses publics cibles et de ses actions de plaidoyer situées dans le prolongement des actions d'EADSI.

Une troisième partie étudie l'efficacité des actions prioritaires (information, sensibilisation et éducation) des actions labellisées et des outils pédagogiques. Un certain nombre de graphiques et de données statistiques illustrent les constats relevés dans le champ des activités générées pour et par la campagne DLM.

Une quatrième partie sonde l'impact de la campagne DLM en matière d'appropriation de ses enjeux, de participation de ses organisations membres et des acteurs locaux porteurs d'actions labellisées ou relais de ses activités aux différents échelons du territoire. La valorisation de la campagne y est également analysée à partir des outils de communication utilisés.

Une cinquième partie porte sur l'efficience de la campagne DLM au plan de ses instances collectives de gouvernance (organisation, rôles, missions, membres) et de sa coordination et animation (tâches réalisées, outils de suivi). Enfin une brève analyse des aspects financiers complète les informations de cette dernière partie.

2 Pertinence de la campagne DLM

La pertinence de la campagne DLM est analysée en prenant en compte les 3 piliers suivants :

- son positionnement stratégique
- la démarche pluri-acteurs sur laquelle elle s'appuie
- la thématique portée.

2.1 Stratégie

Un positionnement à la croisée de l'éducatif et de l'engagement politique.

2.1.1 Eléments d'identité¹⁴

La campagne DLM a été créée il y a 20 ans afin de renforcer les pratiques d'éducation au développement des ASI à l'occasion de la Journée Tiers Monde à l'Ecole (à laquelle s'est substituée la Semaine à l'Ecole de la Coopération pour la Solidarité Internationale). Il s'agissait alors d'organiser la participation du tissu associatif à l'animation de ce temps fort institutionnel proposé conjointement par l'Education nationale et le Ministère de la Coopération.

Depuis 1994, cette campagne nationale et pluriannuelle repose sur un noyau dur d'associations agissant dans le domaine de l'EADSI et de l'éducation populaire et sur le concours ponctuel ou régulier de structures dont les compétences sont utiles en fonction de la thématique retenue.

La campagne DLM repose sur deux forces : d'une part, le temps et les moyens consacrés par ses organisations membres et d'autre part, les projets et les activités des groupes locaux qui accordent une grande part au bénévolat.

REFERENTS ETHIQUES

Les membres de la campagne DLM adhèrent à un ensemble de référents éthiques¹⁵ :

- la conviction de la nécessité de construire un monde socialement solidaire, culturellement diversifié, économiquement viable, écologiquement durable et politiquement démocratique ;
- la solidarité comme principe de partage et d'échange dans un esprit de respect et de reconnaissance réciproque entre partenaires¹⁶ décidés à agir ensemble pour favoriser la compréhension entre les peuples et mettre un terme aux violations des droits politiques, économiques, sociaux et culturels ;
- le partenariat intervenant aux différentes étapes de préparation, de réalisation et d'évaluation de l'action ;
- le partage d'expérience comme un ferment d'enrichissement de chacun au bénéfice de tous ;
- le principe de laïcité associé à la liberté absolue de conscience ;

¹⁴ Les évaluatrices sont restées fidèles dans ce paragraphe aux objectifs que s'est donnée la campagne, tels qu'elle les a rédigés dans les textes mentionnés en référence.

¹⁵ Qui rejoignent les valeurs partagées par les membres d'Educasol dont la campagne est membre depuis 2004.

¹⁶ Dans ce rapport, on utilisera le terme *partenaires* pour signifier les organisations avec qui la campagne DLM a des relations de travail et on réservera le terme *organisations membres* à celles impliquées dans le dispositif de la campagne.

- la priorité donnée à l'éducation et au changement des comportements dans les relations Nord-Sud : les propositions d'actions de solidarité concrètes sans en être l'objectif, peuvent faire partie du processus d'éducation au développement et à la solidarité internationale.

SPECIFICITES

Un certain nombre de spécificités confèrent à la campagne DLM un statut particulier :

- c'est un collectif centré sur l'éducation au développement, source de diversité et favorisant la confrontation et la mutualisation des pratiques et des outils ;
- qui travaille avec le local, facteur de dynamisme pour le tissu local associatif en prenant en compte les pratiques des militants ;
- sur la base d'une campagne thématique bisannuelle puis trisannuelle depuis 2001, autorisant des liens avec des événements internationaux.

A la fois autonome et intégrée dans un processus plus large de l'EADSI, la campagne DLM se décline en quatre grands principes d'action¹⁷ :

- promouvoir la diversité des actions par la réalisation et la diffusion d'outils pédagogiques, de documents d'information et de sensibilisation et par le soutien et l'accompagnement des groupes locaux dans leurs actions ;
- privilégier l'approche incitative par la déclinaison d'axes prioritaires, considérés comme un cadre de mise en œuvre de projets ;
- assurer un encadrement théorique par la diffusion d'information de nature pédagogique sur les concepts relatifs aux thématiques ;
- viser la complémentarité et l'accompagnement en encourageant la synergie, la mutualisation et les échanges d'expérience.

FINALITES ET OBJECTIFS

La campagne DLM poursuit trois grands objectifs généraux :

- informer ses publics cibles sur la réalité des thèmes traités par la campagne et provoquer ainsi une prise de conscience et des comportements plus solidaires,
- inscrire ses actions dans l'EADSI et participer à la structuration et aux réflexions du milieu,
- participer aux débats de société.

Elle vise également des objectifs spécifiques :

- développer des partenariats,
- soutenir les initiatives,
- mutualiser les savoir-faire,
- créer un réseau qui s'intéresse à l'EADSI dans le milieu scolaire,
- réaliser des animations au niveau local,
- créer des outils pédagogiques.

¹⁷ Rappelés en 2007 dans la note d'intention pour le lancement de la campagne thématique *La santé pour toutes et tous*, ils sont retranscrits tels qu'ils y ont été définis.

POSITIONNEMENT A LA CROISEE DE L'EDUCATIF ET DE L'ENGAGEMENT CITOYEN

Bien que les modes d'organisation de chaque campagne thématique aient pu évoluer en fonction des circonstances, leurs bases et leurs principes sont restés constants dans leurs objectifs.

L'appartenance de la campagne DLM à des réseaux ainsi que son adhésion et son implication au sein d'autres campagnes, participent d'un positionnement à la croisée de l'éducatif et de l'engagement citoyen.

Sa finalité éducative s'appuie sur les principes définissant l'éducation au développement et part d'une approche multi-partenariale favorisant la complémentarité, la diversité des structures partenaires et les échanges d'expériences et de pratiques. Elle vise les objectifs suivants :

- faire progresser la compréhension des phénomènes et des situations internationales des publics cibles autour de thèmes de société en aiguisant leur esprit critique et en luttant contre les stéréotypes et les préjugés ;
- provoquer des comportements solidaires de ses publics cibles, sur le ou les thèmes du moment, de manière approfondie, concrète, librement consentie et réfléchie.

Elle intègre des démarches et des méthodes pédagogiques dans la perspective de :

- faire cohabiter deux stratégies : l'une reposant sur un impact quantitatif, qui privilégie le nombre de personnes touchées par un message nécessairement fort et court, l'autre sur un impact qualitatif, qui privilégie l'accès aux informations et les moyens de leur décryptage. Elles visent à modifier les comportements, en s'attachant à produire des messages simples et novateurs sur une question, sans occulter, voire en soulignant sa complexité.
- former, informer et éduquer selon un parcours et une progression,
- appuyer et accompagner les actions locales d'EADSI.

Son engagement politique offre une complémentarité dans le champ de l'éducation avec les actions de plaidoyer : celles-ci étant conçues comme un moyen de prolonger, par l'action, l'acte d'éducation qui reste la base de la campagne DLM. Cet engagement se traduit en terme de message par une forme de traduction pédagogique de soutien, étant entendu que le plaidoyer n'est pas séparé d'une campagne d'éducation au développement, avec pour chacun ses objectifs propres et ses actions spécifiques. Et enfin il se décline suivant différentes modalités : appui, relais ou accompagnement d'actions de plaidoyer sous l'angle éducatif.

2.1.2 Analyse

QUEL DOCUMENT DE REFERENCE ?

Il manque à la campagne un cadrage politique avec des ambitions, des finalités, des objectifs et des principes d'action inscrits dans un document de référence où les enjeux sont clairement énoncés par le collectif Solidarité Laïque qui en assume le portage politique et opérationnel. La campagne fait à plusieurs reprises référence aux textes de références d'EDUCASOL pour mieux définir ce qu'est l'EADSI. Elle aurait aussi pu retravailler ses propres textes de référence à partir de la charte élaborée par Solidarité laïque, au nom du Collectif. Il lui reste à partir de ces références à élaborer un document qui lui soit propre et définisse le cadre dans lequel elle veut travailler, ce qui permettrait dans une seconde phase de contractualiser avec les organisations membres en définissant d'un commun accord leurs droits et leurs devoirs.

En particulier, la campagne gagnerait à redéfinir plus clairement son positionnement par rapport à l'EADSI, dans la mesure où les formulations de ce positionnement varient selon les documents : « *développer l'EADSI* », « *inscrire ses actions dans l'EADSI* ». Cette référence à l'EADSI est parfois aussi effacée des objectifs poursuivis. On comprend mieux pourquoi, pour certaines des organisations membres, cette référence à l'EADSI n'est pas claire.

PAR QUELLE AMBITION LA CAMPAGNE DLM EST-ELLE PORTEE ?

Elle se démarque d'une certaine manière en questionnant les champs de l'EADSI. Au moment où le public est abreuvé via Internet d'informations, elle ne cherche pas tant à proposer des contenus qu'à remettre en question les discours convenus. Sur les thématiques retenues, elle propose une réflexion de qualité qui vise à remettre en cause des certitudes acquises, à s'interroger sur les contenus véhiculés par les médias, à découvrir des perspectives peu explorées pour développer des discours originaux (par exemple la réflexion sur les déterminants sociaux de la santé). En choisissant des thématiques atypiques sur *Les migrations pour vivre ensemble* ou *La santé pour toutes et tous*, elle fait montre d'originalité dans sa démarche en travaillant sur des croisements inter-thématiques, en s'interrogeant par la pratique sur les apports d'autres domaines (par exemple l'éducation à la santé). Elle renvoie l'image d'une certaine capacité d'innovation dans cette démarche de décloisonnement de l'EADSI même si elle n'en tire pas suffisamment parti. Mais l'originalité de sa démarche et la variété de ses activités (animations locales, outils pédagogiques, actions de plaidoyer...) ne facilitent pas sa lisibilité et ne permettent pas de répondre simplement à la question : au service de quelle ambition toutes ces actions sont-elles proposées ?

QUEL EST SON POSITIONNEMENT ?

Face à un contexte national marqué par une diversification des campagnes et une extension des acteurs, le positionnement de la campagne DLM n'a pas fait l'objet de débat et de redéfinition par ses organisations membres¹⁸. Les orientations qui président au passage d'une thématique à une autre ne font pas l'objet d'un consensus explicite entre les organisations membres validé par un compte rendu de comité de pilotage qui en reprenne les modalités de décision collective. Enfin, il est dommage que les apports propres de la campagne ne soient pas analysés à la fin d'une thématique pour réinvestir le champ d'une nouvelle thématique en tenant compte des apports extérieurs.

De ce fait, la spécificité de la campagne DLM est mal perçue aujourd'hui en termes de contenu, de publics et d'actions. La campagne DLM doit pouvoir dire ce qu'elle fait, avec qui et comment, pour quel niveau d'efficacité. Quand d'autres campagnes progressent en termes de publics et d'actions sur le terrain, la campagne DLM ne se développe pas par manque de lisibilité et de visibilité.

Cette perte d'intensité au fil des campagnes thématiques successives se traduit par une déperdition dans la définition d'objectifs clairs et l'adhésion de ses organisations membres qui n'est pas ou plus une adhésion opérationnelle mais une adhésion de principe.

¹⁸ Dans ce rapport on utilisera le vocable « organisations membres » pour parler des organisations impliquées dans le dispositif de la campagne DLM.

COMMENT EST PORTEE LA STRATEGIE DE LA CAMPAGNE DLM ?

La démarche pluri-acteurs qui s'inscrit dans une stratégie plus globale relève d'une certaine prise de risque qu'assume la campagne DLM : elle a su élargir son activité au-delà du champ de l'EADSI traditionnelle pour travailler dans un environnement plus ouvert en lien avec ses thématiques et faire se croiser des démarches complémentaires autour de l'éducation à la citoyenneté. L'intérêt de la campagne est de jouer un rôle d'ensemblier, de mailler un réseau, d'être un lieu d'articulation entre des approches plus sectorielles. Tenter de faire travailler ensemble des associations dans le domaine de l'EADSI et des associations spécialisées sur une thématique en proposant une fertilisation réciproque des réflexions menées traduit une démarche originale, mais la campagne ne se donne pas les moyens de faire vivre cette démarche collective.

De même, il n'existe pas de réelle stratégie pour valoriser et mutualiser les actions labellisées, évaluer leur évolution pour rebondir sur de nouvelles orientations. La politique de construction d'outils reste à définir, en lien avec le focus sur les publics relais. Les textes qui évoquent ces actions définissent des modalités de réalisation plus que des principes d'action.

Le suivi/évaluation des activités n'est pas inscrit comme objectif politique de la campagne DLM à des fins de réinvestissement de la mobilisation des organisations membres. Il s'agit bien, comme cela sera précisé au § 6.2 de construire un tableau de bord. Le but de ce tableau de bord est d'apprécier l'efficacité des actions menées au regard des objectifs poursuivis, en apprécier le niveau de priorité, en vérifier le niveau de réalisation et repérer les actions menées qui sont à la marge du projet (piste novatrices à regarder plus attentivement ou actions marginales qui risquent de distraire l'attention du projet principal).

QUELLE REDYNAMISATION DE LA CAMPAGNE DLM ?

Ces conclusions sont issues d'un focus group qui a réuni le 19 mai 2011 quelques uns des représentants des organisations membres de la campagne DLM et des personnalités interviewées au cours de l'évaluation pour, à partir d'une confrontation entre des points de vue différents, dégager les points clés de l'évaluation et l'enrichir de solutions alternatives.

Trois idées fortes se dégagent :

- Le but ultime de la campagne DLM est bien de proposer une autre lecture du monde dans lequel nous vivons : il s'agit bien de rechercher des alternatives, et pour cela il faut **OSER** cette recherche de sens (c'est ainsi qu'il faut interpréter le vote sur le scénario utopiste qui a remporté les suffrages). C'est pour la campagne une rupture avec le discours dominant mais aussi une continuité par rapport à la réflexion menée sur les thématiques portées par la campagne.
- Cette démarche n'a de sens que si elle s'appuie sur des partenariats : l'image de **l'AGORA** adossée à celle de multi-partenariat a été plébiscitée : une vision un peu nostalgique des essais ratés pour faire vivre une réflexion inter-campagne est revenue souvent dans les discussions. Mais cette démarche est dans l'esprit des participants étroitement liée à une réflexion sur des thématiques qui élargissent le cercle restreint des acteurs historiques de l'EADSI. Il semble pour eux qu'aller vers de nouveaux publics soit étroitement associé à une démarche qui associe d'autres partenaires, en particulier ceux de l'éducation populaire.
- Enfin cette notion d'éducation au développement ouvre sur une éducation à la solidarité internationale. On peut se demander s'il n'y a pas là une réorientation de la démarche pédagogique autour des publics qui sont le cœur de cible de Solidarité laïque : d'une

démarche qui propose des outils pédagogiques vers une démarche qui aide à **COMPRENDRE** le monde dans lequel nous vivons et à en décrypter les clés.

2.1.3 Recommandations

Afin de mieux définir et partager la stratégie de la campagne DLM, les recommandations préconisent de :

- rédiger un document de cadrage synthétique qui précise les valeurs communes portées par la campagne DLM, au-delà de la définition de thématiques spécifiques et qui en définisse les objectifs et les principaux modes d'action engagés ainsi que les résultats attendus ;
- engager avec les principales organisations membres de la campagne DLM une réflexion autour de ce document pour définir ensemble ce qu'elles peuvent en attendre et les engagements pris en contrepartie ;
- valoriser les actions menées par les partenaires et les outils créés pour leur réalisation en les inscrivant sur les supports de communication de la campagne DLM ;
- assurer la traçabilité des actions menées en les inscrivant dans un tableau de bord régulièrement mis à jour qui fasse figurer le suivi des principaux indicateurs de la campagne DLM.

2.2 Démarche pluri-acteurs

Ce développement permet d'analyser la question évaluative : quelle est la valeur ajoutée de la démarche pluri-acteurs dans la campagne DLM ?

La démarche pluri-acteurs est au cœur de la campagne DLM. En adhérant à cette campagne, ses membres décident collectivement¹⁹ :

- un thème emportant l'adhésion de tous et faisant l'objet d'un texte de référence sur le fond ;
- des axes de travail thématiques emportant l'adhésion de la majorité ;
- des dossiers de financement et une répartition des responsabilités entre les organisations membres de la campagne qui le souhaitent ;
- un système d'appui aux groupes locaux, relais de la campagne, pour l'attribution de labels et de règles d'utilisation des outils d'identification et de communication de la campagne ;
- une promotion et une communication adaptées à l'objectif d'information et de sensibilisation ;
- des outils d'éducation et d'animation pouvant être diffusés auprès des relais de la campagne.

2.2.1 Etat des lieux

Entre 30 et 40 organisations ont participé aux deux dernières campagnes thématiques, *Les migrations pour vivre ensemble* et *La santé pour toutes et tous*.

L'implication au sein de la campagne DLM peut s'exercer au niveau :

- des partenaires qui décident collectivement d'adhérer à la campagne parce qu'ils partagent ses valeurs (ce point sera plus particulièrement analysé à propos de la dynamique partenariale et de l'appropriation des enjeux de la campagne DLM) ;

¹⁹ Cf. Règlement intérieur révisé en 2004.

- des groupes locaux : les actions labellisées sont tenues d'impliquer au moins un partenaire de la campagne DLM pour présenter un dossier de labellisation (ce point sera abordé à propos des actions labellisées) ;
- des réseaux associatifs : la campagne est présente dans la plateforme EDUCASOL, qui constitue un lieu de rencontre avec les structures porteuses de l'éducation au développement ;
- des partenaires institutionnels : les relations avec le MAEE puis l'AFD, principal financeur de la campagne, se traduisent par des rencontres régulières. Les évaluatrices ont réalisé une analyse fine de ses comptes rendus annuels en étant bien conscientes que c'est la politique générale de la campagne qui est à cette occasion questionnée par l'AFD, ce qui va bien au-delà d'un suivi financier. En outre un travail sur les OMD²⁰ a été mené avec les services spécialisés du MAEE puis de l'AFD au cours de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*.

LES RELATIONS AVEC EDUCASOL

Les relations avec EDUCASOL jouant un rôle important pour l'insertion de la campagne DLM dans le paysage de la solidarité. Elles reposent sur les mêmes référents éthiques.

De nombreuses actions ont pu être menées en commun au niveau de :

- la réflexion au sein du groupe inter-campagnes pour améliorer le dossier de demande de labellisation,
- la réflexion pour déterminer le contenu de la fiche d'expérience demandée aux acteurs qui conduisent des actions labellisées,
- la sélection d'outils proposés pour chaque thématique,
- la diffusion des outils par le biais de KuriOz (ex Orcades).

LES RELATIONS AVEC LES STRUCTURES EDUCATIVES DE L'ÉDUCATION NATIONALE

Les campagnes thématiques portent sur l'éducation à la citoyenneté qui fait partie intégrante des missions de l'école (Bulletin officiel du ministère de l'Éducation nationale n°43 du 25 novembre 2004), elle « *permet de concilier : apprentissage de termes de connaissances et de valeurs à transmettre, mais aussi de pratiques et de comportements*²¹ ». En ce sens la campagne DLM rejoint les parcours civiques développés par le Ministère de l'Éducation nationale qui visent à favoriser la construction de projets pédagogiques autour de thèmes tels que la solidarité ou le développement durable, à fédérer les initiatives existantes afin d'en accroître la lisibilité et à renforcer les synergies entre des acteurs divers (établissements scolaires, universités, institutions, associations, collectivités territoriales...). Les outils pédagogiques développés par la campagne (voir § 4.3) sont un des supports de cette démarche pédagogique. Par ailleurs, la campagne vise directement ou indirectement les institutions scolaires à travers ses actions labellisées.

2.2.2 Analyse

Il existe un consensus sur le fait que la démarche pluri-acteurs a du sens car elle permet de :

- s'enrichir de regards différents et de retours d'expérience,
- rapprocher des milieux et des formes d'éducation diversifiés,
- faire appel à des compétences spécifiques et complémentaires,

²⁰ Objectifs du Millénaire pour le Développement

²¹ Cf. Croisement entre DLM et les missions éducatives de l'Éducation nationale (2005).

- créer une dynamique partenariale : ce qui a permis à certaines organisations membres de nouer de nouveaux contacts qui se sont ensuite développés en dehors de la campagne DLM,
- améliorer la communication et la diffusion d'informations à destination d'un public plus large.

Concrètement la dimension pluri-acteurs initiée par la campagne DLM a enrichi les réflexions de la campagne sur les thématiques retenues (depuis 2001, développement durable, migrations, santé). On en relève les conséquences dans la qualité des argumentaires diffusés par la campagne, comme cela sera analysé à propos des actions prioritaires (voir § 4.1 : actions prioritaires).

Les organisations qui ont porté les campagnes thématiques étaient pour certaines des acteurs déjà engagés dans des actions d'EADSI ; mais d'autres acteurs, notamment ceux venus de l'éducation populaire, ont enrichi leurs messages en leur adjoignant une dimension EADSI qui ne leur était pas familière avant de participer à la campagne DLM, ce qui a impliqué un accompagnement spécifique de la part de la campagne. Cet aspect sera développé dans l'analyse de la démarche pluri-acteurs (voir § 2.2 : démarche pluri-acteurs).

Cette fertilisation croisée entre acteurs spécialisés sur la thématique retenue et acteurs de l'EADSI a permis d'élargir le champ d'action de la campagne et de toucher de nouveaux publics. Cet élargissement en termes de publics a été plus particulièrement lié à l'insertion des messages de la campagne DLM dans des publications d'acteurs de l'éducation populaire (associations, mutuelles, ...) largement diffusées auprès de leur public habituel (voir aussi l'analyse des publics : § 3.2).

Cet élargissement du champ de l'EADSI peut enfin être également perçu à travers les actions labellisées portées par des acteurs directement liés aux campagnes thématiques, celle de la santé par exemple (voir § 4.2 : actions labellisées)

Cependant, la campagne DLM rencontre des difficultés dans la concrétisation de cette démarche pluri-acteurs :

- le temps imparti à la campagne thématique (3 années) n'est pas suffisant pour construire une relation de confiance et un partenariat sur des bases solides. Le fait de développer des partenariats implicites et/ou occasionnels peut nuire à la visibilité de la campagne ;
- à chaque intégration d'un nouveau partenaire, la démarche pluri-acteurs court le risque d'en être altérée si un effort particulier n'est pas fait pour faciliter cette intégration ;
- la campagne ne questionne pas suffisamment le désengagement d'un partenaire ou la baisse d'implication d'un autre ;
- la démarche partenariale repose trop unilatéralement sur un réseau de relations interpersonnelles privilégiées entre la coordination et les organisations membres de la campagne : celles-ci sont intéressantes pour explorer de nouveaux champs d'action et constituer de nouveaux points d'appui, mais elles rencontrent des limites en terme de management de la campagne DLM sur la durée.

LES PARTENARIATS NOUÉS AU COURS D'UNE THÉMATIQUE

Au fil des évolutions de la campagne DLM et de la décision de s'engager sur de nouvelles thématiques, de nouveaux partenaires apparaissent ou prennent plus de place dans la campagne, parce qu'ils sont plus en phase avec la thématique retenue ou d'autres partenaires se retirent d'une thématique qui les concernent moins. Il semble que ces mouvements, qui passent le plus souvent par des relations personnelles avec la coordination de la campagne, ne soient pas vraiment accompagnés au niveau institutionnel.

On peut alors interroger les modalités d'identification, d'intégration et de mobilisation des partenaires :

- Lors de la décision de choisir une nouvelle thématique, le rôle que les partenaires actuels de la campagne DLM auront à y jouer est-il réellement posé et quel impact aura leur éventuel retrait sur la conduite de la nouvelle thématique ; ce qui rejoindra les réflexions sur la contractualisation entre les membres à propos de la dynamique partenariale, mais aussi la place accordée aux membres du comité de soutien. Il s'agit bien de définir d'un commun accord avec les organisations membres, le niveau de participation auquel elles entendent se situer, que ce soit pour participer aux instances de gouvernance, aux groupes de travail, pour s'impliquer dans des actions prioritaires, y compris au niveau des actions locales accompagnées par ces derniers.
- Quelle place est-elle faite aux nouveaux partenaires qui souhaitent s'impliquer dans la nouvelle campagne thématique alors qu'ils ne participaient que peu à la campagne thématique précédente ? Comment sont-ils identifiés, comment leur accueil et leur intégration sont-ils organisés ?
- Comment au démarrage d'une nouvelle thématique, des modalités de rencontre entre les partenaires mobilisés sur cette thématique sont-elles organisées pour permettre aux uns et aux autres de se situer par rapport aux évolutions engagées ?

LA DIMENSION PARTENARIALE EST ET SUD

Annoncée par la campagne DLM, cette dimension n'est de fait pas développée avec ses organisations membres, sans doute en raison d'un déficit de communication interne et de l'absence de moyens au niveau de la coordination. Si cette dimension partenariale entre dans les objectifs de la campagne, elle serait à porter collectivement par les partenaires de la campagne en lien avec leurs programmes à l'international et plus particulièrement en relation avec les programmes pluri-acteurs à l'international portés par Solidarité laïque. Les évaluatrices n'ont pas constaté de relations ni d'interactions entre la campagne et ces programmes.

DES RELATIONS OPERATIONNELLES AVEC EDUCASOL

La coordination de la campagne DLM a participé en 2006 à l'animation du module, coordonné par EDUCASOL, sur l'éducation au développement pendant l'Université d'été de la solidarité internationale. Elle a participé aux journées Educasol sur l'évaluation des actions d'EADSI et à celle sur "*l'EADSI dans un contexte de crise*".

Il n'est pas sûr que la campagne DLM utilise au mieux cette plateforme pour intensifier ses liens avec les structures porteuses de l'éducation au développement. Leurs interactions sont plus liées à l'opérationnalité des actions menées qu'à une réflexion de fonds sur les évolutions de l'EADSI. Alors que ces relations ont connu dans un passé récent des divergences, par exemple sur les publics visés ou sur les interactions entre EADSI et plaidoyer, et un certain désengagement des partenaires historiques de l'EADSI, EDUCASOL pourrait être pour la campagne DLM, un espace de concertation et de réflexion commune dans le champ de l'EADSI, notamment si la campagne DLM s'implique d'avantage dans les journées d'études et de réflexion qu'EDUCASOL anime autour de l'EADSI.

FAIBLESSE DE LA RELATION AVEC LES STRUCTURES EDUCATIVES DE L'ÉDUCATION NATIONALE

Le coordinateur de la campagne DLM souligne « *Aujourd'hui, une des faiblesses de la campagne relève de son faible soutien des institutions, très intéressées par le thème et par l'approche pédagogique sans pour autant le concrétiser par des moyens effectifs²¹* ».

Cependant le Bulletin officiel du Ministère de l'Éducation nationale n°41 du 11 novembre 2010 définit : « *il revient aux équipes éducatives de déterminer les actions les plus appropriées aux besoins des élèves, en les articulant avec les enseignements disciplinaires et/ou interdisciplinaires et les dispositifs pédagogiques, ...* » Il propose ainsi dans le socle commun de connaissances et de compétences pour l'éducation au développement durable et solidaire, 13 initiatives potentielles, dont la campagne DLM.

²²Les enseignants ne travaillent plus dans le même environnement et les élèves ont un niveau d'information sur le monde aujourd'hui sans commune mesure avec celui des années 1994. Devant les difficultés de l'école pour assurer les apprentissages fondamentaux (20% sortent du primaire sans avoir acquis les fondamentaux du type lire, écrire, compter, selon une source interne au MEN), le travail des enseignants est recentré sur leurs missions de base. Ceux qui introduisent la dimension internationale, par ailleurs peu présente dans les manuels scolaires, le font de leur propre initiative en subissant la pression des académies pour respecter le programme.

Malgré tout, certains enseignants, et plus particulièrement ceux d'histoire-géographie sont demandeurs de sites rapidement accessibles, régulièrement mis à jour, bien référencés, avec des outils téléchargeables en lien avec l'actualité, des vidéos qui mettent les enfants en scène et un vocabulaire qui questionne le monde d'aujourd'hui. Cette demande se situe aujourd'hui dans un environnement éducatif déconcentré autour de partenariats locaux qui n'ont pas forcément vocation à remonter vers les inspections académiques.

2.2.3 Recommandations

Les recommandations visent à renforcer la démarche pluri-acteurs :

- l'afficher comme une priorité pour que la campagne DLM soit un espace d'échanges qui s'enrichit des apports de ses membres, gère en amont les conséquences du choix d'une nouvelle thématique en termes de partenariat et accompagne les nouveaux entrants ;
- relancer les partenariats avec les acteurs de l'EADSI, via la plateforme EDUCASOL dont ils sont membres ;
- poursuivre, en relation avec les membres de DLM impliqués dans les actions vers les enseignants et les animateurs d'activités hors temps scolaire, le développement d'actions en direction de leur public et proposer sur le site Internet de la campagne DLM un accès spécifique aux informations et aux actions qui peuvent directement les intéresser.

²² Les analyses qui suivent ont été élaborées avec des fonctionnaires de l'Éducation nationale ayant participé à des actions d'EADSI, ils se sont exprimés ici à titre personnel.

2.3 Thématiques

Ce développement permet d'analyser la question évaluative : quelle articulation entre les thématiques retenues et l'EADSI ?

La campagne DLM est organisée au cours d'une réflexion préalable autour d'une thématique²³ choisie par consensus entre ses organisations membres. Autour d'un noyau de base constitué des partenaires de Solidarité laïque et du CRID, la campagne va agréger des compétences en fonction du thème retenu (par exemple, la Cimade sur les migrations ou l'ADOLEN sur la santé).

On constate des évolutions importantes dans la façon de gérer les thématiques. Initialement, chaque thématique est considérée comme une nouvelle campagne, d'une durée de 2 ans, en respectant pour sa réalisation le principe de l'annuité budgétaire. A partir de 2001, la durée de la thématique passe à 3 ans et ses initiateurs considèrent que c'est bien une seule campagne DLM qui se décline selon des thématiques différentes.

2.3.1 Etat des lieux

La campagne DLM travaille une thématique différente au cours d'une période de 2 à 3 années. Ainsi les thèmes suivants se sont succédés :

- l'eau (1994-1996),
- le défi alimentaire (1996-1998),
- l'éducation pour tous (1998-2000),
- le développement durable, deux ans étendus à 3 ans en cours de campagne (2001-2004),
- les migrations pour vivre ensemble, deux ans étendus à 3 ans en cours de campagne (2004-2007),
- la santé pour toutes et tous, la première campagne sur 3 ans (2007-2011).

L'identification et le choix d'une thématique doivent tenir compte des éléments suivants²⁴ :

- emporter l'adhésion de tous,
- se décliner sur l'*ici* et le *là-bas*,
- se rapporter à une des priorités de la situation de la planète,
- avoir une pertinence vis-à-vis du contexte actuel en France,
- permettre des liens éventuels avec l'actualité internationale,
- s'adresser en priorité à un public scolaire,
- s'inscrire dans une approche clairement EADSI,
- être intéressante et attrayante pour le public, surtout au niveau local,
- être en cohérence et en synergie avec d'autres campagnes.

Chaque nouvelle thématique de la campagne DLM s'inscrit dans un contexte bien particulier choisi en raison de son actualité, des préjugés qu'il véhicule, et contre lesquels il faut lutter et de l'urgence à le porter à la connaissance du public. Lorsque le choix est arrêté sur une thématique, son lancement se déroule en trois temps selon un cadre général défini comme suit :

- **Elaboration d'un texte de référence** : un premier travail portant sur le fond aboutit à la soumission d'un texte de référence au comité de pilotage. Lorsqu'un consensus est atteint

²³ On utilisera le vocable « campagne thématique » pour mentionner la période durant laquelle la campagne DLM s'implique dans une thématique spécifique.

²⁴ Cf. Document intitulé « *Choix prochain thème 2006* » du 21/11/2006

sur ce texte, il sert de *fondations* aux projets et aux activités proposées au lancement et au cours de la campagne thématique.

- **Détermination des axes de travail** : ils sont définis en regard de la thématique retenue et en fonction d'une pré-identification des acteurs et partenaires pertinents pour la porter. Ils tiennent également compte des apports propres de la campagne DLM, des liens potentiels avec des évènements nationaux et internationaux et des idées-forces développées par la campagne thématique.
- **Lancement d'un appel initial** : un appel à participation à la campagne thématique est lancé auprès des membres des précédentes campagnes et/ou de nouveaux en fonction de la thématique afin de participer aux instances de la campagne DLM. Lancé en début de campagne thématique, cet appel vise à planifier les outils pour les deux premières années sur la base des axes de cadrage théoriques et prioritaires, avec la possibilité d'un partenariat implicite ou explicite et dans la perspective de recenser les outils existants.

LA THEMATIQUE, LES MIGRATIONS POUR VIVRE ENSEMBLE

L'objectif de cette thématique était de l'aborder d'un triple point de vue : celui de l'histoire de la coopération internationale, celui de l'impact des mouvements migratoires sur le développement et celui de l'émergence de nouvelles formes de citoyenneté.

Cette campagne thématique est considérée par ses initiateurs comme une campagne atypique. Par rapport aux thématiques sur des débats de société qui peinent à susciter l'intérêt des publics ; sur la question des migrations, ils manifestent des positionnements plus engagés entre les « *pour* » et les « *contre* ». C'est bien dans ce sens qu'une vive attention a été portée aux images et messages véhiculés pour déconstruire les préjugés, avec la participation d'experts associés à la construction des contenus.

Elle a également entraîné une ouverture vers de nouveaux partenaires, spécialisés dans l'approche des migrations (Cimade, FASTI, FORIM ...).

LA THEMATIQUE, LA SANTE POUR TOUTES ET TOUS

Le choix de cette thématique a été débattu au comité de pilotage du 5 décembre 2006²⁵ et une note d'intention a été rédigée par la coordination pour en définir les contours. Une attention particulière est portée à une vision transversale de l'éducation à la santé comme *un état de bien être physique, mental et social*²⁶ et à une approche de l'interdépendance des questions qui ont des effets sur la santé. Les critères retenus portent sur le droit à la santé, l'égalité de tous face à la santé et les problématiques qui concernent l'éthique. La petite enfance et la problématique santé/travail sont les axes de travail prioritaires.

La thématique doit selon ses membres rester centrée sur une approche EADSI et non pas sur une éducation à la santé. Le public cible est le public jeune en milieu scolaire ou périscolaire et si l'action de plaidoyer reste pertinente, sa place dans la campagne DLM ne doit pas devenir centrale²⁷.

L'ouverture s'est poursuivie à de nouveaux partenaires du domaine de l'éducation à la santé (ADOSEN, MEDSI, Santé Sud, ...).

²⁵ Mais on ne retrouve pas de trace des contenus de la discussion dans le projet de compte rendu de ce comité de pilotage qui reprend de manière rapide l'ordre du jour de cette réunion sans en indiquer ni les contenus ni les décisions prises.

²⁶ Définition donnée par la constitution de l'Organisation Mondiale de la Santé

²⁷ Cf. Rapport d'évaluation DLM-MIG.

2.3.2 Analyse

La durée d'une thématique sur 3 ans à minima fait consensus entre les organisations membres, même si certaines la jugent encore trop courte. Mais le choix de changer de thématiques tous les 3 ans suppose : un pilotage efficace, des moyens humains adéquats, des ressources en expertise facilement mobilisables, une démarche proactive forte de sollicitation des membres et la recherche de passerelles pour lier une thématique à une autre, exercice qui peut s'avérer délicat. Si le changement de campagnes thématiques qui sert de déclencheur pour la mobilisation de nouveaux partenaires est un facteur de renouvellement autour d'un noyau de base solide, il peut devenir un facteur de fragilité s'il entraîne un turn-over trop important.

L'atypisme des deux dernières thématiques, au regard des thématiques portées traditionnellement par l'EADSI, peut par ailleurs être considéré comme un élément innovant de la campagne DLM, mais n'a fait qu'accentuer ces difficultés en intégrant de nouveaux milieux (associations spécifiques sur les migrations, acteurs du secteur médico-social) dans un cadre mal défini au préalable. Le changement de thématique induit une mobilisation de nouveaux partenaires et la campagne ne dispose pas forcément des moyens pour l'assumer. Le choix d'une thématique peut donc être considéré comme une prise de risque.

Le lien qui s'est distendu entre les trois dernières thématiques de la campagne DLM et **l'agenda international** (le Sommet de Johannesburg en 2002 ayant été un non-événement) ont pu retirer ce facteur d'entraînement. On peut penser que l'accroche avec les OMD, notamment pour la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*, aurait pu jouer ce rôle mobilisateur. Mais ce concept d'OMD est encore difficile à faire passer dans le public malgré le travail mené pour le vulgariser à l'intention d'un public élargi.

Mais, pour certaines organisations membres, **la thématique sert de prétexte** pour apporter des connaissances de manière pédagogique et renforcer une prise de conscience. Dans ce sens, ils plaident pour des thématiques plus ouvertes sur les enjeux du monde à venir en sortant d'une vision *développementaliste*. La campagne peut tenter de retrouver des thématiques plus en phase avec le cœur de métier de Solidarité laïque afin de faciliter une dynamique partenariale plus forte, par exemple autour de l'éducation, thématique largement partagée par ses partenaires. Mais l'enjeu est alors de définir cette thématique autour de problématiques d'intérêt général. Il ne s'agit pas de choisir une thématique parce qu'elle convient mieux aux préoccupations de tel ou tel acteur, mais de travailler collectivement pour définir ensemble une thématique porteuse de solidarité internationale, en phase avec les évolutions portées par le milieu à même de fédérer l'ensemble des acteurs de l'EADSI au-delà du cercle de Solidarité laïque et de créer une dynamique partenariale. Derrière le choix d'une thématique c'est toute la question des alliances qui est en jeu : avec qui et pourquoi ?

LA THEMATIQUE, LES MIGRATIONS POUR VIVRE ENSEMBLE

Le choix de cette thématique, centrale dans les questions de mondialisation permettait de faire le lien entre *ici* avec les questions de citoyenneté et *là-bas* avec l'impact des mouvements migratoires sur le développement.

Elle permettait aussi de faire travailler ensemble²⁸, des associations d'éducation populaire autour de la citoyenneté, des associations centrées sur les droits des migrants (Cimade, GISTI, FASTI), des associations des droits de l'homme (LDH, MRAP), des associations de migrants

²⁸ On soulignera que la participation réelle de ces organisations à la campagne est très variable, d'une forte implication dans le comité de pilotage ou la poursuite d'actions prioritaires pour certains, à une présence quasi-fictive dans d'autres cas.

fondées sur les droits et la citoyenneté (AFTMF, FTCT), des centres ressources (CIEMI, REMISIS), des OSIM²⁹ et des associations de solidarité internationale.

Les partenaires de l'EADSI ont eu du mal à appréhender cette thématique jugée intéressante mais relativement nouvelle pour ce milieu. De ce fait ils ont suivi cette campagne thématique sans en être moteurs comme ils avaient pu l'être au cours des précédentes. Pour les membres de Solidarité laïque, cette thématique n'était pas au cœur de leurs préoccupations, même s'ils la rencontraient dans le cadre de leurs actions d'éducation populaire. On rejoint là l'analyse de la démarche pluri-acteurs d'un désengagement de fait d'une part des organisations qui participent aux instances de la campagne DLM.

LA THEMATIQUE, LA SANTE POUR TOUTES ET TOUS

Un travail de réflexion est bien mené au démarrage de cette nouvelle thématique et son argumentaire, réécrit collectivement, est diffusé dans *La Lettre de Demain le monde n°0* de la campagne thématique.

Au cours de cette campagne thématique, les membres de la campagne DLM ont constaté que les problématiques de l'EADSI et de l'éducation à la santé se rencontraient rarement, entraînant un déficit d'expérience acquise sur leurs interactions. Il a fallu un temps long pour rendre opérationnels les axes de travail. De ce fait, des difficultés ont été rencontrées dans l'appropriation de la thématique ralentissant le lancement du processus de labellisation, l'identification d'outils pédagogiques, le lancement des actions de plaidoyer et l'implication opérationnelle des partenaires dans les actions de plaidoyer.

Ainsi un choix de thématique à priori intéressant peut se révéler difficile à porter par les partenaires de la campagne DLM.

2.3.3 Recommandations

Les recommandations visent à renforcer le lien entre la thématique et les préoccupations des organisations membres de la campagne DLM :

- partir d'une thématique large pour développer des aspects de transversalité et/ou permettre à chaque partenaire de développer les aspects qui lui paraissent en adéquation avec ses préoccupations, sans pour autant changer de thématique ;
- recentrer le choix de la thématique sur une question au cœur des préoccupations de Solidarité laïque et de ses principaux partenaires, pour relancer une dynamique pluri-acteurs assise sur des enjeux portés par ses membres et faciliter ainsi leur implication dans la campagne DLM ;
- maintenir le travail de réflexion préalable tel qu'il est mené au démarrage d'une nouvelle thématique, et retranscrit dans *La Lettre de Demain le monde n° 0* et l'articuler avec le travail de veille proposé pour les outils de la campagne DLM.

²⁹ Organisations de Solidarité Internationale issues des Migrations

3 Cohérence

3.1 Dynamique partenariale

L'étude de la cohérence de la campagne DLM considère la dynamique partenariale en termes de complémentarité, de mutualisation, d'élaboration de savoirs collectifs, d'outils de communication interne et de publics cibles des partenaires.

3.1.1 Etat des lieux

Le nombre d'organisations membres participants à la campagne DLM a augmenté de manière significative.

	comité de pilotage	comité de soutien	groupe d'appui technique
Développement durable	7	12	
Migrations	7	25	
Santé	8	27	5

Les questionnements posés par la coordination de la campagne DLM concernent l'augmentation et la diversification des organisations membres :

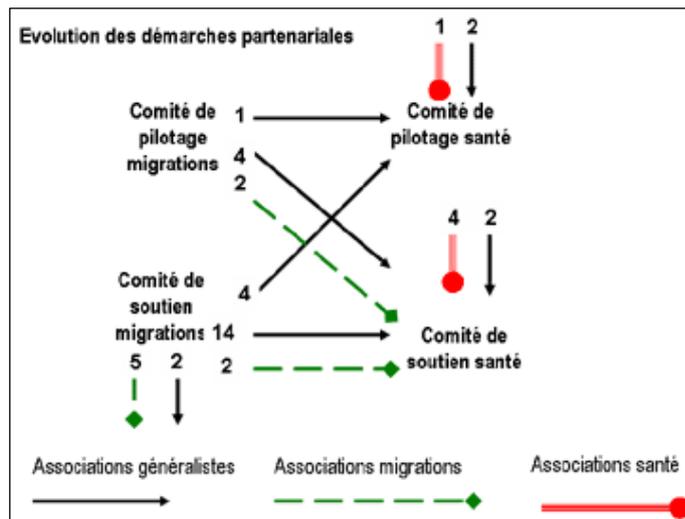
- Comment mieux impliquer les structures porteuses d'une thématique spécifique qui ont une expertise dans leur domaine d'excellence mais pour qui l'EADSI ne fait pas partie des pratiques habituelles ?
- Comment faire participer les structures d'EADSI, qui maîtrisent les outils des actions pédagogiques au niveau national comme au niveau local, mais ont à les utiliser dans des thématiques qui ne sont pas directement dans leur cœur de métier ?

Ce sont bien les enjeux et les difficultés de la dynamique partenariale des dernières campagnes thématiques qui sont questionnés là pour faire travailler ensemble des structures qui n'en avaient pas la pratique malgré un certain déséquilibre entre les fondateurs de la campagne DLM et les nouveaux entrants.

Par ailleurs au fur et à mesure de l'avancée de la campagne DLM, des partenariats spécifiques ont pu se mettre en place par exemple avec la FTCT ou le REF.

La dynamique partenariale favorise la mutualisation des expériences notamment au niveau local : ainsi les fiches d'expérience EDUCASOL des actions labellisées peuvent être partageables par une diffusion en ligne sur le site web de la campagne DLM. Cependant nous verrons dans la partie qui analyse les actions labellisées que cette mutualisation rencontre des limites (voir § 4.2 sur les actions labellisées).

3.1.2 Analyse



L'analyse fine des évolutions de l'engagement des organisations membres dans la campagne DLM minimise l'impact du changement de thématique. La plupart de celles qui étaient au comité de soutien y sont restées, et celles qui ont quitté le comité de pilotage pour le comité de soutien, entre les campagnes thématiques, *Les migrations pour vivre ensemble* et *La santé pour tous* l'ont fait pour des raisons qui n'étaient que partiellement liées au changement de thématique mais plutôt liées à des désaccords internes.

A l'occasion des changements de thématique et du renouvellement et/ou du changement des partenariats, **il n'y a pas de contractualisation claire** sur ce que les organisations membres peuvent attendre de la campagne DLM et ce à quoi elles s'engagent en participant à ses instances. Ainsi par exemple, à la fin de la campagne thématique, *Les migrations pour vivre ensemble*, des divergences de positionnement sont apparues sur les questions de la relation plaidoyer/EADSI et les priorités en termes de publics. Ces divergences discutées en comité de pilotage qui semblent avoir eu un impact significatif sur la dynamique partenariale, ont été mentionnées à plusieurs reprises lors des interviews menées par l'équipe d'évaluation. Il a cependant été difficile d'appréhender la manière dont ces conflits avaient été gérés en vue de relancer la dynamique partenariale.

On n'a pas revisité le capital des membres, avec qui des relations de longue date étaient établies et on n'a pas revérifié les accords de partenariats dont le principe semblait acquis.

Par rapport à cette question, l'évaluation propose une contractualisation à partir d'intérêts concertés pour s'engager sur : que faire ensemble et comment, avec la rédaction de fiches d'objectifs. Il s'agit bien de repérer des intérêts concertés plutôt que de choisir des opportunités ou de pratiquer de la cooptation.

La campagne DLM qui a su offrir dans le passé des temps de travail et de réflexion coopératifs a perdu de son dynamisme³⁰. De fait les partenariats, devenus formels, n'engagent pas de dynamique partenariale. Il n'y a pas ou plus de co-construction de la campagne et de mutualisation des compétences et des actions. Les organisations membres ne sont pas dans une relation gagnant/gagnant en termes d'enrichissement et d'ouverture. De ce fait, il n'y a pas de progression dans l'implication des membres de la campagne DLM mais **une déperdition de la dynamique partenariale**.

On aboutit au paradoxe suivant : les organisations membres ne savent pas ce que font les autres acteurs dans le cadre de la campagne DLM, alors même qu'elles ont avec eux des relations informelles en dehors de cette campagne.

³⁰ On en trouvera l'illustration dans la baisse d'activité des instances de fonctionnement de la campagne au § 6.1.2 sur la fréquence et la fréquentation des comités de pilotage, des comités de soutien, des groupes d'appui technique et des groupes de travail.

Les modes de participation, visant à inciter au travail en multi-partenariat n'ont pas subi de changement : lancement d'un appel à manifestation d'intérêt, à réalisation d'outils pédagogiques et à constitution de dossiers de labellisation. Il reste peut-être à inventer des modes de participation en relation avec le développement d'actions prioritaires décidées de manière consensuelle, de partage sur les actions labellisées et leur accompagnement par les organisations membres de la campagne DLM, de mutualisation autour d'actions spécifiques menées sur les thématiques décidées collectivement.

La communication interne sur les objectifs, les contenus et les actions de la campagne DLM, est défaillante en l'absence de traçabilité des informations dont le niveau et la périodicité aléatoires sont laissés à l'appréciation de la coordination. Il peut arriver ainsi qu'une organisation membre de la campagne connaissant mal les outils proposés par cette dernière, ne fasse pas appel à ses ressources, même si elle travaille sur la même thématique. Il n'y a pas de retour formalisé vers les acteurs des réalisations de la campagne lors du passage d'une thématique à l'autre pour en évaluer les acquis et en questionner les difficultés rencontrées. La parution de *La Lettre de Demain le monde...* qui jouait un rôle de lien entre les organisations membres de la campagne a progressivement vu sa fréquence diminuer en même temps que ces dernières cessaient d'y participer. Pourtant, quand des comités de pilotage se réunissaient régulièrement, l'état d'avancement et la diffusion de ces lettres d'information revenaient régulièrement dans les discussions. Le dispositif de labellisation ainsi que les outils pédagogiques de la campagne sont ainsi trop peu connus au sein même du collectif des associations membres.

3.1.3 Recommandations

Ces recommandations visent à relancer la dynamique partenariale :

- engager une contractualisation claire avec les organisations membres de la campagne DLM, pour définir ensemble ce qu'elles peuvent attendre de la campagne et ce qu'elles ont à lui apporter en contrepartie ;
- créer des conditions de mutualisation et de construction de savoirs collectifs autour des actions prioritaires menées collectivement, d'actions locales ou d'actions spécifiques portées par les organisations membres de la campagne DLM sur des thématiques décidées collectivement ;
- relancer une communication interne entre les organisations membres de la campagne DLM pour permettre un suivi partagé de ses actions par le site Web et les lettres d'information.

3.2 Publics cibles

Ce développement permet d'analyser la question évaluative : quelle est l'appropriation de la campagne par les publics cible ?

3.2.1 Etat des lieux

Au lancement de la première campagne thématique en 1994, les principaux publics ciblés sont **les jeunes dans et hors le périmètre scolaire ou universitaire**³¹. En effet, de nombreuses organisations membres de la campagne DLM (Ligue de l'Enseignement, Francas, CEMEA, Animafac, Étudiants et développement...) travaillent spécifiquement en direction de ces publics.

³¹ Interviews menées avec Solidarité laïque.

Cependant les actions de la campagne DLM visent également d'autres **publics adultes appartenant à la communauté éducative** (enseignants, animateurs de centres sociaux, de centres de loisir...) étendue aux parents, côtoyant les jeunes dans différents environnements périscolaires (conseils municipaux d'enfants, conseils généraux de jeunes, maisons de quartier, aumôneries...). Ces publics, qualifiés d'intermédiaires ou de relais, contribuent à informer, sensibiliser, former et co-réaliser des projets dans le domaine de l'EADSI en direction des publics jeunes. Ainsi, les acteurs de l'éducation populaire, de la solidarité internationale et des droits de l'homme peuvent constituer des publics-relais pour la réalisation d'actions sollicitant les jeunes en dehors du milieu scolaire.

L'élargissement des publics cibles semble une constante pour la campagne DLM qui résulte en partie de la réalisation d'actions labellisées et d'outils pédagogiques visant plusieurs publics, mais aussi d'actions de plaidoyer en direction des médias, du grand public, des décideurs politiques et économiques et des organisations socioprofessionnelles. Cette évolution s'explique également par la diversification des lieux dans lesquels se déroulent les actions d'EADSI.

On peut constater que la campagne DLM a su s'ouvrir à d'autres publics au-delà du champ de l'EADSI grâce aux partenariats noués, en particulier dans le champ de l'éducation populaire (voir aussi §2.2). Cette dynamique s'accompagne aussi d'**un rapprochement avec des opérateurs de divers secteurs** qui s'effectue selon les axes de travail retenus à partir d'une thématique déterminée. Ainsi au cours de la campagne thématique, *Les Migrations pour vivre ensemble*, les acteurs du co-développement et de l'insertion ont appris à travailler ensemble. De même, au cours de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*, les acteurs de l'éducation à la santé et de l'économie sociale ont appris à travailler ensemble. Cela permet d'enrichir les contenus, de nourrir les questions en débat, d'assurer une plus large portée des actions et de diffusion des outils pédagogiques en s'adressant à d'autres publics que celui traditionnellement visé par les acteurs de l'EADSI. Ces opérateurs d'autres secteurs représentent également un autre type de publics-relais qui vise des publics parfois distincts de ceux de l'EADSI.

C'est bien la richesse de cette campagne, à travers les thématiques successives d'ouvrir le champ de l'EADSI à de nouveaux acteurs, moins familiarisés avec les problématiques de l'EADSI, ainsi 52% des actions labellisées menées sur la thématique de la santé l'a été par des opérateurs qui, comme l'ADOSEN ont découvert cette problématique avec laquelle ils étaient peu familiers. Cela pose malgré tout, comme indiqué ultérieurement, la question de la pérennité de ces actions, une fois la thématique en cours remplacée par une nouvelle.

Une typologie des publics peut ainsi se dégager :

- les jeunes dès 6/8 ans jusqu'aux étudiants,
- les acteurs de la communauté éducative (enseignants, parents d'élèves),
- les acteurs de l'éducation populaire (éducateurs et animateurs),
- les opérateurs de divers secteurs (développement durable, solidarité internationale, économie sociale, santé....) et leurs propres publics.

Il n'a pas été possible de proposer une analyse plus fine des publics cible, en particulier au niveau des actions labellisées ; les fiches EDUCASOL, collectées par la campagne DLM qui précisaient ces publics n'ont pu être mises à la disposition des évaluatrices que de façon très lacunaire.

3.2.2 Analyse

L'analyse fait ressortir **un manque de lisibilité** en matière de publics cibles. En effet, il apparaît difficile pour les organisations membres de la campagne DLM de précisément distinguer ses publics cibles. Cela peut résulter de l'absence de priorité établie entre différents publics et de détermination en fonction des niveaux d'action (sensibilisation, information, éducation et formation). Par ailleurs, l'usage de l'expression *opinion publique* sans segmentation en fonction des actions à mener, ne participe pas à la détermination de priorités en termes de public. On observe également un manque de clarté dans la lecture de l'appropriation des enjeux et des actions de la campagne DLM, qui est la conséquence de l'absence d'analyse systématique des effets des différentes actions sur les publics visés (actions labellisées, outils pédagogiques, plaidoyer, production éditoriale...). Ses principaux bénéficiaires en sont les acteurs de la campagne ; organisations membres, porteurs d'actions labellisées, ...

Ainsi, les constats sur les publics cibles de la campagne DLM renvoient à deux questionnements principaux relatifs à la pertinence de la définition des publics et à la portée de l'ouverture à d'autres publics relais.

PEUT-ON PARLER DE PUBLICS PRIVILEGIÉS ET FAUT-IL DÉFINIR DES PUBLICS CIBLES ?

La détermination de publics privilégiés suppose de préciser en amont la stratégie et la différenciation de la campagne DLM en se demandant au préalable ce qu'elle veut déclencher auprès de qui et par quels moyens.

Tandis que le public *jeunes* demeure prioritaire pour la campagne DLM et fait l'unanimité de ses organisations membres, on observe une diversification des lieux où ses actions se déroulent, entraînant de fait un élargissement à d'autres publics. La campagne DLM doit aussi composer avec la présence et le développement d'autres campagnes qui touchent et mobilisent également le public-*jeunes*.

La question des publics-relais est également centrale pour la campagne DLM même si elle n'est pas affichée avec force. Son ouverture à des partenaires hors champ EADSI a entraîné un élargissement à d'autres publics-relais, notamment dans les champs de l'éducation populaire, la santé et l'économie sociale.

Aujourd'hui un travail d'analyse est à mener pour définir à partir de publics potentiels, les publics cibles que doit viser la campagne DLM. Faut-il résister à la tendance actuelle qui affirme vouloir trouver des publics innovants ? Cette question du public cible est liée à celle de la thématique retenue et à la présence dans le comité de pilotage des organisations membres d'une campagne thématique qui en sont les catalyseurs et les relais.

QUELLE EST LA PORTEE DE L'OUVERTURE A D'AUTRES PUBLICS-RELAIS ?

Un recentrage vers les publics-relais s'est accentué au cours des deux dernières campagnes thématiques et a été acté en comité de pilotage. Cependant, ce public-relais, composé pour l'essentiel de formateurs ou d'animateurs est plus difficile à atteindre dans le cas d'une campagne thématique croisant l'EADSI avec l'éducation à la santé, d'avantage tournée vers d'autres publics.

Cette ouverture vers d'autres publics-relais doit composer avec un réseau constitué d'une multitude d'opérateurs qui se mobilisent plus ou moins spontanément. On mentionne ici les animateurs, formateurs, travailleurs sociaux qui dans les champs thématiques de la campagne peuvent relayer ses messages vers les publics finaux que leur activité amène à fréquenter. La question de leur participation est à mettre en regard avec la cohérence des partenariats noués.

3.2.3 Recommandations

Des recommandations sont formulées pour améliorer la compréhension et la perception des publics cibles :

- clarifier le recentrage de la campagne DLM sur ses publics : réinterroger le consensus implicite autour de la question du public *jeunes* et procéder à un ciblage des publics avec les outils de communication disponibles ;
- affiner la manière de servir ses publics relais en vue d'assurer la pérennisation des actions menées ;
- tirer des enseignements de l'ouverture aux publics au-delà du périmètre de l'EADSI en terme de fertilisation croisée entre les acteurs de l'EADSI et les acteurs de secteurs spécifiques.

3.3 Actions de plaidoyer

Ce développement permet d'analyser la question évaluative : quelles interactions entre les actions de plaidoyer et les autres actions de la campagne ?

Au regard des objectifs généraux et spécifiques de la campagne DLM, le plaidoyer s'inscrit dans une dimension visant à faire le lien entre l'éducation, l'information et l'action. En ce sens, le plaidoyer est conçu comme un moyen de prolonger par l'action, l'acte d'éducation qui est la base de la campagne DLM. Le plaidoyer est également centré sur les actions à mener en direction des pouvoirs publics pour faire reconnaître l'importance d'un thème, ceci tout particulièrement en direction du Ministère de l'Education nationale.

Les **positionnements des membres de la campagne DLM** recouvrent³² :

- Ceux pour qui le dispositif de la campagne doit servir l'EADSI, tout en laissant la quasi-exclusivité et responsabilité de choix des plaidoyers aux groupes locaux, dans le respect de ses valeurs, principes et règles.
- Ceux pour qui il est essentiel de ne pas opposer éducation et plaidoyer, en engageant la campagne sur des actions de plaidoyer dans le prolongement des actions d'EADSI qui constituent sa base.
- Ceux qui considèrent que la campagne est habilitée à mener des actions de plaidoyer en entrant de façon directe dans le champ politique.

Ces positionnements concordent sur trois points essentiels :

- la nécessité de la pédagogie en termes de préalable et/ou d'accompagnement des actions de plaidoyer,
- la légitimité des groupes locaux à réaliser des actions de plaidoyer, d'EADSI et d'autres dans le cadre et avec les outils de la campagne DLM ;
- la nécessité au niveau national de la campagne DLM de mener des actions de plaidoyer en direction de l'Education nationale sur le thème de l'EADSI.

³² Cf. Rapport d'évaluation de la campagne *Demain le monde...* « Les migrations pour vivre ensemble », 2008, mené par l'association ARALS sur commande de la campagne Demain le Monde

3.3.1 Etat des lieux

Les actions de plaidoyer peuvent s'inscrire dans trois cas de figure :

- l'action naît dans la campagne DLM et est portée et mutualisée par ses organisations membres,
- l'action des partenaires est renforcée par la campagne DLM, en particulier dans le champ de l'action pédagogique,
- l'action des partenaires est relayée par la campagne DLM.

Ce qui implique que la campagne n'a pas vocation à lancer d'actions de plaidoyer mais peut les appuyer, relayer ou accompagner en particulier sous l'angle éducatif³³. Ces actions ont bien à se situer dans le prolongement des actions d'EADSI en direction des publics jeunes.

LES ACTIONS ENGAGEES AU COURS DE LA CAMPAGNE THEMATIQUE, LES MIGRATIONS POUR VIVRE ENSEMBLE

Le collectif coordonné par le GISTI³⁴ et l'ATMF pour la ratification de la Convention des Nations Unies sur les droits des travailleurs migrants a été hébergé par la campagne DLM (principalement les deux premières années de la campagne). Le comité de pilotage de la campagne en a été régulièrement informé et des articles ont été publiés sur l'avancée de ses travaux via *La Lettre de Demain le monde...* Un groupe de travail spécifique s'est constitué pour ce plaidoyer, mais il est resté à la périphérie de la campagne, aucun des membres du comité de pilotage n'y ayant participé. Dès 2005, le comité de pilotage constate que les organisations qui forment le collectif agissent principalement dans le cadre d'un autre collectif « *unis contre une immigration jetable* », action qui ne concerne pas directement la campagne DLM³⁵. Le document pour présenter cette action de plaidoyer aux enfants ne sera finalement pas publié à la suite d'un désaccord au sein du collectif.

A propos de la campagne Votation citoyenne, annoncée au comité de pilotage de la campagne DLM en septembre 2005, un document est publié en collaboration avec la LDH³⁶.

Pour la journée internationale des migrants (JIM, 18 décembre), une présentation des actions de la Cimade est mentionnée dans *La Lettre de Demain le monde n°6* de novembre 2005. Dès 2006, une relance de l'action de plaidoyer est proposée par la Cimade qui se propose de rechercher de nouveaux axes de travail, cette proposition n'aboutira pas.

LES ACTIONS ENGAGEES AU COURS DE LA CAMPAGNE THEMATIQUE, LA SANTE POUR TOUTES ET TOUS

Lors des comités de pilotage de la campagne DLM, l'action de plaidoyer sur les OMD est considérée comme un bon axe de mobilisation. Au comité de pilotage du 7 juillet 2009, l'idée lancée par l'OMS d'une action sur les déterminants sociaux de la santé³⁷ est présentée par la coordination de la campagne, avec un financement possible de la DGS et de l'INPES. Il s'agissait de passer d'indicateurs qui décrivent ce qui se fait en matière de santé à des déterminants qui permettent d'agir. L'idée d'un groupe de travail ad-hoc est lancée comme un préalable indispensable au lancement de cette campagne de plaidoyer ; un projet de

³³ Cf. Conclusion sur le plaidoyer au comité de pilotage du 12 mai 2005.

³⁴ Cf. Lettre n°3 d'avril 2005

³⁵ Décision prise en comité de pilotage du 30 novembre 2005

³⁶ Cf. Supplément de la lettre 6 de Demain le Monde sur la votation citoyenne

³⁷ Cf. Agir sur les déterminants sociaux de la santé : actions possibles et /ou réflexions de l'ADOSEN – prévention santé MGEN 2009

publication spécifique est lancé par Solidarité Laïque, l'ADOSSEN et l'AFVP. Lors du comité de pilotage du 16 octobre 2009, des axes de travail sur les déterminants sociaux de la santé sont lancés. Ce travail de réflexion aboutira à une journée co-organisée dans les locaux de la MGEN à destination d'un public de décideurs en lien avec les ateliers santé-ville comme thème des prochaines *confluences santé* de la MGEN. Une journée de formation pour les élus locaux serait en préparation.

Le 29 octobre 2010, le comité de pilotage prend acte d'un travail mené en commun entre le REF et la campagne DLM pour la réalisation d'un outil pédagogique sur les déterminants sociaux de la santé en méditerranée³⁸ pour les animateurs dans le domaine de l'éducation à la santé. Mais le projet mené avec le REF n'a finalement pas abouti.

La nécessité d'accompagner le plaidoyer *Un travail décent pour une vie décente* est réaffirmée au comité de pilotage du 16 octobre 2007. L'objectif de ce plaidoyer est de promouvoir le travail décent auprès des citoyens, des décideurs et des institutions cibles, de montrer que le travail décent est la seule solution durable pour lutter contre la pauvreté et de mettre le travail décent au cœur des politiques de développement. Le travail effectué dans ce cadre connaîtra une suite en matière d'outils pédagogiques, le comité de pilotage du 11 décembre 2007 retient l'idée de participer à la traduction d'une plaquette, qui serait en quelque sorte un livret d'accompagnement de l'exposition réalisée par SOLIDAR. La brochure de 64 pages reprend les 8 études de cas réalisées par SOLIDAR ; elle comprend également des encarts sur la santé et des liens avec les objectifs présentés par les OMD ajoutés par Solidarité laïque³⁹. Une rubrique du site de la campagne DLM présente ce plaidoyer : *Un travail décent pour une vie décente*.

Le 29 octobre 2010, le comité de pilotage prend acte de la présence de la campagne DLM dans la campagne AMCP. La campagne DLM participe au financement des outils réalisés par la campagne AMCP. Un guide pédagogique pour l'organisation de matchs de foot contre les inégalités est rédigé par la campagne AMCP et mis en page par la coordination de la campagne DLM ; Une page de présentation de ce plaidoyer figure sur le site de la campagne DLM.

Dès le 5 février 2008, le comité de pilotage envisage l'urgence d'une mobilisation sur la question de la contraception portée par la Ligue de l'enseignement et le Mouvement du planning familial. Une présentation de cette action est accessible depuis le site de la Ligue de l'enseignement, mais pas depuis celui de la campagne DLM.

LE PLAIDOYER VIS-A-VIS DE L'EDUCATION NATIONALE

On constate une évolution significative dans les bulletins officiels de l'Education nationale : en 2009, un argumentaire propose d'intégrer les actions d'EADSI dans le projet pédagogique des établissements⁴⁰ ; en 2010, ne figure plus qu'une liste de ressources sur Internet (mentionnant le site web de la campagne DLM)⁴¹. A ce jour, des actions de plaidoyer sont menées par EDUCASOL (avec la participation de Solidarité laïque) pour faire figurer l'EADSI dans les axes de travail du Ministère de l'Education nationale à travers notamment les bulletins officiels et les instructions pédagogiques.

« L'objectif des associations pourrait être non pas tant de chercher à s'insérer dans les programmes que de co-construire les ressources pédagogiques et inventer des activités qui

³⁸ Cf. CR de réunion REF et DLM du 14/01/2010

³⁹ Cf. Santé et travail décent. Un état complet de bien être pour toutes et tous, Solidarité Laïque, Solidar, 2008

⁴⁰ Cf. Bulletin Officiel, du 8 octobre 2009

⁴¹ Cf. Bulletin Officiel du 11 novembre 2010.

vont permettre aux enseignants de mettre en œuvre le livret de compétences. Les acteurs de l'EADSI trouveront aussi un appui essentiel auprès des DAREIC (délégations académiques aux relations européennes et à la coopération) pour l'éducation nationale ou les chargés de coopération en SRFD/DRAAF pour l'enseignement agricole⁴²».

La campagne DLM n'est pas directement impliquée dans ces actions de plaidoyer vis-à-vis de l'Education nationale.

3.3.2 Analyse

Le plaidoyer stricto-sensu⁴³ est une démarche militante menée par la société civile avec un discours critique et des interpellations fortes pour faire monter le niveau de mobilisation. Cela suppose des acteurs qui s'impliquent, des intervenants, des structures porteuses qui dégagent du temps et des moyens. Dans cette démarche de réflexion, l'interpellation est co-construite. Si cette démarche ne développe pas une approche partenariale avec des temps de concertation et de production intellectuelle, le plaidoyer peut donner une impression de stratégies glissantes liées à des effets de mode.

L'IMPLICATION DES PARTENAIRES

Les interviews menées auprès de partenaires de la campagne DLM témoignent du peu d'intérêt porté aux actions de plaidoyer. Les associations qui portent une démarche d'EADSI ont du mal à intégrer une démarche de plaidoyer. Mener ces actions de plaidoyer suppose donc un travail soutenu de sensibilisation des partenaires pour convaincre de leur intérêt. Ce qui ne signifie pas qu'il ne faut pas porter d'actions de plaidoyer, mais peut-être cibler de manière plus précise celles qui ont le plus de chance d'entraîner l'adhésion des partenaires de la campagne DLM. Le fait de décider même collectivement d'une action de plaidoyer en comité de pilotage ne suffit pas pour que ses membres s'y impliquent concrètement. L'équipe d'évaluation a pu relever à plusieurs reprises, qu'un groupe de travail aurait dû être associé à la mise en œuvre des décisions prises, ce qui a été rarement le cas (par exemple à propos des déterminants sociaux de la santé). Cette participation effective des membres de la campagne aux actions de plaidoyer semble bien pourtant une condition essentielle de leur appropriation par les partenaires du projet.

Au niveau local, l'implication dans des actions de plaidoyer dans le prolongement des actions d'EADSI, affirmée comme légitime par la campagne DLM, semble un cas de figure relativement marginal. Et le plaidoyer en milieu scolaire peut rencontrer des limites dans la compréhension qu'ont les enseignants de leur obligation de neutralité.

LES LIMITES DES ACTIONS DE PLAIDOYER

La campagne DLM peut jouer un rôle de plate-forme en relayant les actions de plaidoyer menées par des partenaires, sous réserve que ces actions soient bien effectivement portées en termes d'expertise, de mobilisation de leurs réseaux au-delà d'un simple rôle de relais d'information.

⁴² Cf. Roland Biache – Compte rendu de la journée Educasol du 23 mars 2011.

⁴³ On privilégiera dans cette évaluation le terme plaidoyer, souvent utilisé par les ONG pour traduire le terme « advocacy », de préférence au terme lobbying, proche dans sa définition : « *Un lobby est un groupe de pression ou groupe d'intérêt ayant pour dessein d'influencer un pouvoir public ou privé afin de refléter un point de vue* » (Wikipedia). Ce terme de lobbying a probablement encore en France pour certains une connotation péjorative. Il leur semble qualifier l'action de privés qui l'utilisent pour défendre leur intérêt propre alors que les ONG pensent par leur action de plaidoyer défendre l'intérêt général.

Quand la campagne DLM s'engage dans des actions de plaidoyer qu'elle mène elle-même (sur les déterminants sociaux de la santé par exemple) elle rencontre des limites en termes de compétences, de contenu, de méthodologie et de moyens humains. Il en est de même quand elle participe à des actions de plaidoyer lancées par opportunité avec des associations qui n'auraient pas l'envergure suffisante pour les prendre en charge.

Les actions de plaidoyer lancées au cours des deux dernières campagnes thématiques et mentionnées comme non abouties dans l'état des lieux dressé précédemment pointent bien la nécessité de vérifier la capacité réelle des acteurs impliqués, de porter ces actions de plaidoyer.

LES OUTILS PEDAGOGIQUES AU SERVICE DU PLAIDOYER

L'interaction entre l'action pédagogique et l'action politique est très importante pour que les partenaires se réapproprient l'action de plaidoyer. Elle n'a de sens que si ces actions sont co-portées par la campagne DLM et ses partenaires. C'est bien un créneau spécifique que vise la campagne en s'impliquant dans le plaidoyer, celui de la pédagogie en accompagnement des actions de plaidoyer et non une démarche de plaidoyer stricto sensu.

La conception d'outils pédagogiques sert dans une certaine mesure, l'action de plaidoyer comme on peut en avoir un bon exemple avec la réalisation du dossier, *Santé et travail décent : un état de complet bien être pour toutes et tous* co-réalisé par Solidarité laïque et SOLIDAR. Cet outil pédagogique représente bien un produit d'accompagnement de l'action de plaidoyer. Cette action est également une ouverture sur le travail de la plate-forme européenne SOLIDAR à laquelle plusieurs partenaires de la campagne DLM participent et dont Solidarité laïque est le partenaire pivot français. En ce sens, elle peut participer à un renforcement de partenariats existants.

3.3.3 Recommandations

Les recommandations sont formulées en vue de :

- préciser dans le document de cadrage proposé précédemment (§2.1.3) la place du plaidoyer dans la campagne DLM ; les décisions de s'engager dans une action de plaidoyer devant être concrétisées par un groupe de travail qui anime effectivement cette action ;
- mettre en cohérence la démarche de plaidoyer avec les objectifs de la campagne DLM en portant une action pédagogique ou en relayant le travail pédagogique porté par ses partenaires, et renforcer les actions consistant à réaliser des compléments pédagogiques aux plaidoyers portés par la campagne DLM ;
- évaluer si les acteurs du plaidoyer approchés ont réellement la compétence et les moyens de faire aboutir les actions qu'ils engagent ; la campagne DLM n'ayant pas à ce jour les moyens d'engager seule une action de plaidoyer.

4 Efficacité

L'efficacité des actions de la campagne DLM est à mettre en regard avec ses principes d'action :

- privilégier leur diversité,
- encourager une approche incitative des actions (par le dispositif de labellisation),
- assurer un encadrement théorique (par les contributions éditoriales),
- développer la complémentarité et la mutualisation (par l'ouverture à des partenaires hors champ EADSI).

Ce chapitre examine :

- les actions prioritaires d'information, de sensibilisation et d'éducation en direction de ses publics cibles,
- les actions labellisées qu'elle cofinance et accompagne, elles font partie des actions prioritaires de la campagne, mais en raison de leur importance et de leur spécificité, le rapport d'évaluation les développe dans un second temps.
- les outils pédagogiques réalisés pour les besoins des campagnes thématiques ou par les porteurs d'actions labellisées.

4.1 Actions prioritaires

Ce développement permet d'analyser la question évaluative : quels résultats obtenus par la campagne ?

L'évaluation regroupe sous ce chapeau des actions menées par la campagne, essentiellement la réalisation d'actions d'information ou de sensibilisation, le plus souvent éditées dans la lettre de la campagne, sur son site Web ou sur des numéros spéciaux de revues spécialisées. Le fait de les relever comme actions prioritaires est une proposition des évaluatrices en raison :

- de la valeur ajoutée déjà mentionnée précédemment liée à la qualité des réflexions menées par la campagne sur les thématiques retenues ;
- de l'impact sur le public de ces publications et de l'image positive pour la campagne liée à la notoriété de ces publications vers leurs publics spécialisés.

4.1.1 Etat des lieux

Au regard des trois objectifs généraux poursuivis par la campagne DLM :

- informer sur la réalité des thèmes traités et provoquer ainsi une prise de conscience et des comportements plus solidaires,
- inscrire ses actions dans l'EADSI et participer à la structuration et aux réflexions du milieu,
- participer aux débats de société,

chaque nouvelle thématique s'inscrit dans un contexte bien particulier choisi en raison de son actualité, des préjugés qu'il véhicule et contre lesquels la campagne DLM veut lutter (migrations) et de l'importance de porter ces thématiques à la connaissance du public, y compris sur des aspects moins connus (déterminants sociaux de la santé pour la thématique santé). La réalisation de *La Lettre de Demain le monde n°0* des campagnes thématiques permet de fournir des pistes de réflexion sur les thématiques et d'inscrire les actions à venir dans un périmètre délimité. Cette démarche s'inscrit bien dans les actions prioritaires de la campagne.

Les actions d'information et de sensibilisation sont menées par le biais d'une production éditoriale riche et diversifiée. Ces actions sont considérées par les organisations membres de la campagne DLM comme prioritaires au regard de leur importance notamment au lancement d'une campagne thématique.

Elles consistent en effet à réaliser des produits d'information à visée pédagogique. Ainsi des partenariats avec la presse spécialisée (*Les Clés de l'Actualité Junior*, par exemple) sont noués afin d'éditer des numéros spéciaux, conçus comme des outils pédagogiques à part entière.

Un effort est également porté sur la rédaction d'articles et la conception de dossiers d'information dans des revues spécialisées, (*Alternatives internationales*, *Altermondes*, *La Revue du Gisti*, *Hommes et Libertés*, *Migrations et société* par exemple). La campagne DLM coédite des publications sous la forme de tirés à part ou d'une contribution éditoriale à des numéros spéciaux.

Une place à part doit être donnée au travail de réflexion mené sur les déterminants sociaux de la santé⁴⁴ dans le cadre de la campagne thématique, *la santé pour toutes et tous*. Il a donné lieu à la publication de pages sur le site Web de la campagne synthétisant et analysant :

- les travaux de l'Organisation Mondiale de la Santé et notamment ceux de la commission des déterminants sociaux de la santé,
- les commentaires de la campagne sur les travaux de la conférence mondiale relative aux DSS en octobre 2011 à Rio de Janeiro,
- une présentation des précédents historiques.

Une journée d'échanges, co-organisée avec l'ADOSEN à la MGEN le 27 janvier a réuni une quinzaine de personnes sur la question, il ne semble pas que le contenu de cette journée ait été édité.

Un travail de présentation et d'explication des OMD et de la place de la santé dans ce programme a également été mené en lien avec les équipes de l'AFD et porté sur le site Web de la campagne.

Dans une démarche de plaidoyer, des actions de sensibilisation et d'information sont organisées à travers la réalisation d'outils pédagogiques (par exemple la publication *Santé et travail décent* basée sur l'édition réalisée par Solidar, remise en forme et augmentée).

Enfin, il y a consensus sur le fait que les actions labellisées sont des actions prioritaires car elles contribuent au développement de l'approche EADSI, à l'animation du tissu local associatif et participent de la notoriété de la campagne DLM sur l'ensemble du territoire national.

4.1.2 Analyse

Il ressort de l'analyse des actions prioritaires mises en œuvre au cours des campagnes thématiques, une grande liberté d'action pour développer des partenariats selon différentes formes et modalités.

Les actions prioritaires interpellent à trois niveaux : stratégie, perception et valorisation.

On peut se demander s'il existe réellement une stratégie de priorisation des actions au lancement d'une campagne thématique. *La Lettre de Demain le monde n°0* en délimite le périmètre et les axes de travail sur la thématique déterminée mais elles ne sont pas traduites concrètement dans une feuille de route. C'est à chaque partenaire de définir ses propres

⁴⁴ On emploiera le terme DSS dans la suite de ce document pour citer les déterminants sociaux de la santé.

initiatives, de faire des propositions pour participer aux activités de la campagne DLM. La gouvernance de la campagne donne mandat à la coordination d'animer la mobilisation des partenaires et de les accompagner dans le choix des actions à mener, suivant leur domaine d'expertise. Mais les postulats de départ qui servent de soubassement à l'ensemble des actions ne sont pas déclinés en actions prioritaires.

L'absence de temps de réflexion collective mobilisant les organisations membres de la campagne DLM, ne permet pas de définir collectivement des priorités. De ce fait, elles sont mal perçues et contribuent à une certaine difficulté dans l'appropriation de la campagne par ses organisations membres.

Cette perception diffère selon la nature de l'engagement et le niveau de mobilisation des organisations membres dans les campagnes thématiques. En effet certaines actions relèvent d'initiatives locales, d'autres s'impliquent dans la réalisation d'outils pédagogiques, d'autres encore participent au soutien ou à l'accompagnement d'actions de plaidoyer. Il est peu fréquent qu'une même organisation s'implique concomitamment dans plusieurs actions. Les organisations membres de la campagne DLM semblent manquer d'une visibilité globale concernant les actions menées même quand elles sont actées par les comités de pilotage de la campagne.

Le travail de réflexion et son édition dans la lettre de la campagne, sur le site Web et/ou dans des revues spécialisées nécessitent de mobiliser une expertise spécifique. Tout au long de l'évaluation, la place de cette expertise a fait l'objet de nombreuses discussions avec les organisations membres interviewées, comme avec la coordination de la campagne DLM. Le comité de pilotage de l'évaluation du 12 juillet 2011 s'en est largement fait l'écho. Plusieurs points peuvent être soulevés :

- Il y a un consensus global sur la nécessité de ce travail d'expertise pour porter une campagne thématique, sa qualité et l'originalité de son approche.
- Dans plusieurs cas, notamment avec le CIEMI sur les migrations et avec l'ADOSEN sur la santé, la coordination de la campagne a su aller chercher des expertises spécialisées pour les associer à son travail de réflexion et de rédaction. Il ne semble pas que la même démarche ait abouti sur les DSS, d'où peut-être un temps excessif passé par la coordination sur ce chantier au détriment de l'animation de la campagne. S'appuyer sur des travaux de chercheurs pour mener un travail de vulgarisation sur les thématiques portées par la campagne DLM semble pourtant être une démarche à privilégier.
- Dans plusieurs cas, il semble qu'il n'y ait pas eu de retour vers les organisations membres de la campagne pour partager le travail d'expertise mené et le valider. De ce fait, il n'y a pas eu appropriation par les membres de la campagne de ces travaux. Ce partage à partir de l'expertise acquise aurait pu être un premier pas vers la construction de savoirs collectifs, une des questions posées à l'équipe d'évaluation.

Les actions prioritaires ne bénéficient pas d'une valorisation particulière alors qu'elles gagneraient à être considérées comme des *produits d'appel* pour la promotion des campagnes. Ainsi par exemple, la richesse de la contribution éditoriale de chaque campagne thématique n'est pas suffisamment valorisée, partagée et exploitée, notamment en les affichant sur le site Web de la campagne. Les initiateurs ou porteurs d'actions labellisées ne connaissent pas toujours l'existence des publications, des dossiers documentaires ou pédagogiques. La campagne DLM est confrontée à une déperdition de son capital de connaissances et de savoirs vulgarisés. D'une manière générale, la campagne ne s'appuie pas sur une démarche de capitalisation qui permettrait de dégager des actions prioritaires à mener au lancement d'une nouvelle campagne thématique.

4.1.3 Recommandations

Ces recommandations visent à définir une véritable stratégie de priorisation des actions, à organiser un temps collectif de réflexion sur les actions prioritaires et à renforcer la visibilité des actions prioritaires auprès des organisations membres, des partenaires et des publics cibles :

- poursuivre la réalisation d'*outils pour comprendre* comme actions prioritaires de la campagne DLM ;
- prioriser les actions à mener au lancement d'une campagne thématique ;
- décider collectivement au début d'une campagne thématique des actions prioritaires, de leur cohérence et du partage d'expériences auquel elles sont associées ;
- assurer une meilleure promotion et diffusion des contributions éditoriales de la campagne sur le site Web.

4.2 Actions labellisées

Ce développement permet d'analyser la question évaluative : quelle spécificité et plus-value des actions labellisées ?

4.2.1 Etat des lieux

Sous la forme d'actions d'information, d'animation ou d'éducation, les actions labellisées constituent le noyau dur des activités de la campagne DLM. Trois concours ont également été labellisés (panneaux d'exposition *Les migrations dans ma région* puis l'année suivante, *Les migrations près de chez moi*, BD illustrant *La santé : un état de bien être physique, mental et social*) au cours des deux dernières campagnes thématiques. Les concours n'ayant pas rencontré les publics escomptés, ils n'ont pas été renouvelés.

Ces actions labellisées qui peuvent solliciter un co-financement de 2000 € maximum sont diversifiées et varient selon :

- la nature des associations porteuses pour la plupart à l'échelon local ou départemental : associations d'EAD, d'éducation populaire, ASI, établissements scolaires... ;
- leur type : diversité des méthodes, des supports de sensibilisation du public cible (animation pédagogique, exposition, projection, débat, rallye pédestre, réalisation de documentaire...) et dimension Nord/Sud ;
- leur envergure : des actions de *grande taille* peuvent engager des budgets globaux jusqu'à 200 000 € (ex : Festival Plein Sud) et des actions de *petite taille* autour de 6 000 €

Les critères essentiels qui encadrent les actions labellisées sont ⁴⁵:

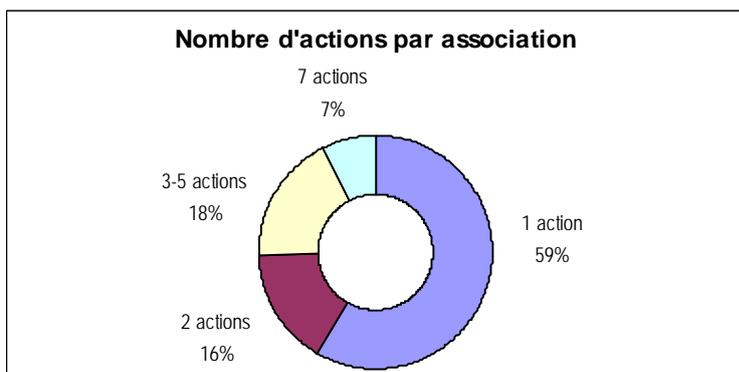
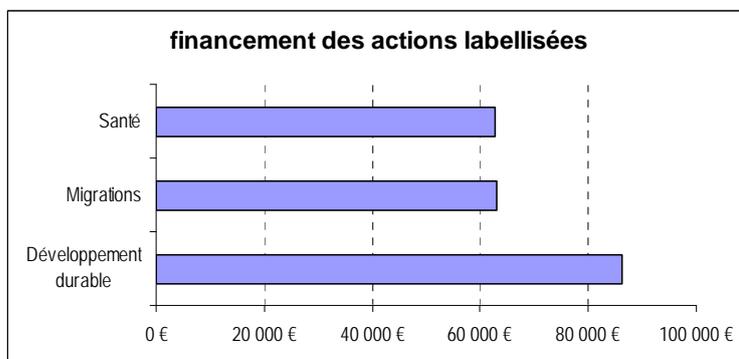
- au moins deux acteurs dont une organisation membre de la campagne DLM,
- une action d'information et d'éducation au développement inscrite dans la durée avec une dimension Nord/Sud en adéquation avec la thématique de la campagne DLM,
- Une méthode d'élaboration du projet est préconisée par la campagne DLM ainsi que des modalités de soumission et d'acceptation du dossier de labellisation. Enfin, les actions labellisées bénéficient d'un accompagnement de la part de la coordination de la campagne DLM et de son groupe de travail *labels*.

⁴⁵ Une lettre spécifique de la campagne est consacrée à la mise en oeuvre de ces critères.

Il est également possible de solliciter un mini-label (dont le montant n'excède pas 500 €) qui peut appuyer des manifestations spécifiques. Attribué pour la première fois en fin de campagne thématique *Développement durable*, il a également servi dans le cadre de l'organisation des concours.

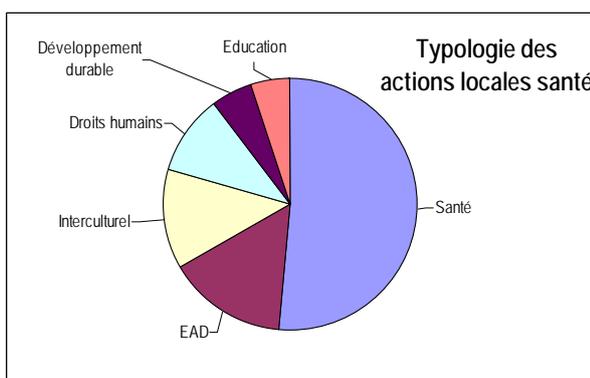
Les graphiques ci-après illustrent un certain nombre de constats en matière d'actions labellisées :

Une diminution du financement global d'actions labellisées (environ 60 000 € pour les deux dernières campagnes thématiques).



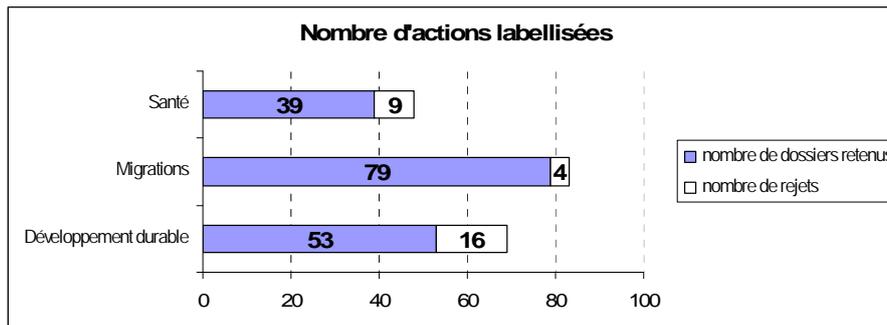
Une grande majorité d'associations, soit 59%, (appartenant essentiellement aux réseaux Ritimo, Solidarité Laïque, Peuples Solidaires et CCFD) ont été porteuses d'une seule action labellisée.

Dans le cadre de la campagne thématique *La Santé pour toutes et tous*, les actions locales ont été initiées majoritairement par des associations des secteurs de l'éducation à la santé (52%), de l'EADSI, de l'interculturel et des droits humains (38%) et d'autres tels que ceux du développement durable ou de l'éducation (10%).



4.2.2 Analyse

La dynamique créée par la réalisation d'actions labellisées est soulignée positivement par les initiateurs eux-mêmes. D'une manière générale, on relève un consensus sur le fait qu'elles représentent le point d'ancrage le plus solide de la campagne DLM. Elles contribuent à la concrétisation des actions et jouent un rôle de levier pour sa visibilité et sa notoriété.



On observe une tendance à la diminution des actions labellisées au cours de la dernière campagne thématique *La Santé pour toutes et tous*. Plusieurs raisons peuvent être avancées :

- difficulté d'appréhension de cette thématique par les acteurs de l'EADSI,
- relâchement de la mobilisation des partenaires classiques de la campagne DLM comme relais vers les groupes locaux,
- méconnaissance du dispositif de labellisation de la part des nouveaux partenaires du domaine de l'éducation à la santé.

Il semble qu'une vingtaine d'actions labellisées par an soit une moyenne acceptable dans le périmètre actuel de la campagne DLM.

Le dispositif de labellisation fait preuve d'efficacité, comme en témoigne la perception des critères déterminants pour l'attribution du label. Ces derniers sont considérés comme clairs et leur application par le groupe de travail *labels* comme souple. En effet la pondération des critères à géométrie variable et résultant d'un travail d'arbitrage utilisant notamment des échanges de mails a été soulignée. Ceci est apprécié tant par les membres du groupe de travail que par les bénéficiaires des labels. La méthodologie de conduite de projet proposée pour la constitution d'un dossier de labellisation est qualifiée d'acte de formation et contribue au renforcement de la cohérence interne des actions labellisées.

Un effort a été réalisé par la coordination de la campagne DLM et par certaines de ses organisations membres afin de mieux accompagner les acteurs dans la constitution de leurs dossiers de demande de labellisation. Un travail a également été mené en vue de mieux expliciter les objectifs de la campagne en termes d'EADSI et en faciliter la compréhension par les acteurs locaux.

Les bénéfices tirés de la labellisation sont considérés comme importants à plusieurs niveaux.

La labellisation constitue à la fois un gage de notoriété et de qualité des actions engagées.

La possibilité de cofinancement facilite la mobilisation (notamment pour le public étudiant). Le fait de s'inscrire dans un cadre national est perçu comme une valeur ajoutée en assurant un impact plus large aux actions labellisées. Pour les projets initiés par des associations d'éducation à la santé, ces actions labellisées sont l'occasion de découvrir les enjeux de l'EADSI. Le fait d'impliquer plusieurs partenariats peut aider à la dissémination de la campagne DLM et à l'inscription de ses enjeux dans la réalité des territoires. Elle peut dynamiser le partenariat local en faisant travailler ensemble des associations qui n'en ont pas l'habitude.

Les actions labellisées sont une incitation forte à la création d'outils pédagogiques ou à l'utilisation d'outils existants et/ou créés par la campagne DLM, contribuant à leur mutualisation et leur valorisation.

Le dispositif de labellisation rencontre un certain nombre de difficultés et de lacunes.

Ainsi une négociation collective non formalisée par des réunions au sein du groupe de travail *labels* a pu être relevée. Les organisations membres ne relayent pas suffisamment les possibilités de labellisation auprès de leurs groupes locaux. Le lien effectif des porteurs des

actions labellisées avec la campagne DLM reste faible et peu pérenne : il reste à faire des efforts en termes de mutualisation et de valorisation des actions menées (via le site Web).

Le processus d'accompagnement par la coordination de la campagne DLM est efficace à l'étape de la constitution du dossier de demande de labellisation. Mais il accuse une faiblesse dans le suivi de l'action, ce qui a un impact négatif en terme de pérennité des relations avec la campagne.

La labellisation **rencontre des limites dans la démarche de capitalisation et de valorisation des actions** menées. Les fiches d'expérience sont renseignées et retournées à la coordination de la campagne DLM par les porteurs des actions labellisées mais ils éprouvent parfois des difficultés à les renseigner du fait de leur format relativement contraignant. Tardivement accessibles en ligne sur le site Web de la campagne, leur bénéfice en termes de mutualisation demeure trop faible. On note ainsi qu'une seule fiche d'expérience est en ligne sur le site de la campagne thématique, *Les Migrations pour vivre ensemble* (qui a généré quelques 83 actions labellisées) et 6 sur le site de la campagne thématique en cours, *La Santé pour toutes et tous* (sur les 31 actions labellisées réalisées à ce jour).

4.2.3 Recommandations

Les actions labellisées, véritables acquis de la campagne DLM doivent poursuivre leur consolidation par des mesures visant à :

- mieux faire connaître le dispositif de labellisation en impliquant davantage les organisations membres de la campagne DLM comme relais d'information ;
- poursuivre l'accompagnement par la coordination de la campagne DLM et faire en sorte que cette mission d'appui aux relais locaux des organisations membres soit réellement assurée⁴⁶ ;
- améliorer le dispositif de capitalisation et de valorisation : en révisant le format de la fiche d'expérience, en travaillant à la capitalisation et la mutualisation d'expériences significatives, en proposant un temps de restitution et de partage des retours d'expérience sur la mise en oeuvre d'actions labellisées, d'échange sur les outils pédagogiques utilisés, adaptés ou créés.

4.3 Outils pédagogiques

Ce développement permet d'analyser la question évaluative : quelle optimisation des outils pédagogiques produits par la campagne ?

4.3.1 Etat des lieux

La campagne DLM génère **une grande variété** d'outils pédagogiques qui peuvent être distingués selon :

- le type de support (documentaires tel que *La mémoire contemporaine des Roms*, mallettes pédagogiques, expositions et dossiers pédagogiques d'accompagnement, jeux tel que le quizz en ligne sur les *Inégalités de santé et déterminants sociaux de la santé...*) ;
- la nature du contenu (articles, dossiers pour revues spécialisées, livrets pédagogiques, guides d'outils, carnets d'information, ressources bibliographiques, fiches pédagogiques) ;
- le mode de restitution (festivals, ateliers d'écriture tel que *Nos origines par le conte*, spectacles vivants tel que *Théâtre du Rwanda*).

⁴⁶ Cela rejoint la contractualisation qui a déjà fait l'objet d'une recommandation au § 2.2.2

Trois stratégies coexistent en matière de conception de contenus pédagogiques⁴⁷ :

- la délégation aux organisations membres de la campagne DLM ayant une compétence dans un domaine spécifique procède de la démarche suivante : un appel à production est lancé en début de campagne thématique, visant à repérer les velléités et les capacités de production d'outils sur la thématique retenue ; une attention est portée sur la cohérence de l'ensemble des propositions, la complémentarité des supports et des publics visés ; lorsque la programmation des parutions est arrêtée, la mise à jour des supports de communication (lettres de la campagne, bon de commande, site web) est effectuée ;
- la conclusion d'accords avec des partenaires-presse s'inscrit dans la perspective d'assurer une plus large audience aux outils pédagogiques diffusant du contenu relatif aux thématiques de la campagne DLM (ex : *Les Clés de l'actualité Junior* n°452, du 9 au 15 décembre 2004, *Okapi*, tiré à part *Roms, gitans, manouches, citoyens à part entière...*).
- La coproduction d'outil, dans ce cas le groupe outil et le groupe rédaction ont un rôle accru : manque(s) relevé(s) sur un projet proposé, corédaction de nouveaux contenus (ex brochure santé et travail décent). Dans cette stratégie on peut également inclure les outils voulus en comité de pilotage et réalisés par la coordination et les organisations membres (ex : la lettre « *hors série droit des étrangers* », lors de la campagne thématique sur les migrations).

La réalisation d'outils pédagogiques repose sur le principe de délégation et s'effectue dans trois cas de figure :

- des outils créés pour une campagne thématique par les associations membres respectant les modalités suivantes : soumission de propositions au comité de pilotage, rédaction d'un cahier des charges et d'une proposition de budget validés par le groupe de travail *outils* ;
- des outils labellisés par la campagne DLM : démarche qui contribue à la valorisation de la production de ses membres ;
- des outils conçus par les collectifs locaux dans le cadre d'actions labellisées ou pas.

Pour ces outils il est prévu **un dispositif de mutualisation** via le site Web de la campagne DLM (fiche-résumé consultable en ligne, téléchargement de l'outil avec accord explicite des auteurs). Ce mode de diffusion semble bien être le plus porteur d'avenir, même si pour des formats au-delà de l'A4, des expositions par exemple, il pose des problèmes spécifiques.

Ainsi durant la campagne thématique sur *le développement durable*, quelques 16 outils ont été produits, 15 au cours de la campagne thématique, *Les migrations pour vivre ensemble* et 8 (au 31 décembre 2010) au cours de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*.

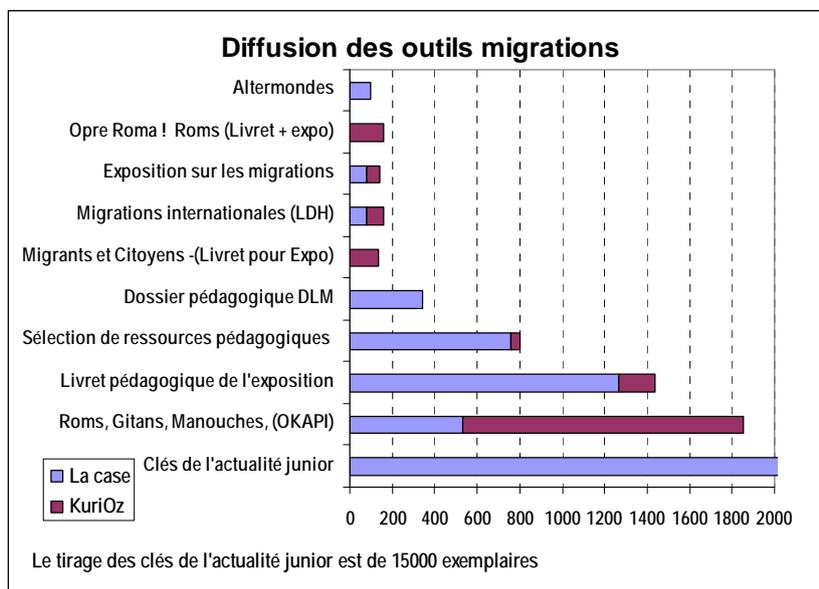
La diffusion des outils pédagogiques a fait l'objet d'une évolution en 2000 avec la mise en place d'un système centralisé assurant les fonctions d'accueil téléphonique, de gestion des commandes (encaissement, stockage, expédition) et de reversement du produit des commandes aux organisations membres de la campagne DLM productrices d'outils pédagogiques. Cette gestion a été assurée par différentes organisations telles que Ritimo, La Case et KuriOz (anciennement Orcades) depuis 2006.

Aujourd'hui, les deux principaux canaux de diffusion utilisés sont donc d'une part, la plateforme KuriOz (via la boutique en ligne *Comprendre pour agir* coordonnée par Educasol et dont Kurioz assure la fonction de plate forme de diffusion (elle reprend le catalogue papier du même nom) et d'autre part, les membres de la campagne DLM (par exemple, le guide

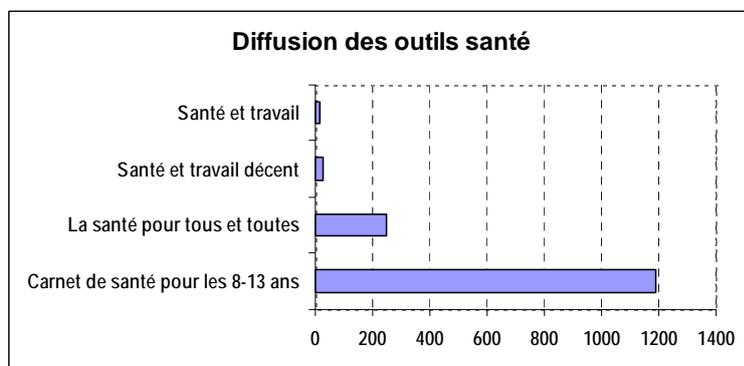
⁴⁷ Dans tous les cas de figure, les outils pédagogiques réalisés doivent s'ils sont diffusés respecter les droits d'auteur, le plus simple pour la campagne DLM serait de proposer à ses partenaires d'utiliser systématiquement les licences libres proposées par les creative commons, <http://fr.creativecommons.org/>

d'accompagnement du livret, *La maladie d'Alzheimer expliquée aux enfants* diffusé à près de 1 000 exemplaires par l'ADOSSEN).

En se reportant aux graphiques ci-après, réalisés à partir des informations statistiques fournies par La Case (2004-2005) et KuriOz depuis 2006, on relève à titre indicatif (en l'absence de données statistiques globales) les statistiques de diffusion qui suivent :

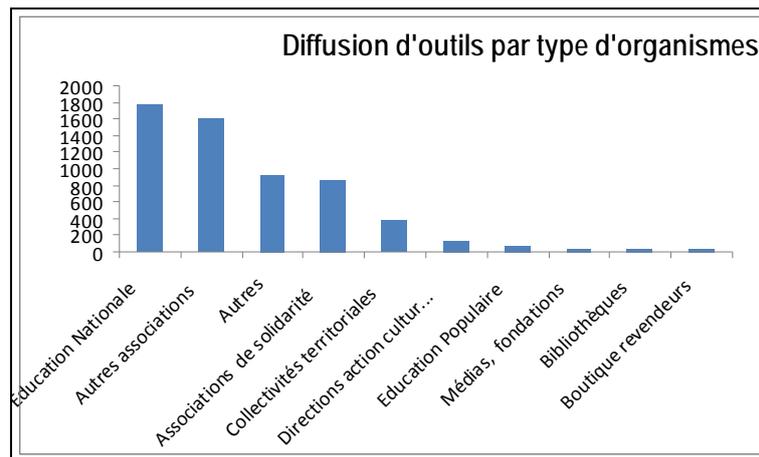


Au total, 20 000 exemplaires d'outils pédagogiques ont été diffusés au cours de la campagne thématique sur *Les migrations pour vivre ensemble*, dont 15 000 exemplaires des *Clés de l'actualité junior*.



Au total 1481 exemplaires d'outils pédagogiques ont été diffusés (au 30 avril 2011) au cours de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous* (sur la base de 4 outils disponibles via la plateforme de KuriOz).

Au total, 5848 exemplaires d'outils pédagogiques ont été diffusés par KuriOz (au cours des deux dernières campagnes thématiques) : les best-sellers (hors publications) sont le *Carnet de santé pour les 8-13 ans* (1188 exemplaires commandés), les expositions : *Les migrations pour vivre ensemble* (61 exemplaires commandés), accompagnée de son livret (305 exemplaires commandés) et *Opre Roma ! Demain le monde...nos citoyens Roms* (59 exemplaires commandés), accompagnée de son livret (100 exemplaires commandés).



La majorité des commandes proviennent des acteurs de l'Education nationale et du milieu associatif.

Il faut noter que ces chiffres ne reflètent qu'une partie de la diffusion des outils pédagogiques qui est certainement plus importante si l'on prend en compte la diffusion interne par les organisations membres de la campagne DLM et productrices des outils. Mais en l'absence d'un suivi statistique global et centralisé, il est difficile de procéder à une évaluation juste.

Le suivi des outils pédagogiques s'effectue sous la forme d'un inventaire réalisé en fin de campagne thématique. Depuis 2006 une démarche de capitalisation a été initiée et repose sur les fiches d'expérience renseignées par les porteurs d'actions labellisées génératrices ou/et utilisatrices d'outils pédagogiques.

4.3.2 Analyse

La dynamique créée par la réalisation d'outils pédagogiques est généralement considérée comme très bénéfique. En effet, la conception d'outils pédagogiques est perçue comme formatrice et donnant du sens au travail d'une équipe locale. En amont, l'intérêt réside également dans la démarche documentaire que nécessite au préalable l'étude des outils existants et dans la démarche d'approfondissement de la connaissance du public cible à qui l'outil pressenti s'adresse. La mobilisation est également plus forte lorsque cette activité initiée par la collaboration de différents partenaires est au service de projets de large portée. La dimension *co-production* des outils favorise ainsi leur diversité et l'émergence d'espaces de création. Ainsi par exemple, au sein du RTM de Draguignan, l'expérience de réalisation du *Carnet de santé* a entraîné la constitution d'un nouveau groupe de travail sur les outils pédagogiques pour réaliser une exposition. A Villeurbanne un dossier réalisé avec des enseignants sous la forme de panneaux d'exposition, de livret pour les enfants et de livret pour les enseignants, a été diffusé à de nombreux exemplaires⁴⁸.

Au cours de la dernière campagne thématique, on assiste à une baisse du nombre d'outils proposés. Les raisons avancées peuvent être multiples : est-ce dû à la thématique, *La Santé pour toutes et tous*, à une faiblesse de mobilisation des partenaires EADSI sur ce thème ou encore à un amoindrissement de la volonté opérationnelle d'investir sur ces outils ?

D'une manière plus générale, les outils pédagogiques posent les questions liées à leur nature, leur contenu, leurs modalités de réalisation et de diffusion.

⁴⁸ Si la campagne DLM a su mettre en place un accompagnement à la labellisation des actions, on a pu constater que le suivi de ces actions et la valorisation des outils réalisés n'étaient pas bien assurés par la campagne DLM ; (il a fallu redemander aux acteurs locaux l'envoi d'outils pédagogiques qu'ils avaient pourtant joints aux dossiers de validation des actions labellisées (fiches EDUCASOL et outils labellisés).

QUELS SONT LES TYPES D'OUTILS A CONCEVOIR AUJOURD'HUI ?

La campagne DLM s'interroge sur la stratégie à adopter pour déterminer la nature des outils à réaliser. Le choix se situe dans une alternative entre *des outils pour comprendre et/ou pour agir*, des outils produits ou réalisés par la campagne DLM ou par d'autres, relayés ou diffusés par la campagne. On peut aussi envisager une interaction entre plusieurs types d'outils, s'enrichissant réciproquement. On relève l'influence de la demande qui évolue vers des outils aidant à mieux comprendre les problématiques abordées dans un contexte d'interactions croissantes dans un environnement mondialisé et de développement des communications par Internet. Il reviendrait à la coordination de la campagne DLM de superviser la réalisation des *outils pour comprendre*, les outils pour agir étant le plus souvent conçus par les groupes locaux qui les utilisent pour mener leurs actions. C'est bien à l'articulation entre *outils pour comprendre* et *outils pour agir* qu'une dynamique est à créer entre la campagne et les acteurs qui la mettent en œuvre, par exemple en enrichissant une publication des actions locales qui la prolongent. Cette question s'insère dans une réflexion plus globale sur les contributions éditoriales de la campagne.

EVOLUTION DES MODALITES DE REALISATION DES OUTILS

La stratégie initiale reposait de manière systématique sur une démarche en quatre temps : analyse de l'existant, appel d'offre sur des outils, planification de la mise à disposition des outils au cours de la campagne thématique et création d'un outil d'appel (de type exposition) en année 1. Au cours des deux dernières campagnes thématiques, une nouvelle dynamique de construction des outils au fil de l'eau est apparue autorisant plus de souplesse mais comportant parfois l'écueil de projets d'outils lancés sans étude de faisabilité réalisée en amont. Le rôle du groupe de travail *outils* de la campagne DLM est devenu plus important au fil des campagnes thématiques car d'une simple constatation sur les propositions de réalisation d'outils et de vérification de la présence du logo de la campagne, il a évolué vers un suivi plus soutenu jusqu'à sa validation finale pour le bon à tirer.

EFFETS DE L'INTEGRATION DE NOUVEAUX SAVOIR-FAIRE SUR LA CO-CONSTRUCTION D'OUTILS

Au lancement de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*, un constat sur la faiblesse de l'existant en matière d'outils pédagogiques EADSI sur la santé a obligé à s'ouvrir à d'autres savoir-faire en intégrant de nouveaux partenaires.

Ainsi par exemple, la démarche de co-construction des outils proposés par les partenaires du secteur de la santé a favorisé l'introduction de la dimension solidarité internationale dans des outils essentiellement diffusés au départ à un public français. On constate ainsi une imprégnation réciproque des outils des acteurs de l'EADSI et de l'éducation à la santé qui est à porter à l'actif de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*. Cependant, cette exploitation de nouvelles compétences notamment des acteurs de l'éducation à la santé n'a pas été assez soutenue en l'absence d'espace d'échanges et de rencontres permettant de partager les pratiques, les méthodes, les retours d'expérience en matière de conception d'outils pédagogiques. Le groupe de travail *outils* a fait un effort de co-conception en intégrant un acteur de l'éducation à la santé mais la composition du groupe demeure trop restreinte. Il gagnerait à impliquer plus d'organisations membres et peut-être des porteurs d'actions locales.

Pour prendre en compte les difficultés relevées lors de la recherche d'outils sur la thématique, *La santé pour toutes et tous*, on pourrait imaginer un dispositif de veille plus permanent sur les outils pédagogiques en EADSI. Ce travail de veille qui n'a aucune raison d'être porté par

la campagne DLM seule, pourrait être mutualisé dans le cadre des activités liées à la valorisation des outils pédagogiques menées dans le cadre d'EDUCASOL. Ce chantier serait dans la continuité des guides EDUCASOL RITIMO réalisés depuis plusieurs années pour la campagne DLM.

UNE DIFFUSION MULTI-CANAUX PEU LISIBILE

La diffusion des outils est assurée de fait par trois principaux canaux : KuriOz à qui la gestion des commandes et des statistiques a été sous-traitée, les co-réalisateur (diffusion dont la campagne DLM n'a pas toujours une connaissance précise) et la campagne. Cette diversité de modalités de diffusion peut se révéler source de confusion et d'imprécision quant au nombre d'outils diffusés, à qui et pour quel usage. Ce qui est dommageable pour le ciblage des types d'outils à réaliser et des actions de communication à mener.

En matière de mutualisation, un seul des outils créés dans le cadre de la labellisation au cours de la dernière campagne thématique, *Dis-moi ce que tu manges*, est actuellement en ligne sur le site de la campagne DLM.

La question de la pérennisation se pose aujourd'hui à la campagne DLM qui ne l'avait pas prévu dans son mode de renouvellement des campagnes thématiques. Face au succès rencontré par certains outils (par exemple, le *Carnet de Santé* ou encore l'exposition, *Les migrations pour vivre ensemble* qui fait encore l'objet de commandes 5 ans après sa réalisation), il est difficile de répondre aujourd'hui à une demande d'actualisation ou de réédition de certains outils. Si le succès est une condition fondamentale pour la réédition ou l'actualisation des outils pédagogiques, c'est plutôt en terme de prévision et de gestion que les problèmes se posent. En effet, il faut d'une part que les créateurs soient prêts à renouveler leur(s) action(s) ET que la campagne, disposant des fonds nécessaires, et disposée à les suivre en assume réellement le suivi. Ces points font que bien souvent l'idée de réédition circule... mais n'aboutit pas (ex : exposition « Opre Roma ! Demain le monde... nos concitoyens Roms »).

4.3.3 Recommandations

Un certain nombre de recommandations concerne l'ensemble de la chaîne de création des outils pédagogiques de leur conception jusqu'à leur pérennisation :

- réinterroger les outils pédagogiques sous le prisme de l'éducation au développement afin d'évaluer l'intérêt et la pertinence de la reconduction de certains outils ;
- consolider le groupe de travail *outils* à chaque campagne thématique en procédant à son élargissement à un plus grand nombre de partenaires et le doter de moyens pour capitaliser sur les processus de co-construction d'outils par le biais par exemple d'entretiens de restitution du processus de création dans la perspective de partage des expériences ;
- mettre en place et animer un dispositif pérenne de veille, de capitalisation et de mutualisation : l'analyse de l'existant en matière d'outils pédagogiques gagnerait à être continue, les retours d'expérience devraient être mis en ligne plus rapidement et enrichis par une analyse transversale sur des réalisations d'outils en particulier (mise en avant des réussites, des bonnes pratiques, valorisation des efforts menés par les porteurs d'outils labellisés ;
- assurer une valorisation des outils par d'autres supports : en proposant par exemple le téléchargement en ligne d'une sélection d'outils, en réalisant et en diffusant des clips vidéos qui présentent leur utilisation au cours d'animations pour les rendre plus concrets.

5 Impact

Les niveaux d'appropriation des enjeux de la campagne DLM et de participation ont des conséquences sur sa construction collective et par là même sur sa notoriété auprès des organisations membres. En effet, ils représentent des facteurs favorables pour une démarche collective dans le développement, la portée des activités et la durabilité de la campagne DLM.

5.1 Appropriation des enjeux de la campagne DLM

5.1.1 Etat des lieux

Les partenaires de la campagne DLM peuvent décider collectivement de s'impliquer dans la campagne parce qu'ils partagent ses valeurs. Cette implication nécessite d'être réactivée à chaque changement de thématique, dans la mesure où ce changement peut entraîner une montée en puissance ou au contraire une décroissance de son niveau de participation. Ceci est particulièrement marqué pour les associations fortement impliquées sur une thématique particulière (ex : la Cimade sur la thématique, *Les migrations pour vivre ensemble* ou l'ADOSSEN sur les politiques de santé). Le fait de s'engager sur une nouvelle thématique implique bien une réorganisation de fait des partenariats, d'autant plus marquée que la campagne peut, comme elle l'a fait au démarrage de la thématique, *Les migrations pour vivre ensemble* ou de *La santé pour toutes et tous*, entrer dans une démarche de prospection de nouveaux partenaires spécialisés sur une nouvelle thématique.

La participation est fortement liée à la perception de la démarche collective (§ 3.1 : dynamique partenariale) et au positionnement des différents acteurs de la campagne DLM. Elle est un outil au service de la construction collective de la campagne. Enfin elle est liée au travail d'animation du collectif, passé d'une dizaine d'organisations membres en 1994 à une quarantaine en 2011.

AU NIVEAU DES ACTEURS LOCAUX

Les acteurs locaux, à travers la mise en oeuvre d'actions labellisées par la campagne DLM, se sont appropriés ses enjeux. Les actions labellisées, véritable outil de sensibilisation à l'EADSI, ont contribué à informer leurs publics cibles sur la réalité des sujets traités par les campagnes thématiques, à provoquer une prise de conscience et à encourager un changement de comportement.

A travers le développement de partenariats et le soutien aux initiatives locales, la labellisation a favorisé la dissémination des actions d'EADSI aux différents échelons du territoire. Elles se sont traduites par des animations au niveau local et la création d'outils pédagogiques, vecteurs de production de messages, de décryptage de questions complexes et enfin de démultiplication des actions d'EADSI.

Comme indiqué à propos des actions labellisées, la capitalisation et la valorisation de ces actions si elles disposent d'outils méthodologiques ne sont pas vraiment exploitées par la campagne DLM (voir § 4.2.2). Les fiches d'expériences qui pourraient servir à cette capitalisation sont bien retournées par les acteurs locaux à la coordination opérationnelle, mais faute d'un dispositif de suivi opérationnel, elles ne sont pas exploitées et valorisées. Ce point fera l'objet d'une recommandation à propos de l'efficacité de la campagne concernant son suivi.

5.1.2 Analyse

La campagne DLM pâtit d'une faible mobilisation des membres de Solidarité laïque et d'un certain désengagement d'acteurs historiques de l'EADSI qui ne considèrent pas l'évolution vers la thématique *La santé pour toutes et tous* comme centrale pour eux. On peut penser que ce frein est lié à l'usure du temps et à un déficit de moyens humains du fait des diminutions d'actions de service public bridées globalement par des diminutions de financement. En conséquence chaque organisation se recentre sur ses actions prioritaires et les espaces de coordination en souffrent. Ce désengagement peut s'expliquer aussi par un déficit stratégique ou un flou dans le management de la campagne. Les partenariats ne sont pas suivis dans leurs relations avec les différentes instances de gouvernance et de coordination de la campagne. On ne perçoit pas de volonté réelle de relancer cette dynamique en l'absence d'accompagnement des organisations membres sur la durée.

En terme de **capitalisation**, se pose la question de prendre le temps de la restitution finale partagée sur les acquis d'une campagne thématique pour aider au passage à une nouvelle thématique. Le passage d'une thématique à l'autre pose le problème de l'actualisation des outils et de la mise à jour des supports de communication (Web). Il pose aussi la question du lien des actions labellisées avec les thématiques qui précèdent. Ces questions de pérennisation sont d'autant plus importantes que le lien logique entre les thématiques qui se suivent ne semble pas toujours évident (même si un lien entre les thématiques, *Les migrations pour vivre ensemble* et *La santé pour toutes et tous* a été proposé en traitant de la santé des migrants). Un document de référence au niveau de la campagne DLM permettrait peut-être de mieux percevoir ces relations entre les thématiques qui se succèdent.

Il manque **des temps et des espaces de rencontre et d'échanges** sur la stratégie, les contenus les réalisations de la campagne DLM. On constate en effet un déficit de connaissance réciproque entre organisations membres et un manque de synergie entre les actions menées par les uns et les autres. La campagne ne tire pas tout le bénéfice de la diversité et de la complémentarité de ses organisations membres. Or c'est précisément une des richesses de la campagne DLM d'associer des organisations d'origine très diverse : milieux de l'éducation populaire, milieux de l'EADSI, organisations plus spécialisées en fonction des thématiques retenues. Il n'y a pas de partage sur la démarche partenariale, et sur ce que cela implique comme décloisonnement et comme passerelles à créer entre organisations membres.

Les relations entre la coordination et les membres de la campagne DLM vont le plus souvent dans le sens de la coordination vers ses membres. Et même si certains de ses membres peuvent être réactifs aux propositions qui leur sont faites, leur implication doit être régulièrement sollicitée par la coordination de la campagne ; les propositions d'actions nouvelles lancées de leur propre initiative étant peu courantes. Ce constat est bien le résultat d'une faible appropriation de la campagne DLM par ses organisations membres et souligne la nécessité d'une dynamique partenariale à relancer.

On peut imaginer qu'un accès spécifique sur le site Web de la campagne DLM soit offert aux organisations membres de la campagne pour y partager des informations, y retrouver les documents essentiels à capitaliser⁴⁹. Cet extranet, pourrait, après évaluation de son contenu, évoluer vers un forum ouvert aux organisations membres de la campagne. Mais l'ouverture d'un accès spécifique aux organisations membres ne peut jouer qu'un rôle d'appui à la relance d'une dynamique partenariale (voir § 3.1).

⁴⁹ A l'image de la plateforme ouverte pour cette évaluation.

AU NIVEAU DES ACTEURS LOCAUX

Le lien avec la campagne DLM reste faible et peu pérenne, et ceci est probablement à mettre en regard avec la faiblesse de la valorisation des actions locales sur son site Web, alors même que les porteurs d'actions locales interviewés soulignent leur intérêt pour cette valorisation. Les acteurs locaux qui bénéficient d'une labellisation ne perçoivent pas pour autant un lien fort avec la campagne, une fois obtenu le financement lié à leur labellisation.

La campagne DLM n'a pas suffisamment exploré les possibilités de rencontres et d'échanges qu'offrent les universités d'été de la solidarité internationale pour les acteurs locaux. Une dynamique peut s'en dégager pour créer du lien entre les porteurs d'actions, mieux s'approprier les enjeux de la campagne DLM et discuter ensemble de ses orientations. Si la coordination de la campagne a pu participer à ces universités d'été, c'était le plus souvent à la marge sans s'y investir fortement.

Dans une perspective à plus long terme, liée au développement des actions labellisées et lorsque la dynamique partenariale aura été réactivée, il pourrait être intéressant de mener une réflexion pour décentraliser en partie le dispositif de labellisation, à l'image de ce qu'a pu faire la Semaine de la Solidarité internationale, en mandatant des référents locaux de la campagne DLM ou en s'appuyant sur des référents déjà impliqués dans les partenariats locaux existants.

5.1.3 Recommandations

Une véritable appropriation des enjeux de la campagne DLM devrait s'appuyer sur :

- un bilan restitué collectivement en fin de chaque campagne thématique qui permettrait de vérifier si les actions menées ont permis une bonne appropriation de ses enjeux ;
- une démarche de capitalisation sur l'ensemble des partenariats noués à l'occasion d'une campagne thématique (identification des compétences mobilisables, évolution en fonction des thématiques retenues, des actions proposées, mesure du degré de mutualisation et modalités d'intégration de nouveaux partenaires) ;
- un dispositif d'analyse des retours des actions menées, sous la responsabilité d'une organisation membre de la campagne DLM, afin de croiser les retours d'expérience transmis par les porteurs de projets et leur impact sur les publics cibles ;
- l'organisation de temps d'échanges entre les membres de la campagne DLM au niveau national correspondant à plusieurs de ses temps forts : lancement d'une nouvelle thématique, partage sur les actions prioritaires engagées ;
- l'organisation d'un temps d'échanges entre acteurs locaux sur la manière de relayer la campagne DLM au niveau local pour en partager les enjeux à chaque lancement d'une campagne thématique et les intégrer dans leurs projets d'actions d'EADSI. La participation régulière à des universités d'été peut jouer un rôle significatif dans cette appropriation des enjeux de la campagne.

5.2 Valorisation

Ce développement permet d'analyser la question évaluative : quelle lisibilité, visibilité et valorisation des actions de la campagne ?

La valorisation de la campagne DLM passe essentiellement par son site Web et *La Lettre de Demain le monde...* peu à peu tombée en désuétude. Elle passe aussi par la communication sur les supports des organisations membres et la participation à des manifestations.

5.2.1 Etat des lieux

La campagne DLM a fait le choix d'une part croissante du numérique dans les supports de communication, mais également dans le suivi et la pérennisation en proposant un lien entre le site de la campagne thématique en cours et les sites des campagnes thématiques précédentes.

PRINCIPES DE COMMUNICATION

La communication avec le public est régie par le règlement intérieur révisé en 2004, qui interdit à ses membres :

- de pratiquer l'appel au don,
- de pratiquer la promotion d'une structure particulière dans le cadre de la campagne DLM,
- de promouvoir des idées ou des principes contradictoires avec les principes de l'éducation au développement,
- d'utiliser à son propre profit le travail de la campagne DLM sans la mentionner.

On remarquera que les références au partenariat mentionnées dans le règlement intérieur sont globalement rédigées de nature négative, ce qui peut freiner l'appropriation de la campagne DLM par ses organisations membres.

Dans la perspective du document de cadrage proposé par l'évaluation, ce règlement intérieur serait à revoir pour prendre en compte le rôle des organisations membres (y compris sur leurs supports de communication propres) et les interactions à développer, notamment sur le Web comme plate-forme de communication.

OUTILS DE COMMUNICATION

Le site Internet rédigé en php a été mis en ligne sous son nom propre en novembre 2005⁵⁰. Antérieurement un site rédigé en html⁵¹ sur le serveur Globenet présentait la campagne thématique sur *le développement durable*. En 2005, la coordination de la campagne DLM signale une activité importante : 597 visiteurs différents pour 968 visites en moins de deux mois. En 2009, selon une analyse de la société Provita sur les 12 derniers mois, le site enregistre environ 130 visites utiles par jour soit 4000 par mois, ce qui traduit une augmentation significative du trafic.

Les sites réalisés pour chacune des campagnes thématiques proposent :

- une présentation de la thématique,
- les lettres d'information,
- la liste des membres,
- quelques textes de référence,
- un catalogue de liens, développé surtout depuis la thématique, *Les migrations pour vivre ensemble*,
- les outils pédagogiques (des exemples sont en ligne depuis la thématique, *Les migrations pour vivre ensemble*),
- les actions labellisées (des exemples de fiches d'expérience sont en ligne depuis la thématique, *Les migrations pour vivre ensemble*),
- les actions de plaidoyer (depuis la thématique, *Les migrations pour vivre ensemble*),

⁵⁰ La société Provita a offert un hébergement sur ses serveurs et réalisé la structure du site ainsi que les interventions techniques nécessaires.

⁵¹ Une organisation de la campagne le réalisait.

- des affichettes de présentation ont été mises à disposition sur le site de la campagne thématique, *Les migrations pour vivre ensemble*. Les logos de la campagne DLM sont disponibles sur le site depuis la thématique sur *La santé pour toutes et tous*.

La Lettre de Demain le monde... est publiée en théorie toutes les 6 semaines en direction des réseaux, des différents publics et des institutions nationales et internationales. En 2005 le CCFD demande au comité de pilotage de réaffirmer l'importance de cette lettre régulière qui peut être tirée sur papier et envoyée aux groupes locaux, elle servait d'information interne au collectif de la campagne DLM. Cependant cette participation des membres effective au début de la campagne thématique, *Les migrations pour vivre ensemble* s'est ralentie puis arrêtée au cours de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*. Ces lettres à partir de la campagne thématique, *Les migrations pour vivre ensemble*, soit à partir d'octobre 2005, ont une diffusion essentiellement numérique. A plusieurs reprises tant au cours de la campagne thématique, *Les migrations pour vivre ensemble* qu'au cours de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*, le comité de pilotage de la campagne DLM revient sur la nécessité d'une diffusion trimestrielle de *La Lettre de Demain le monde...*

- 17 lettres réalisées pour la campagne thématique, *développement durable*
- 9 lettres pour la campagne thématique, *Les migrations pour vivre ensemble*
- 3 lettres pour la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*

Les contenus de ces lettres :

migrations	lettre 0	présentation de la campagne	décembre 2004
	lettre 1	les droits des migrants	décembre 2004
	lettre 2	la SSI	février 2005
	lettre 3	soutiens de la campagne	avril 2005
	lettre 4	le codéveloppement	juin 2005
	lettre 5	une campagne active	septembre 2005
		votation citoyenne	
		journée internationale des migrants	
		actions labellisées	
	lettre 6	la SSI	novembre 2005
	lettre 7	news et actions des membres	mars 2006
		concours + actions labellisées +	
	lettre 8	outils des partenaires	juin 2006
	hors série	le droit des étrangers	décembre 2006
santé	lettre 0	présentation de la campagne	octobre 2007
	lettre 1	procédures de labellisation	Juin 2008
	lettre 2	concours de BD	février 2009

Des diffusions par courriels ont été effectuées à l'intention de quelques 1000 contacts pour les informer sur les actions en cours. Une diffusion ciblée (accompagnée d'un courriel demandant un retour sur utilisation) a été menée en 2006 **vers les réseaux académiques** des DAREIC et de CASNAV, qui pouvaient la rediffuser à leurs correspondants, ou la relayer sur leur site internet. Dans quelques cas, une relation directe a été établie entre la coordination de la campagne DLM et les réseaux académiques concernés⁵². A notre connaissance, cette diffusion n'a pas été renouvelée. Aujourd'hui certaines académies (Bordeaux, Limoges, Nancy, Grenoble, Paris, Lyon, Dijon), relayent des informations sur la campagne mais elles sont parfois obsolètes.

⁵² Cf. Note sur la diffusion d'information aux réseaux académiques.

La campagne DLM est parfois présente **sur les revues et supports de communication des organisations membres**, par exemple la lettre de Solidarité laïque, la revue de la LDH à propos de la thématique, *Les migrations pour vivre ensemble* ou le n°190 de la revue de la LDE, *Les idées en mouvement*, la revue de la MGEN, le fil social de l'espace social européen. Il apparaît très difficile pour la coordination de la campagne de suivre l'ensemble de ces publications. Deux cas de figure peuvent se présenter :

- soit l'organisation membre demande à la campagne un texte de présentation : la publication est partiellement ou totalement réalisée (souvent mise en page incluse) par la coordination et dans ce cas la campagne a connaissance de cette publication ;
- soit l'organisation membre rédige toute seule la publication : dans ce cas, la coordination dépend de la volonté de l'organisation ou du hasard pour être au courant de cette publication.

La présence de la campagne sur les sites de ses organisations membres est aléatoire, dépendante de l'intérêt qu'y accordent leurs responsables et quasiment aucun récapitulatif n'en est réalisé par la campagne DLM.

La participation à des événements extérieurs favorise la communication sur la campagne DLM. Ainsi la coordination de la campagne DLM a participé à un certain nombre de manifestations (par exemple au Salon de l'Education, au Salon des Solidarités, ...).

La participation à des universités d'été inter-associatives permet également des échanges avec des groupes locaux (par exemple l'Université d'été de la solidarité internationale).

MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS DE COMMUNICATION

La coordination de la campagne DLM a pour fonction d'assurer la communication sur la campagne⁵³. Mais l'alimentation du site Web reposant sur la coordination et sur le travail de stagiaires, accuse du retard dans la mise à jour. Dans les 6 mois qui ont précédé la mise en ligne du nouveau site en mai 2011, aucune mise à jour n'avait ainsi été réalisée.

Ce nouveau site Web est organisé selon différentes rubriques (*découvrir, comprendre, participer*) dans un premier temps pour que le site devienne un site portail à même de répondre aux questions des internautes et « *dans un second temps pour transformer une partie du site en outil pédagogique* ».

5.2.2 Analyse

Les organisations membres sont conscientes de mal connaître et utiliser les supports de communication de la campagne DLM. Cela semble lié au fait de ne pas recevoir régulièrement des actualités de la campagne dans leur messagerie. Elles reconnaissent qu'en l'absence de sollicitations directes, elles visitent peu le site Web de la campagne qui leur renvoie une image statique. De ce fait, elles intègrent insuffisamment dans leur diffusion les informations en provenance de la campagne.

LE SITE WEB

Il est considéré comme « *la pierre angulaire de la communication de la campagne* ».

- Il reste axé sur une présentation institutionnelle des rubriques et sur le descriptif du fonctionnement de la campagne DLM. Son mode d'écriture ne prend pas suffisamment en compte des contraintes de la rédaction sur le Web : textes courts et aérés, créant une relation de proximité avec les internautes par des témoignages, des supports visuels etc....

⁵³ Cf. Dossier de pré-campagne DLM-DD (2001).

- Il pose de sérieux problèmes de mise à jour, notamment pour les actions labellisées et ne propose pas en page d'accueil les actions les plus récentes menées par la campagne DLM.
- Il est peu interactif en particulier sur les outils créés ou les actions menées et ne contribue pas à la dynamisation de la campagne DLM : il y manque des informations sur la vie même de la campagne (déroulé des activités, agenda des manifestations, réalisation des actions labellisées).
- Il laisse encore peu de place à la mise en exergue des organisations membres qui se limite à une liste de liens peu informative : de fait le site de la campagne DLM rend peu visibles ses organisations membres.
- Les publications de la campagne DLM qui représentent une réelle valeur ajoutée sont à ce jour peu visibles sur le site Web.

Les sites des campagnes thématiques précédentes qui portent encore aujourd'hui l'image de la campagne DLM ont un *look* un peu classique, et proposent souvent des textes longs, à l'écriture peu fluide, avec peu d'illustrations, dommageables en matière d'attractivité⁵⁴.

Dans la version mise en ligne en mai 2011, le graphisme a été modernisé et un sérieux travail de réflexion a été mené sur l'organisation des rubriques et leurs libellés. L'aspect ludique annoncé par le webmaster reste encore largement à développer dans ce nouveau site.

LA LETTRE DE DEMAIN LE MONDE...

Antérieurement co-rédigée par les organisations membres de la campagne DLM, avec notamment un comité de rédaction qui s'est constitué au cours de la campagne thématique *développement durable*, elle informait sur les actions, les outils, les partenariats en cours. Aujourd'hui, rédigée en totalité par la coordination de la campagne, elle est disponible en ligne sur le site Web et diffusée en version papier.

La Lettre de Demain le monde... est progressivement tombée en désuétude. Même si sa réactivation doit prendre une forme différente, le fait de diffuser régulièrement les principales actualités de la campagne DLM aux organisations membres avec en sus la possibilité pour les internautes de s'y abonner, est une action de communication incontournable. De plus, la rédaction de ces newsletters a un effet direct sur la mise à jour du site Web, puisque les mêmes articles peuvent y être systématiquement diffusés.

PARTICIPATION A DES MANIFESTATIONS

La communication externe passe aussi par la participation à des manifestations dont il est difficile d'apprécier dans quelle mesure elles sont co-organisées avec les organisations membres. Le relais de communication externe est parfois assuré par certaines organisations membres, mais ce cas de figure demeure relativement marginal.

Plusieurs personnes interviewées soulignent que si les outils de communication de la campagne DLM ont un rôle important (site web ou lettres d'information), ils ne remplacent pas le contact direct entre les partenaires de la campagne. De ce point de vue, les rencontres organisées, par exemple à l'occasion des universités d'été ont un rôle important à jouer pour faire vivre les partenariats de la campagne DLM en offrant des espaces de rencontres des groupes locaux pour échanger sur leurs initiatives.

⁵⁴ Une analyse intéressante du site a été menée en 2009 par l'agence Provita mais nous ne disposons pas aujourd'hui d'accès aux statistiques de suivi permettant de l'actualiser.

5.2.3 Recommandations

Les recommandations visent à améliorer l'interactivité des outils de communication en relation avec les organisations membres de la campagne DLM :

- développer le rôle de plateforme entre les organisations membres, avec par exemple des fils RSS⁵⁵, pour donner l'image d'un collectif vivant et interactif ;
- développer l'interactivité, en particulier : mettre en ligne des exemples d'actions labellisées avec des témoignages d'acteurs, des exemples d'outils, revoir l'écriture des articles relayant des actions plus directement opérationnelles dans un langage plus journalistique ;
- relancer les lettres de la campagne DLM sous la forme de newsletters et les diffuser largement aux partenaires.

⁵⁵ Acronyme de Really Simple Syndication, ou de Rich Site Summary, il permet d'afficher de manière dynamique dans une page Web le résumé des articles en provenance d'une autre page Web distante.

6 Efficience

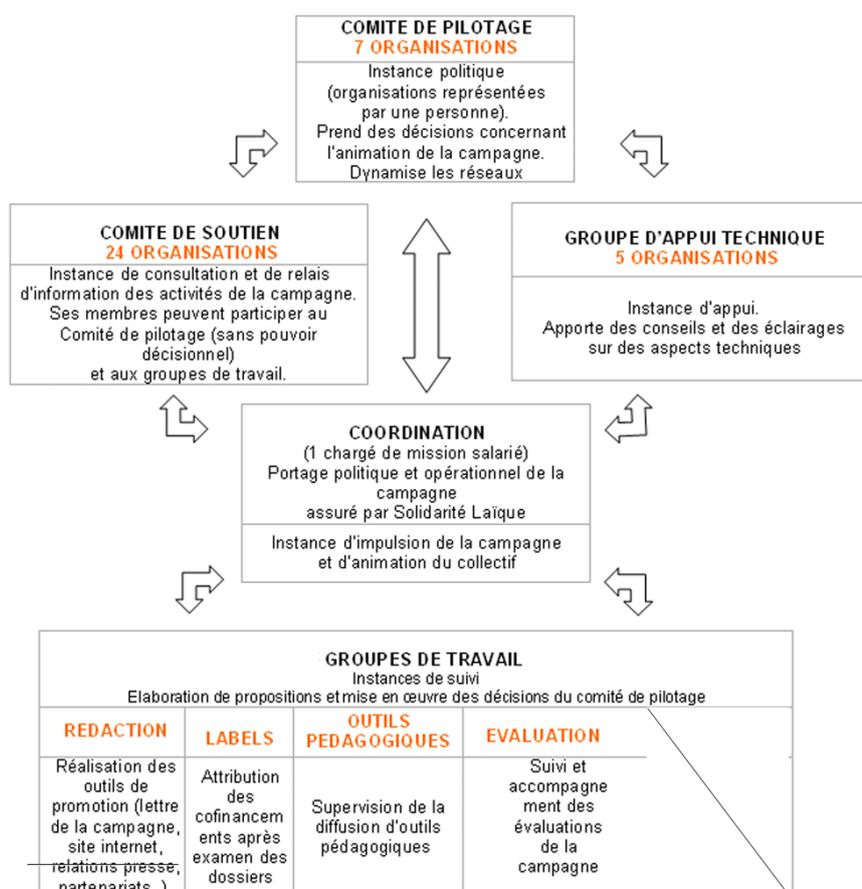
En terme d'efficience, on analyse le dispositif de gouvernance de la campagne DLM et les instances qui le composent (comité de pilotage, comité de soutien, groupes de travail). On part pour cela d'une analyse de la participation des membres de la campagne à ces instances et de la lecture attentive des comptes rendus des comités de pilotage. Une fois ce cadre posé les missions et les tâches de la coordination de la campagne sont étudiées tant au niveau du portage politique que de la coordination opérationnelle. En complément, une analyse des outils de suivi et des comptes de la campagne est proposée.

6.1 Instances collectives de la campagne DLM

Ce développement permet d'analyser la question évaluative : Comment apprécier le rôle des instances collectives de la Campagne ?

Dans le dossier de pré-projet de la campagne thématique, *Les migrations pour vivre ensemble* daté de 2004⁵⁶, il est prévu que « *les organisations initiatrices dégagent le temps nécessaire à la mise en œuvre et au bon déroulement de la campagne, ... [et] mettent à contribution leurs revues et autres publications, les sites, des locaux pour les réunions des différents comités ou pour des séminaires d'information et de formation.* »

6.1.1 Etat des lieux⁵⁷



⁵⁶ Cf. Dossier de projet de pré-campagne « *Les Migrations pour vivre ensemble* », 2004.

⁵⁷ Organigramme proposé dans le rapport d'évaluation de la campagne, *Les migrations pour vivre ensemble*, 2008 et mis à jour par l'équipe d'évaluation.

La campagne DLM a mis en place un comité de pilotage, un comité de soutien, un groupe d'appui technique (créé en 2008 pour les besoins de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*) et des groupes de travail (communication, labels, outils, rédaction).

Afin de participer au financement des activités de la campagne DLM, les organisations membres versent une cotisation annuelle d'un montant minimal de 365 € par an pour les membres du comité de pilotage et de 150 € par an pour les membres du comité de soutien et du groupe d'appui technique.

LE COMITE DE PILOTAGE

Il est constitué des membres à part entière de la campagne DLM. Il en est l'instance de décision. Son rôle est de mener à bien les objectifs de la campagne et, le cas échéant, de respecter les cahiers des charges ayant obtenu l'accord de bailleurs de fonds. En cas de besoin, et sans possibilité de consensus, les décisions du comité de pilotage sont prises à la majorité des membres présents en réunion⁵⁸.

Les membres de ce comité s'engagent à participer aux réunions de travail, à participer activement aux activités communes, à offrir leurs compétences et à informer leurs réseaux. Parmi ces membres, certaines organisations peuvent se voir confier une responsabilité technique particulière en matière d'animation de la campagne DLM. Les conditions de cette responsabilité y compris financières sont décidées à l'avance en comité de pilotage.

LE COMITE DE SOUTIEN

Il est constitué de membres ne souhaitant pas prendre part à l'ensemble du processus, mais qui se trouvent en accord avec les objectifs de la campagne DLM et s'engagent à en relayer les activités et à informer leurs réseaux. Ils sont également susceptibles d'apporter une compétence ou une caution particulière à ses activités.

Les membres de ce comité participent, avec voix consultative, à toutes les réunions et à toutes les actions de la campagne DLM. Ils sont présentés comme organismes de soutien dans les actions de communication de la campagne.

LE GROUPE D'APPUI TECHNIQUE

Il a été créé en 2008 pour les besoins de la campagne thématique, *La Santé pour toutes et tous* afin d'offrir la possibilité de participer à la campagne DLM à des structures en lien avec la thématique, susceptibles d'apporter une compétence ou une caution particulière à ses activités, mais sans relais locaux de participer à la campagne DLM.

LES GROUPES DE TRAVAIL

Ils concernent les activités suivantes :

- Outils pédagogiques : chargé du recensement des outils existants au préalable de chaque changement de thématique, de la production de nouveaux documents et de la diffusion aux différents réseaux. Son rôle a évolué d'une labellisation à posteriori sur des outils présentés par les partenaires réguliers de la campagne DLM vers une analyse renforcée des contenus proposés et de leur cohérence avec la démarche pédagogique de l'EADSI. Ce groupe de travail est composé de 3 personnes représentant Solidarité laïque (expertise EAD), l'ADOSEN (expertise en éducation à la santé) et la coordination de la campagne.

⁵⁸ Pour les questions qui concernent directement la gestion, la structure qui en assure le portage a un droit de veto.

- Labels : chargé de l'attribution des cofinancements après examen des dossiers, ce groupe a connu en 2005 des réajustements de fonctionnement sur la périodicité trimestrielle des réunions et le traitement des demandes en temps réels⁵⁹.

Il est aujourd'hui constitué du FORIM, de l'ADOLEN, d'*Etudiants et développement*, de *Solidarité laïque* et de *la Ligue de l'enseignement*. Il joue un rôle d'accompagnement en amont, lors de la constitution des dossiers de demande, et de fait depuis la mise en place de cet accompagnement, peu de demandes de labels accompagnées sont refusées. Il vérifie également la présence du logo de la campagne DLM sur les supports de communication des actions labellisées.

- Rédaction : il a existé pour la conception de *La Lettre de Demain le monde n°0* sur la santé et a perduré sur les co-rédactions d'outils en particulier pour la publication *Santé et travail décent*. Le document lui-même a fait office de compte rendu.

D'autres groupes qualifiés de ponctuels peuvent se constituer en tant que de besoin (par exemple : site web, organisation de concours...). Bien que plusieurs fois abordée en comité de pilotage, la constitution de certains groupes de travail ne s'est jamais réalisée : plaidoyer, site web.

6.1.2 Analyse

On constate un décalage entre le caractère novateur de la campagne DLM au plan stratégique et son mode de fonctionnement. La détermination des modes de gouvernance dépend de la définition du positionnement, de la stratégie et de la plus-value de la campagne DLM. Elle doit en préalable à toute évolution de sa gouvernance se poser les questions :

- Comment mieux cibler les objectifs de la campagne DLM ?
- Comment obtenir que ses membres s'engagent sur un contrat de partenariat clair avec une réciprocité des apports et une plus value collective ?
- Comment mesurer les résultats obtenus ?

Il n'y a pas eu sur les dernières campagnes thématiques de redéfinition du rôle des instances de gouvernance, ni de réinterrogation sur leur fonctionnement, alors qu'elles sont à redéfinir collectivement à intervalles réguliers. Le nombre et la représentativité des acteurs deviennent un frein à partir du moment où les niveaux d'adhésion, les modalités de participation et les rôles de chacun sont perçus de manière floue. La pertinence de l'appartenance à telle ou telle instance n'est pas évidente : « *tout le monde est dans tout et de fait personne n'est plus nulle part* ».

	santé	migrations
Nombre d'associations généralistes		
Comité de pilotage	5	4
Comité de soutien	20	20
sous-total	25	24
nombre d'associations spécialistes santé		
Comité de pilotage	3	
Comité de soutien	4	
sous-total	7	0
nombre d'associations spécialistes migrations		
Comité de pilotage		3
Comité de soutien	4	7
sous-total	4	10
Total	36	34

⁵⁹ Cf. Note du groupe de travail Labels sur un réajustement de fonctionnement, 2005.

Ce tableau qui analyse la répartition des organisations membres du comité de pilotage ou du comité de soutien indique que 70% des associations sont des associations généralistes ; le risque de voir le partenariat s'affaiblir par suite d'un trop fort renouvellement lié aux changements de thématique reste relativement faible pour l'instant. Mais cela implique de réinterroger les partenariats existants lors d'un changement de thématique.

Fréquentation des COPIL	santé	migrations
Nombre de COPIL	11	15
COPIL sans mention des partic	5	3
Nombre de participants	8	7
Participation =>2/3 des COPIL	25,00%	57,14%
Participation =>1/3 des COPIL	25,00%	28,57%
Participation <1/3 des COPIL	50,00%	14,29%

La fréquentation des comités de pilotage s'inverse entre les campagnes thématiques, *Les migrations pour vivre ensemble* et *La santé pour toutes et tous*, traduisant une relative désaffection de ses membres, signe de la perte de dynamique partenariale de la campagne DLM.

Nombre de COPIL		
Migrations	2005	4
	2006	11
Santé	2007	4
	2008	1
	2009	5
	2010	2

Par ailleurs l'analyse rapide du calendrier des comités de pilotage manifeste la même désaffection de cette instance de gouvernance,

Le comité de pilotage ne joue plus son rôle dans la définition des stratégies au niveau politique, il contrôle le suivi des actions de la campagne, de fait il n'est convoqué que de loin en loin et on constate une baisse significative de la participation à ses réunions. Les comptes rendus sont des relevés de décision sans mention des contenus débattus et parfois sans liste des présents, ce qui rend délicat l'appréciation de son travail. Pour que la démarche pluri-acteurs retrouve son sens, cela supposerait des comités de pilotage réunis régulièrement (soit au minimum 2 fois par an) pour définir les orientations de la campagne et valider les suites qui leur ont été données entre chaque comité de pilotage. Ils devraient avoir reçu antérieurement l'ordre du jour et les dossiers qui y figurent. Un compte-rendu devrait en être diffusé postérieurement (ce fonctionnement est proche de celui d'un conseil d'administration).

Le comité de soutien n'est pas consulté, il est perçu par ceux qui y sont inscrits comme une participation fictive aux instances de la campagne DLM : ils en font partie sans y participer et sans vraiment savoir à quoi ils s'engagent. Ils n'ont pas connaissance des droits et devoirs des membres du comité de soutien. Le rôle de relais au sein de la campagne attribué en théorie à ses membres n'est pas perçu comme une fonction réellement à assurer. Ce comité de soutien serait à réunir une fois par an selon des modalités qui ressemblent à celles d'une assemblée générale pour se voir présenter les orientations de la campagne pour l'année à venir (rapport moral) et les activités de l'année écoulée (rapport d'activité).

Même constat pour **le groupe d'appui technique**, dont les membres ne sont pas consultés et dont la compétence n'est pas exploitée au cours de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*, alors même qu'il a précisément pour rôle d'apporter une expertise sur cette thématique. Lorsque cette instance a été créée, la campagne DLM n'en a pas défini collégialement les modes de participation et les rôles à jouer de chacun. L'existence de ce groupe d'appui technique serait à revoir à l'occasion de la définition de la prochaine thématique ; il est possible que si le choix se porte sur une campagne thématique plus généraliste, il puisse être proposé de ne conserver que le comité de soutien.

Parmi les groupes de travail, seul **les groupes rédaction labels et outils** remplissent une fonction opérationnelle. Le groupe *labels* valide les dossiers de demandes de labellisation et

leur cohérence avec les règles de fonctionnement des outils labellisés. Le groupe *outils* a vu son rôle évoluer pour prendre en compte l'ouverture à des partenaires nouveaux, spécialisés dans les domaines de la santé ou des migrations mais pas toujours familiers des spécificités de l'EADSI. D'une manière générale, il n'y a pas de compte rendu du travail de ces groupes. Le nombre de participants y est aujourd'hui très réduit, mais sans traçabilité, il est difficile d'évaluer l'évolution de leur travail et leur niveau de participation. Les groupes de travail ont à être animés par un membre du comité de pilotage, avec la participation de la coordination opérationnelle, cette dernière ayant la charge d'en rédiger les comptes-rendus.

Il serait nécessaire de relancer un groupe de travail sur le plaidoyer pour étudier les actions proposées et leur faisabilité (comme indiqué au § 3.3), et en valider à posteriori le travail réalisé ; l'existence de ce groupe serait une condition sine qua non du déploiement d'activités de plaidoyer par la campagne DLM.

6.1.3 Recommandations

Les recommandations portent sur la participation aux instances et au suivi des décisions prises :

- redéfinir le dispositif de gouvernance avec les organisations membres une fois la stratégie de la campagne DLM redéfinie et validée par l'ensemble de ceux qui s'engagent à ses cotés ;
- réunir régulièrement le comité de pilotage pour définir les orientations de la campagne et en valider les avancées ;
- assurer un meilleur suivi : rédiger des comptes rendus des réunions du comité de pilotage avec la mention des sujets abordés et la liste des présents, des comptes rendus des groupes de travail, ces documents pourraient en sus d'être envoyés par mail être à disposition sur une plateforme interne aux membres de la campagne DLM, analogue à celle mise en place pour le comité de pilotage de l'évaluation finale.

6.2 Rôle de la coordination

Ce développement permet d'analyser la question évaluative : quelle évolution pour la coordination ?

6.2.1 Missions

La coordination de la campagne DLM remplit trois missions principales :

- portage politique
- portage opérationnel
- animation du collectif.

Il revient à Solidarité Laïque d'assurer ces missions depuis 2001.

LE ROLE DE SOLIDARITE LAÏQUE

Responsable du portage politique et opérationnel de la campagne DLM, Solidarité Laïque la représente auprès des bailleurs et en assure la gestion administrative et financière. Son délégué général est le responsable hiérarchique de la coordination opérationnelle de la campagne. Dans les faits les tâches de coordination sont largement déléguées à la coordination opérationnelle.

LE ROLE DE LA COORDINATION OPERATIONNELLE

Dans le dossier de projet de la campagne thématique, *Les migrations pour vivre ensemble*, les tâches de la coordination opérationnelle prévues concernent⁶⁰ :

- le lancement des idées force de la campagne DLM
- la mise en place et le suivi du fonctionnement de la campagne DLM (comités de pilotage, groupes de travail),
- l'initialisation d'actions de plaidoyer et les partenariats qui y sont associés, y compris au niveau européen,
- la préparation et la production d'outils pédagogiques,
- l'appui aux animations locales,
- la communication générale de la campagne DLM, y compris le site Web et la participation à des manifestations nationales,
- l'administration générale de la campagne DLM.

6.2.2 Moyens

RESSOURCES HUMAINES

Un chargé de mission à plein temps depuis 2005, ainsi que la participation de trois autres salariés du siège de Solidarité Laïque (la coordinatrice des programmes d'éducation au développement, la responsable financière et le délégué général de Solidarité Laïque) sont dédiés à l'opérationnalité de la campagne DLM.

OUTILS DE SUIVI

Dans le même dossier⁶⁰, il est prévu un dispositif d'évaluation avec les indicateurs suivants :

- nombre de nouveaux membres,
- régularité et périodicité des réunions de comité de pilotage, comité de soutien et groupes de travail,
- nombre d'outils pédagogiques et diversité,
- nombre d'articles reprenant les thèmes de la campagne DLM dans les revues des organisations membres ainsi que dans la presse écrite et audio,
- nombre de connexions au site,
- nombre de groupes locaux mobilisés,

Des éléments d'ordre qualitatif sont soulignés concernant les outils pédagogiques, les publications et l'efficacité du plaidoyer.

⁶⁰ Cf. Dossier projet pré-campagne DLM-MIG (2004)

L’EVALUATION INTERNE

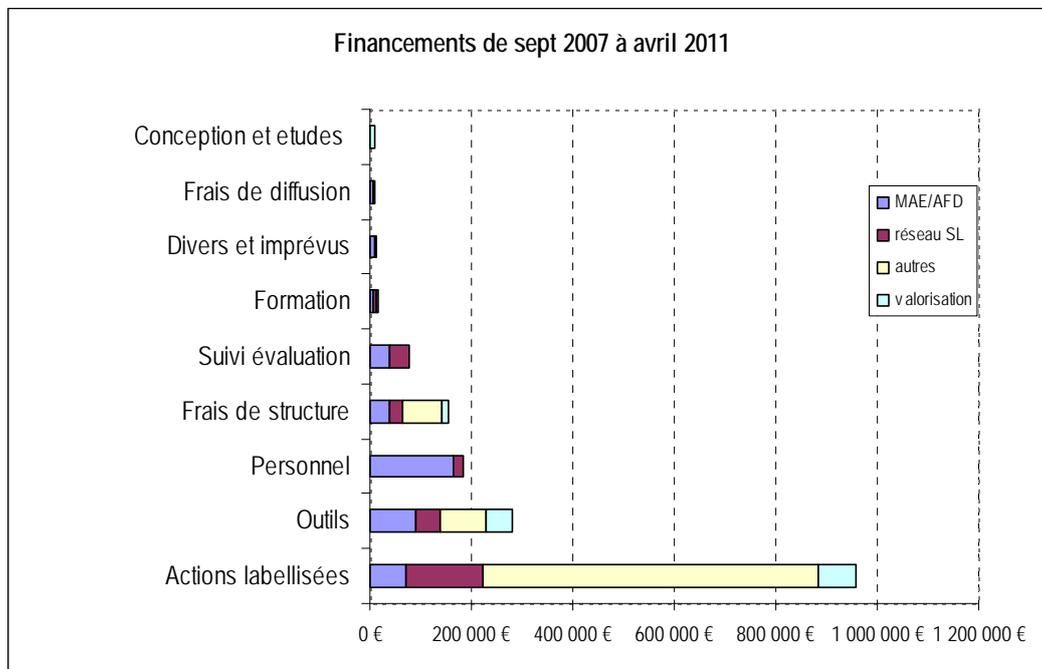
⁶¹Le principe d’une évaluation continue a été déterminé au cours de la campagne thématique, *Les migrations pour vivre ensemble* pour la thématique, *La santé pour toutes et tous* avec les priorités suivantes :

- l’utilisation de la campagne DLM par ses membres,
- un poids important accordé à la communication,
- une évaluation des critères et processus de labellisation en lien avec les groupes locaux.

RESSOURCES FINANCIERES

On a récapitulé ici les trois tranches de financement de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*, soit :

- de septembre 2007 à décembre 2008 (16 mois)
- de janvier 2009 à avril 2010 (16 mois)
- de mai 2010 à septembre 2011 (17 mois).



⁶¹ Le principal document que nous avons pu consulter de cette évaluation interne est le rapport de l’ARALS en 2008, déjà mentionné précédemment. Ce rapport basé sur une analyse de la documentation fournie par la campagne et sur des interviews a réalisé un descriptif du dispositif de la campagne, il concluait déjà dans son analyse sur une participation faible du comité de soutien, et une participation du comité de pilotage à optimiser ; il passait rapidement sur les publics de la campagne qu’il décrivait en quelques lignes, concluait sur une vision des actions labellisées positive du point de vue des porteurs de ces actions tout en soulignant la nécessité de créer des espaces de rencontre entre les partenaires locaux. Il insistait sur la nécessité d’un lien fort entre les actions de plaidoyer et la réalisation de supports pédagogiques pour les accompagner. Il mentionnait le rôle central de la communication et notamment d’Internet pour porter la campagne DLM

En conclusion, si les aspects positifs relevés dans ce rapport ont pu également être soulignés dans l’évaluation externe, ses points faibles, déjà relevés dans l’évaluation de 2008, en termes de publics, de partenariats, de communication interne n’ont pas été corrigés à la suite de cette première évaluation.

Par la suite, les entretiens menés par les évaluatrices ont fait mention de la participation de l’évaluation interne au suivi de la campagne DLM santé sans que des documents écrits et communiqués aux évaluatrices l’attestent.

Les actions labellisées représentent 56% du budget global, suivis par le financement des outils (16,50%). Les frais de structure et de personnel représentent 20% du budget global.

6.2.3 Analyse

Un flou existe dans le fonctionnement des instances de la campagne DLM : les modalités concrètes de délégation entre Solidarité Laïque et la campagne DLM ne sont pas clairement rédigées dans un document de cadrage..

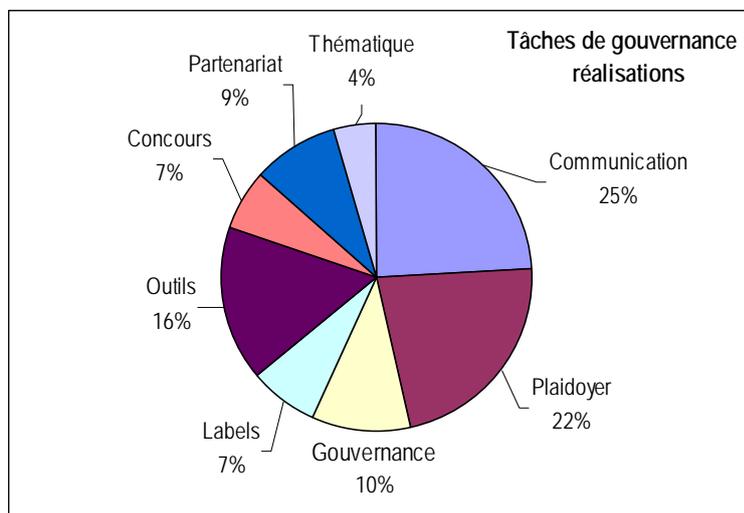
LE ROLE DE SOLIDARITE LAÏQUE

Il serait nécessaire pour donner du contenu à la démarche pluri-acteurs que Solidarité laïque, responsable du portage politique de la campagne assure la convocation des comités de pilotage, en définisse l'ordre du jour, en anime les débats et veille à ce que ses comptes-rendus en soient rédigés et diffusés. Solidarité laïque aurait également à animer une fois par an une réunion élargie avec tous les membres du comité de pilotage et du comité de soutien. Cette dernière réunion étant ouverte à d'autres partenaires si Solidarité laïque le juge souhaitable.

De plus, Solidarité laïque aurait à veiller à la mise en œuvre des décisions prises par la coordination opérationnelle et à étudier avec cette dernière les nouvelles pistes de travail qui peuvent se présenter pour la campagne, étant entendu que c'est in fine au comité de pilotage à valider ces pistes de travail.

LES TACHES DE LA COORDINATION OPERATIONNELLE

On a dressé un tableau récapitulatif des tâches assumées par la coordination de la campagne DLM à partir du calendrier des réalisations dressé dans les bilans annuels des deux premières années de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous* soit de septembre 2007 à avril 2010⁶².



Le ratio entre les actions tournées essentiellement vers l'extérieur (communication et plaidoyer) représente près de la moitié des actions menées.

En termes de communication la participation à des manifestations est l'action la plus souvent citée, par contre *La Lettre de Demain le monde...* ou la rédaction d'articles sont très peu citées.

Les actions de plaidoyer sont relativement éclatées autour de

partenariats ponctuels, comme cela a déjà été mentionné dans l'analyse du plaidoyer.

D'un autre côté, les actions plus directement liées au partenariat et au fonctionnement des institutions de la campagne DLM représentent un peu moins de 20% des actions menées ; ce

⁶² Les chiffres relevés sont indicatifs dans la mesure où aucune pondération des temps de travail n'est affectée aux réalisations mentionnées. Ils permettent malgré tout d'approcher la réalité des charges de travail de la coordination.

chiffre est à mettre en relation avec la faiblesse constatée de la dynamique partenariale et de la déshérence des institutions qui gèrent la campagne DLM.

Les actions liées aux actions locales (outils et labellisation auxquels il faut rattacher l'activité de concours abandonnée depuis) dont on a vu qu'elles étaient un axe fort de la campagne DLM, représentent bien une part significative de 30% des actions menées.

Le descriptif des tâches de la coordination opérationnelle décrites précédemment serait à préciser par Solidarité laïque. Il semble bien que la coordination opérationnelle aurait à :

- réaliser les études préalables au choix d'une nouvelle thématique, aux actions prioritaires à mener, et en assurer la mise en œuvre après qu'elles aient été validées par le comité de pilotage de la campagne, en lien avec le groupe rédaction ;
- assurer en lien avec les groupes de travail labels et outils, l'accompagnement des actions labellisées ;
- assurer en lien avec le groupe de travail plaider la mise en œuvre des actions pédagogiques liées au plaidoyer, une fois leur principe validé en comité de pilotage ;
- assurer la communication générale de la campagne ;
- assurer le fonctionnement courant de la campagne.

La souplesse, l'adaptabilité et la disponibilité du chargé de mission de la coordination sont relevées et appréciées notamment par les porteurs d'actions labellisés. Mais, la coordination, assurée par un chargé de mission cumule tous les rôles par compensation du déficit d'autres instances et définit les orientations de la campagne DLM, sans se donner les moyens d'une vraie animation du collectif.

Le lancement de nouvelles actions est engagé par la coordination, par exemple sur des actions de plaidoyer, sans que les organisations membres de la campagne DLM n'en comprennent les modalités de prise de décision. Il existe sur ce point un décalage entre la communication de la coordination opérationnelle et la perception qu'en ont les organisations membres, à relier à l'absence de traçabilité de ses activités, relevée dans l'état des lieux sur les outils de suivi.

Une tentative d'évaluation continue a été lancée, mais la coordination ne dispose pas à ce jour d'outils et d'indicateurs fiables de suivi de ses activités (tableau de bord).

Les moyens humains affectés à la coordination ne permettent pas, comme le constatent les bilans, d'assumer dans de bonnes conditions l'ensemble des tâches qui lui sont dévolues, et l'appel à des stagiaires pour des tâches qui relèvent de la gestion courante de la campagne DLM n'est qu'un pis aller qui pose des problèmes évidents de cohérence dans le temps du suivi effectué.

CAPITALISATION ET OUTILS DE SUIVI

Il apparaît indispensable de conserver et d'organiser l'ensemble des documents de travail générés par les activités de la campagne DLM en particulier par :

- les ordres du jour et comptes rendus des réunions des instances de gouvernance de la campagne,
- les dossiers de contractualisation tels qu'ils seront définis avec les organisations membres et leur actualisation,
- un dossier des actions prioritaires avec leurs éditions et les journées de présentation auxquelles elles ont éventuellement donné lieu,
- un suivi des actions de plaidoyer, avec notamment les comptes rendus du groupe de travail sur le plaidoyer,
- un tableau de bord régulièrement mis à jour des actions labellisées tel qu'il existait au démarrage de la campagne thématique sur les migrations,

- une liste des outils pédagogiques de la campagne thématique en cours avec un descriptif rapide de leur usage et le suivi de leur diffusion,
- un suivi statistique des connexions sur le site Web de la campagne et des newsletters diffusées, ainsi qu'un dossier qui récapitule les articles publiés dans les revues spécialisées.

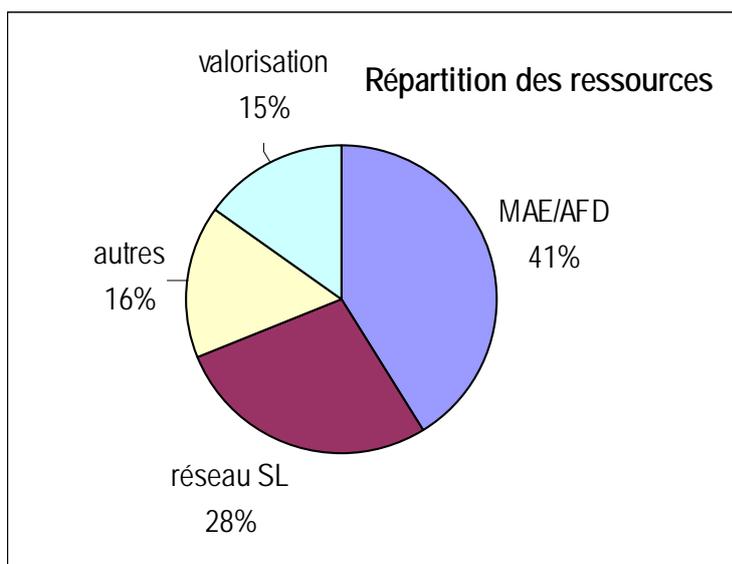
Il semble bien que si des outils de capitalisation et de suivi, encore perfectibles, sont prévus par la campagne, tant au niveau national qu'au niveau des actions locales, c'est leur mise en œuvre qui fait défaut. La campagne DLM est bien outillée en termes de méthodologie de projet en ayant défini des indicateurs qui permettraient d'en suivre les effets, mais elle n'a pas fait le choix de se donner les moyens d'en assurer l'exploitation et d'en valoriser les résultats. Elle semble d'avantage intéressée par de nouvelles orientations pour l'EADSI et la recherche de nouveaux publics, ce qui explique sa créativité que par le suivi des actions menées.

Le travail de capitalisation et de suivi, actuellement assuré de manière discontinue par des stagiaires, ne peut être mené seul par le chargé de mission de la coordination opérationnelle. Il serait nécessaire de trouver une solution plus pérenne pour l'assurer en lien avec lui.

ASPECTS FINANCIERS

La part prépondérante des actions labellisées est liée à leur mode de présentation, la labellisation par la campagne DLM représente un complément par rapport à d'autres financements qui peuvent se révéler très importants comme le montre le tableau (§ 6.2.2. Etat des lieux). On peut se demander si le poids financier des cofinancements extérieurs se justifie dans la présentation financière faite par la campagne DLM. Les actions labellisées qui présentent un volet important de financements *autres* (par exemple le Festival plein Sud avec un financement total de 201 K€) sont montées indépendamment de la campagne DLM qui ne représente qu'un apport marginal par rapport aux autres financeurs.

Dans le montage financier de la campagne DLM, sa participation à la réalisation et la diffusion d'outils pédagogiques peut se révéler un levier significatif pour les associations qui les réalisent, même si elle ne couvre qu'une faible partie du coût global de réalisation et de diffusion de l'outil (4000 € étant la valeur médiane des apports financiers de la campagne DLM pour les outils des deux premières années de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous*).



Il est difficile d'analyser la répartition des ressources en raison du poids des cofinancements extérieurs sur les actions labellisées, toutefois si l'on extrait ce montant (soit 661 122 €) du montant global du budget de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous* sur 3 ans, la part du MAE/AFD représente 41% d'un budget ramené à 1 051 047 €, la part de Solidarité laïque 28%, les autres financements 16%, la valorisation représentant 15% du total.

Si l'on compare les deux campagnes thématiques (hors cofinancements extérieurs des actions labellisées) : le budget total de chacune des deux campagnes thématiques est d'environ 1050 K€ Mais le budget annuel de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous* est plus faible, 268 352 € que celui de la campagne thématique, *Les migrations pour vivre ensemble*, 347 606 €, du fait des allongements successifs qui ont porté la durée de la campagne thématique, *La santé pour toutes et tous* à 47 mois.

6.2.4 Recommandations

Les recommandations qui suivent devraient permettre de clarifier le dispositif de coordination :

- déterminer les responsabilités en termes de fonctionnement des instances entre Solidarité laïque et la coordination de la campagne DLM ;
- redéfinir de manière lucide les missions de la coordination en lien avec les objectifs poursuivis en fonction des moyens disponibles ;
- envisager le renforcement de l'équipe de coordination sous la forme d'un poste d'assistant permanent affecté aux tâches de capitalisation et de suivi en remplacement du recours aux stagiaires ;
- utiliser des indicateurs de suivi pour construire et mettre à jour régulièrement un tableau de bord de la campagne DLM.

7 Conclusion

LES DEFIS A RELEVER PAR LA CAMPAGNE DEMAIN LE MONDE

Dans un contexte marqué par l'évolution des concepts de l'EADSI, la campagne DLM doit relever un défi majeur pour mieux **porter la solidarité internationale, grâce à une démarche pluri-acteurs de construction de savoir-faire et d'ouverture, au-delà du périmètre traditionnel de l'EADSI.**

La campagne DLM apporte **une plus-value par rapport à son environnement** : une qualité d'analyse des thématiques en amont de leur validation et lors de leur mise en oeuvre, pour en dégager des axes de travail innovants et oser des ruptures avec les discours dominants (voir § 2.1 et 4.1), la cohérence avec les axes de travail portés par l'agenda international qui enrichit les problématiques qu'elle développe.

Tout en se situant dans une perspective d'éducation à la citoyenneté qui constitue une des tendances de fonds du milieu de la solidarité internationale, elle dispose de réels atouts pour relever les principaux défis suivants :

- mener des réflexions de qualité constructives afin de **mieux situer les enjeux** auxquels faire face dans un environnement mondialisé, comme en témoignent les contributions éditoriales réalisées ;
- **organiser une véritable synergie** entre acteurs dans une démarche innovante autour de thématiques suscitant la rencontre et la collaboration entre opérateurs des divers secteurs et milieux de l'EADSI ;
- **développer les actions labellisées** qu'elle accompagne auprès des acteurs locaux qui portent cette démarche auprès de leurs publics cibles sur l'ensemble du territoire.

Pour relever ces défis la campagne DLM doit intégrer **un certain nombre d'améliorations au plan de son organisation et de son fonctionnement opérationnel** :

- renforcer la démarche pluri-acteurs permettant d'impliquer les organisations membres dans la définition de problématiques communes et la mutualisation d'actions pour élaborer des savoir-faire collectifs ;
- améliorer au niveau local l'implication des acteurs d'EADSI, au-delà des actions labellisées ponctuelles, dans la perspective d'une participation large et ouverte à ses activités ;
- éviter de se disperser dans des actions plus à la marge, telles que celles de plaidoyer saisies en fonction de leur opportunité, au détriment d'un recentrage sur son cœur de métier et d'une consolidation des partenariats qui y sont associés ;
- engager ses instances de gouvernance à mieux assumer leurs responsabilités dans un souci de clarté institutionnelle en précisant leurs rôles en vue d'un portage collectif de la campagne.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Notre contribution à cette démarche d'évolution de la campagne DLM consiste à proposer ci-dessous **douze recommandations** qui nous semblent essentielles dans la perspective d'une relance de la dynamique de la campagne DLM qui s'appuie sur ses acquis⁶³.

⁶³ Ces recommandations, sélectionnées à partir de celles figurant en fin de chaque chapitre ont été explicitées et justifiées dans le corps du rapport.

Sur le plan stratégique

1. rédiger un document de cadrage synthétique qui précise les valeurs communes portées par la campagne DLM, au-delà de la définition de thématiques spécifiques et qui en définisse les objectifs et les principaux modes d'action engagés ainsi que les résultats attendus (§ 2.3.1) ;
2. partir d'une thématique large pour développer des aspects de transversalité et/ou permettre à chaque partenaire de développer les aspects qui lui paraissent en adéquation avec ses préoccupations, sans pour autant changer de thématique (§ 2.3.3)
3. afficher la démarche pluri-acteurs comme une priorité pour que la campagne DLM soit un espace d'échanges qui s'enrichit des apports de ses membres, gère en amont les conséquences du choix d'une nouvelle thématique en termes de partenariat et accompagne les nouveaux entrants ; (§ 2.2.3) ;
4. clarifier le recentrage de la campagne DLM sur ses publics : réinterroger le consensus implicite autour de la question du public *jeunes* et procéder à un ciblage des publics avec les outils de communication disponibles (§ 3.2.3) ;
5. mettre en cohérence la démarche de plaidoyer avec les objectifs de la campagne DLM en portant une action pédagogique ou en relayant le travail pédagogique porté par ses partenaires, et renforcer les actions consistant à réaliser des compléments pédagogiques aux plaidoyers portés par la campagne DLM (§ 3.3.3) ;

Sur le plan organisationnel

6. engager une contractualisation claire avec les organisations membres de la campagne DLM, pour définir ensemble ce qu'elles peuvent attendre de la campagne et ce qu'elles ont à lui apporter en contrepartie (§ 3.1.3) ;
7. redéfinir le dispositif de gouvernance avec les organisations membres une fois la stratégie de la campagne DLM redéfinie et validée par l'ensemble de ceux qui s'engagent à ses cotés ; assurer un meilleur suivi des actions menées (§ 6.1.3) ;
8. organiser des temps d'échanges entre les membres de la campagne DLM au niveau national correspondant à plusieurs de ses temps forts : lancement d'une nouvelle thématique, partage sur les actions prioritaires engagées (§ 5.1.3);
9. développer le rôle de plateforme entre les organisations membres, relancer les lettres de la campagne DLM sous la forme de newsletters et les diffuser largement aux partenaires (§ 5.2.3) ;
10. déterminer les responsabilités en termes de fonctionnement des instances entre Solidarité laïque et la coordination opérationnelle de la campagne DLM (§ 6.1) ;
redéfinir de manière lucide les missions de la coordination opérationnelle en lien avec les objectifs poursuivis en fonction des moyens disponibles (§ 6.2) ;
assurer un meilleur suivi des actions menées (§ 6.2.3)

Sur le plan opérationnel

11. définir une véritable stratégie de priorisation des actions, et renforcer la visibilité des actions prioritaires auprès des organisations membres, des partenaires et des publics cibles (§ 4.1.3) ;
12. poursuivre la consolidation des actions labellisées par des mesures visant à mieux faire connaître le dispositif de labellisation en impliquant davantage les organisations membres de la campagne DLM comme relais d'information ; améliorer le dispositif de capitalisation et de valorisation et proposer un temps de restitution et de partage sur la mise en oeuvre d'actions labellisées ; mettre en place et animer un dispositif pérenne de veille, de capitalisation et de mutualisation des outils pédagogiques (§ 4.2.3) ;

Liste des annexes

Annexe 1 : Note de cadrage	page 75
Annexe 2 : Liste des membres de la campagne Demain le Monde	page 81
Annexe 3 : Grille d'entretien	page 83
Annexe 4 : Liste des personnes interviewées	page 87
Annexe 5 : Grille de lecture des actions labellisées	page 89
Annexe 6 : Grille de lecture des outils pédagogiques	page 93
Annexe 7 : actions labellisées contactées	page 97

Le 30 mars 2011

Note de cadrage pour l'évaluation de la campagne Demain le Monde

Cette réunion de cadrage tenue le 17 mars a insisté sur des questions évaluatives, à propos desquelles le comité de pilotage de l'évaluation souhaite un éclairage particulier, même si elles figuraient déjà dans les termes de références et le cahier des charges en réponse.

1. Questions évaluatives

Les **questions évaluatives**, qui devront toutes être abordées dans une démarche évaluative structurée, sont articulées autour de :

- l'analyse des stratégies à mener en adéquation avec le paysage de l'EADSI,
- la valeur ajoutée de la démarche pluri-acteurs,
- l'appropriation de la campagne par les publics cibles, s'agit-il de répondre à la demande ou de faire émerger une demande et dans ce cas, quelle demande faire émerger ?
- l'articulation des thématiques,
- l'optimisation des outils en termes de construction, de co-construction ou de réutilisation de l'existant,
- le rôle des actions labellisées auquel on lie la notion de bénéficiaire/acteur,
- les problématiques d'appropriation de la campagne par ses membres.

On reprendra ci-après les questions clés sur lesquelles le Comité de pilotage a souhaité plus particulièrement insister.

1.1 Le positionnement de la campagne en adéquation avec le paysage de l'EADSI

⇒ *Les membres du comité de pilotage de l'évaluation insistent pour resituer l'évaluation de la campagne DLM dans le contexte de l'évolution de l'EADSI.*

La campagne DLM est une campagne de 25 ans d'existence ; a-t-elle su évoluer et se repositionner dans un contexte devenu très mouvant ; a-t-elle porté des éléments de changement en plus et en moins. Cette question qui insiste sur ce qu'était la campagne, ce qu'elle a porté comme évolution et ce qu'elle peut devenir est bien à la fois rétrospective et prospective ; c'est une des questions clés posées aux évaluatrices.

⇒ *La question peut être posée en termes de spécificité et de valeur ajoutée de la campagne DLM par rapport aux autres campagnes¹.*

Les questions posées à la campagne DLM peuvent être porteuses de sens pour l'ensemble des campagnes d'EADSI. Cette réflexion portée par l'évaluation de DLM repose la question du travail inter-campagnes ; EDUCASOL tout comme l'AFD sont très intéressées par cette dimension qui rejoint leurs questionnements sur l'établissement d'une cartographie des acteurs de l'EAD : renforcement de leurs réseaux d'acteurs, connaissance plus fine de la demande des publics. Toutefois il est bien précisé par l'AFD que cette évaluation est d'abord celle de la campagne DLM, même si ses enseignements dépassent cette seule campagne et sont porteurs de sens pour l'ensemble des acteurs de l'EADSI.

La notion de plus-value, même si cette dernière notion est présentée plutôt par l'équipe d'évaluation sous le vocable de **valeur ajoutée** entraîne des échanges entre les membres du

¹ cf la demande du COPIL le 7 mars 2011.

comité de pilotage de l'évaluation sur le sens à accorder à ce terme en évitant de prendre en compte sa connotation économiciste. Cette notion est au cœur des questions évaluatives comme le précisera le guide d'entretien. Et il s'agit bien d'analyser ce qu'apporte la campagne que d'autres dispositifs n'apporteraient pas.

1.2 Quelle articulation entre les thématiques retenues et l'EADSI

⇒ *Le choix de thématiques transversales établies selon un calendrier triennal qui lie le travail sur une thématique spécifique avec une démarche d'EADSI est une des clés de la démarche de l'évaluation.*

L'idée d'accrocher une thématique à un événement international, comme levier (développement durable dans la perspective des 10 ans de Rio, ou éducation pour tous à l'occasion du sommet de Dakar en 2000 par exemple), est-elle toujours pertinente ? Par ailleurs, les deux dernières thématiques posent des questions spécifiques :

- La thématique migrations, parce qu'elle se heurte à des oppositions sociétales, alors que les thématiques d'EADSI provoquent plus fréquemment des réactions d'indifférence (d'où l'intérêt de l'inscription au Bulletin Officiel).
- La thématique santé, parce que les acteurs de l'éducation à la santé mènent des campagnes d'une ampleur nettement plus vaste que celles menées par des acteurs d'EADSI.

1.3 Comment apprécier le rôle des instances collectives de la campagne ?

⇒ *Les membres du comité de pilotage de l'évaluation sont demandeurs de réflexions sur comment est-elle gouvernée et organisée. Ils souhaitent voir soulever des hypothèses sur ses évolutions stratégiques.*

Par exemple, DLM se revendique comme une campagne pédagogique, mais quand les contenus sont pléthoriques et facilement accessibles, quel sens prend cette notion de campagne pédagogique et faut-il changer de façon de travailler ?

Ils souhaitent explorer plus avant ce qui distingue la pratique pédagogique portée par l'EAD des actions de plaidoyer ; peuvent-elles cohabiter et si oui comment, en quoi ces actions de plaidoyer croisent, animent et renforcent l'EAD ?

Le second pôle de cette réflexion se positionne autour du **dispositif opérationnel**, avec la place des membres dans la campagne, leur appropriation des enjeux de la campagne, et la place de la coordination dans le dispositif opérationnel. A ce propos, on regardera attentivement le fonctionnement de la gouvernance de la campagne : qui prend les décisions, qui pilote le projet ?

1.4 Quelle évolution pour la coordination

⇒ *L'analyse des ressources financières comme indicateurs des priorités de la campagne figure parmi les questions supplémentaires demandées par les membres du Comité de pilotage aux évaluatrices.*

L'analyse des ressources sera faite non sous l'angle de l'analyse comptable mais pour en déterminer des indicateurs de suivi de la campagne. On part des objectifs de la campagne pour en évaluer la traduction au niveau comptable et non l'inverse ; et ce sont bien les décalages entre les objectifs recherchés et leur traduction en termes de ressources qui sont à analyser.

1.5 La question de l'impact

⇒ *Le comité de pilotage de l'évaluation revient sur la demande faite dans l'avis transmis le 7 mars 2011 : « quelles seraient les conditions préalables à mettre en*

place au fil des campagnes pour pouvoir mieux renseigner la question de l'effet/impact des futures campagnes »

La question posée est bien de savoir si la campagne s'est donnée les moyens en amont d'en suivre les effets. Si ces outils n'existent pas, lesquels faut-il mettre en place, avec quels moyens et pour quelle utilité ? Cette question des effets est à prendre en compte à propos des actions menées par la campagne : actions labellisées ou actions de plaidoyer, notamment. Pour les évaluatrices on est bien ici dans une démarche d'analyse des effets de la campagne et non dans la construction d'un baromètre des évolutions sociétales sur les questions de solidarité internationale, question qui dépasserait largement le cadre de cette évaluation.

2. Demandes d'éclaircissement et compléments

Les évaluatrices devront être attentives aux questions de terminologie à travers des effets de mode, la référence à des transcriptions mythiques et/ou à leur réutilisation dans le temps. Des interprétations différentes peuvent être propres à chaque partenaire alors qu'ils utilisent les mêmes termes (par exemple, on sait que certains acteurs locaux ne se reconnaissent pas dans l'expression « action locale »).

Sur les relations institutionnelles, mentionnées à propos du dispositif opérationnel, c'est bien sur l'ensemble des questions évaluatives que les partenaires institutionnels seront interrogés et pas seulement sur la gouvernance ; l'évolution dans le temps de leur rôle devra aussi être questionné (ils ont été membres actifs, puis ne l'ont plus été, ...).

Des compléments sont apportés en réunion sur la typologie des acteurs à prendre en compte dans les choix des personnes interviewées :

- utilisateurs d'outils (voir les statistiques d'Orcades),
- participants aux concours de BD et de panneaux d'expositions,
- acteurs d'actions labellisées,
- membres de la campagne, dont on analysera aussi le rôle de relais vers leurs groupes locaux, et le degré d'autonomie de leurs rediffusions par rapport aux initiatives de la coordination.

Pour répondre à la question sur la capitalisation et ses exploitations possibles, il faut prendre en compte l'incomplétude des archives existantes au delà des trois dernières campagnes. L'analyse documentaire portera essentiellement sur les deux dernières campagnes, avec un éclairage sur le fonctionnement de la campagne antérieure sur le développement durable pour évaluer l'évolution des stratégies. Au delà, on se limitera à l'interrogation de quelques **grands témoins** pour tenter de reconstituer le fil rouge de l'évolution des stratégies. Cette analyse historique contribuera peut-être à mettre en avant l'évolution du concept de militantisme sur ces questions.

3. Les entretiens menés dans le cadre de l'évaluation

La discussion s'est engagée à partir du guide d'entretien joint en annexe 1. Concernant les personnes interviewées, c'est principalement autour d'un éclairage historique (voir §1) que le comité de pilotage a fait porter ses propositions.

Analyse du guide d'entretien

Elle reprend sur 11 rubriques, les questions évaluatives en indiquant à chaque fois leur objet qui permet de voir d'entrée de jeu quel est le champ de la question, puis des pistes de questionnement, à exploiter en fonction de l'intérêt de la personne interviewée.

On retiendra ici les remarques générales et les propositions qui portent sur l'architecture du guide d'entretien. Les remarques de détail sont reportées directement sur le guide joint en annexe.

Le questionnaire doit être complété par une **fiche signalétique** avec les questions :

- Qui êtes vous ?
- Que faites vous ?
- Que connaissez-vous de DLM ?
- Quelle collaboration avec DLM ?
- Quelles perceptions/appréciations en avez-vous ?

Les réponses à ces questions déterminent l'utilisation du guide d'entretien

Le questionnaire est à **adapter en fonction des publics interviewés**, sachant que la campagne DLM se caractérise par une grande diversité de publics : instances dirigeantes, partenaires au niveau national, publics relais, acteurs locaux, personnalités ayant un regard extérieur sur l'évolution de la campagne. C'est en fonction de ces publics que la hiérarchisation de ces questions et leur déroulé peut se moduler.

Les questions peuvent être structurées en trois sous-ensembles :

- Quelle connaissance en avez-vous ; cette question ouverte peut introduire chaque sous-ensemble pour sonder le degré de connaissance des interviewés ?
- Comment l'utilisez-vous ?
- Qu'en pensez-vous et correspond-elle à un besoin ?

En complément, un **sondage** pourrait être proposé sur le site Web pour des publics externes, mais il faut être bien conscient que l'échantillonnage de ces réponses n'est pas forcément significatif.

Liste des personnes interviewées

Cette liste ébauchée en réunion de pilotage et complétée avec Bruno Quemada est jointe en annexe 2. Elle comporte :

- des personnalités qui permettent de suivre l'histoire de l'EAD,
- les membres des instances de la campagne parmi lesquels il reviendra à Bruno Quemada de proposer une sélection :
 - membres du Comité de soutien (28 pour la campagne en cours, mais 40 environ sur les deux dernières campagnes), animateurs de réseaux en charge de faire connaître la campagne vers leurs groupes locaux,
 - membres du groupe d'appui technique créé pour la dernière campagne afin d'associer des organisations utiles pour la thématique de la campagne mais qui ne disposent pas de réseaux.

Le volume de personnes interviewées correspond dans la proposition à 20/25 entretiens (soit 2/3 par jour) ; 10 entretiens téléphoniques (soit 4 par jour) et 10/11 visites d'actions labellisées (soit une par jour environ)

4. Présentation de la méthodologie

La méthodologie, si on en reprend les points clés s'articule autour :

- De la lecture des documents, à partir d'un processus de capitalisation qui fait partie intégrante de l'évaluation, on prendra en compte la réutilisation qui pourra en être faite par DLM. Comme indiqué dans la proposition et en contrepoint des discussions menées au cours de la réunion de cadrage, un corpus d'indicateurs sera extrait de cette lecture, pour

les repérer, en constater la présence ou les manques, les exploiter et en tirer des recommandations dans le cadre de l'évaluation.

- D'entretiens individuels organisés à partir d'un guide d'entretien présenté dans la suite de la réunion, les personnes interviewées seront sélectionnées à partir des propositions de la campagne DLM,
- De la visite d'actions labellisées (une grille d'analyse spécifique sera proposée),
- De l'analyse des produits : outils pédagogiques (selon une grille spécifique), actions et outils de communication,
- D'une note d'étape présentée lors d'un focus group organisé pour relire les propositions des évaluateurs, proposer des solutions alternatives, dégager par consensus les points clés de l'évaluation,

Une plateforme Web permettra au comité de pilotage de l'évaluation de suivre ses avancées.

5. Calendrier de l'évaluation

Les éléments de calendrier sont revus en fonction des dates transmises par le F3E, suite à la réunion du Comité de pilotage du 7 mars. Le calendrier ci-dessous est proposé

jeudi 17 mars 2011	Note + Réunion de cadrage
Fin mars	Remise de la note de cadrage
Début avril	Validation de la note de cadrage par le Comité de pilotage de l'évaluation
Avril – Juin 2011	Mission (+ réunion d'étape)
vendredi 13 mai 2011	Remise de la note d'étape
jeudi 19 mai 2011	Organisation des focus group
mardi 31 mai 2011	Réunion du comité de pilotage autour de la présentation de la note d'étape
Fin juin 2011	Remise du rapport final provisoire
mardi 12 juillet 2011	Restitution du rapport final provisoire au Comité de pilotage
mi-septembre 2011	Remise du rapport final définitif + validation par mail par le Comité de pilotage
novembre 2011	Restitution du Rapport final aux membres de la Campagne

Un chronogramme revu est joint en annexe 3 à la note de cadrage.

Catherine Cyrot

Liste des membres de la campagne Demain le Monde

	Comité de pilotage Développement durable	Comité de soutien Développement durable	Comité de pilotage migrations	Comité de soutien migrations	Comité de pilotage santé	comite soutien santé	groupe d'appui technique santé	Membres de Solidarité laïque	Membres d'EDUCAS OL
Action catholique des enfants		oui							
ADOSEN					oui			oui	
AFVP						oui			
AIDES							oui		
Animafac				oui	oui			oui	
CCFD	oui		oui			oui			oui
CEMEA		oui		oui		oui		oui	
CIEMI				oui			oui		
Cimade			oui			oui			
Coordination Sud		oui		oui		oui			
Eau vive	oui			oui		oui			
EEDF		oui		oui		oui		oui	
ENAR France				oui					
Enseignement catholique		oui							
Equilibres et populations	oui								
Equipes enseignantes		oui		oui		oui			
Espace social européen							oui		
Etudiants et Développement				oui	oui				oui
FASTI				oui		oui			
FCPE				oui		oui		oui	
Fédération Léo lagrange				oui				oui	
FF clubs Unesco		oui		oui		oui			
FORIM			oui			oui			oui
FSU				oui		oui			
FTCR				oui		oui		oui	
Génériques				oui					
Gisti				oui					
GRDR				oui		oui			
GRAF		oui		oui				oui	oui
Handicap international							oui		
La Ligue de l'enseignement		oui		oui	oui			oui	
LDH			oui			oui			
Les Francas		oui		oui	oui			oui	
LMDE					oui				
Médecins du monde							oui		
MEDSI						oui			
MFPP						oui			
MGEN					oui			oui	
MOCEN						oui		oui	
MRAP				oui					
OCCE		oui						oui	
Peuples solidaires	oui		oui			oui			oui
REMISIS				oui					
RITIMO	oui		oui			oui			oui
Santé sud						oui			
Secours catholique	oui			oui		oui			oui
Secours islamique		oui		oui		oui			
SGEN-CFDT						oui			
SNUIPP-FSU				oui		oui		oui	
Solidarité laïque	oui		oui		oui			oui	oui
UNSA				oui		oui		oui	
UNSA éducation		oui		oui		oui		oui	

	nationa	local	niveau	points clés	Pistes de questionnement
1			objet	Positionnement de la campagne	<i>Le positionnement de la campagne est-il en adéquation avec le paysage actuel de l'EADSI</i>
	X	X	C		Vous avez entendu parler de Demain le Monde, comment
	X	X	U		Quelles sont pour vous les spécificités de DLM par rapport aux autres campagnes
	X	X	U		Que vous apporte DLM
	X	X	U		Vous participez à d'autres campagnes lesquelles et pourquoi
	X	X	A		Que trouvez-vous de plus ou de différent des autres campagnes
	X	X	A		Pour vous quelles sont les grandes évolutions de l'EADSI et dans quelle mesure DLM y participe-t-il
2			objet	Démarche pluri-acteurs	<i>Quelle est la valeur ajoutée de la démarche pluri-acteurs dans la campagne</i>
	X	X	C		Pourquoi et comment avez-vous choisi de participer à DLM
	X	X	U		Sur quel aspect de la campagne vous êtes-vous impliqué : thématique, labellisation, outils, plaidoyer, communication
	X		U		Quelle diffusion faites-vous de la campagne vers vos relais locaux
	X		A		Que pensez-vous apporter à DLM par votre participation (valeur ajoutée)
	X	X	A		Quels avantages de la démarche pluri-acteurs et quels freins
	X		A		Quels effets et limites dans la construction de savoirs collectifs
3			objet	Publics cibles	<i>Quelle est l'appropriation de la campagne par les publics ciblés</i>
	X	X	C		Pour vous quels sont les publics prioritaires de DLM
	X	X	U		Quels sont les atouts de DLM pour vos publics : outils pédagogiques, plaidoyer, actions labellisées
	X		A		Par rapport à vos propres publics, sont-ils les mêmes ou sont-ils différents
	X		A		Cette complémentarité/convergence est-elle porteuse de plus de valeur ou est-ce un facteur de dispersion
	X		A		Avez-vous fait une analyse des évolutions/renouvellements des publics ciblés
	X		U		Quels relais connaissez-vous et utilisez-vous vers le niveau local
4			objet	Thématiques de campagne	<i>Quelle articulation entre les thématiques retenues et l'EADSI</i>
	X	X	C		Savez-vous sur quelle thématiques se mobilise DLM
	X	X	U		Pour vous la thématique retenue (ici la santé) est-elle suffisamment explicite ou pas
	X		A		Le choix de thématiques qui se renouvellent tous les trois ans, est-ce une bonne ou une mauvaise stratégie
	X		A		Pour vous comment se décident les thématiques (ex de la campagne migrants) et quelle relation avec le contexte
	X		A		Vous êtes concerné par le sujet ou plus à la marge, comment jugez-vous votre participation et celles de vos réseaux
	X		A		Comment voyez-vous l'articulation entre la thématique spécifique (ici la santé) et l'EADSI
X		A		Comment envisagez-vous la pérennité de la thématique en fin de cycle, sa mise à jour et sa prise en charge	

	national	local	niveau	points clés	Pistes de questionnement
5			objet	Actions prioritaires	Quels résultats obtenus par la campagne
	X	X	C		Vous avez entendu parler des actions menées par Demain le Monde, comment ?
	X		C		Avez-vous connaissance d'actions prioritaires lancées par vos propres groupes locaux : oui/non, si non pourquoi
	X	X	U		Quels relais des actions prioritaires entre têtes de réseau et groupes locaux dans votre réseau
	X	X	U		Avez-vous un retour direct des effets des actions menées en direction de vos publics, lesquels
	X		A		Avez-vous connaissance des actions prioritaires menées dans d'autres réseaux, y a-t-il eu synergie entre ces actions ou pas
	X	X	A		Quelle place est accordée aux actions les plus innovantes
	X	X	U		Connaissez-vous les concours et qu'en pensez-vous
			X	U	Vous avez participé à un concours, que vous a-t-il apporté
	6			objet	Actions labellisées
X		X	C		Vous connaissez les actions labellisées de DLM, comment
X		X	C		Connaissez-vous les critères de labellisation, vous paraissent-ils satisfaisants
			X	U	Vous avez choisi de labelliser une action, pourquoi
			X	U	Si tout en connaissant cette possibilité vous n'avez pas choisi de monter une action labellisée, pourquoi
			X	U	Quelle démarche partenariale avez-vous engagée pour mettre en œuvre des actions labellisées
			X	U	Avez-vous été accompagné dans votre démarche, si oui quelle pertinence peut jouer l'accompagnement dans les actions labellisées
			X	A	Quelles difficultés rencontrées dans le montage d'actions labellisées
X		X	A		Quels effets majeurs des actions labellisées selon votre expérience
					<i>voir aussi la grille d'analyse</i>
7			objet	Outils pédagogiques	Quelle optimisation des outils pédagogiques produits par la campagne
	X	X	C		Vous en avez eu connaissance, par quel biais
			X	C	Vous ne connaissez de la campagne DLM que les outils, le reste ne vous intéresse pas, pourquoi
			X	U	Vous les avez utilisés, quelle analyse faites-vous de leur usage
			X	U	Vous ne les avez pas utilisés, pourquoi
			X	U	Vous en avez utilisé d'autres, lesquels et pourquoi
	X		U		Vous avez participé à leur construction, qu'en avez-vous tiré en termes de savoir faire
	X		U		Vous les avez diffusés dans vos réseaux, quel retour en avez-vous
	X	X	A		Pour vous sont-ils suffisamment connus et valorisés, sinon pourquoi ?
8			objet	Plaidoyer	Quelles interactions entre les actions de plaidoyer et les autres actions de la campagne
	X	X	C		Vous en avez eu connaissance, par quel biais
	X	X	U		Vous les avez menées, comment cela s'est-il passé
	X	X	A		Quelle complémentarité/concurrence du plaidoyer par rapport aux autres actions de la campagne et quel apport réciproque
	X	X	A		Quel rôle entre un leadership national et l'initiative laissée aux acteurs locaux

	nationa	local	niveau	points clés	Pistes de questionnement
	X		A		Par rapport à vos propres stratégies, le rôle du plaidoyer est-il majeur ou secondaire et quels sont les objectifs qu'il doit poursuivre : thématiques/alliances/cibles visées
	X		A		Quels sont les effets en retour des actions de plaidoyer menées
9			objet	Communication externe	Quelle lisibilité, visibilité et valorisation des actions de la campagne
	X	X	C		Vous consultez le site Web, souvent/parfois/jamais
	X	X	U		Pouvez-vous citer de mémoire les rubriques que vous consultez le plus
	X	X	U		Que suggérez-vous pour améliorer encore l'impact de cet outil
	X		A		Pour vous c'est une action de valorisation majeure ou secondaire
	X	X	U		La lettre d'information, reçue (par quel biais) lue, rediffusée, quel impact
	X		A		Vous rediffusez DLM dans vos réseaux, si non pourquoi, si oui par quel vecteur
	X		A		Quelle action de communication vers les medias (en relation avec votre chargé de communication ou pas)
10			objet	Dispositif opérationnel	Comment apprécier le rôle des instances collectives de la campagne
	X	X	C		Savez-vous comment est organisée la campagne DLM
	X		U		A quelles instances participez-vous régulièrement (si vous n'y participez pas régulièrement pourquoi)
	X		U		Quelle place et implication (forte ou faible) est la votre dans le dispositif opérationnel, comment l'améliorer : rôle plus législatif ou exécutif
	X		A		Comment de votre point de vue devrait évoluer le dispositif opérationnel
	X		A		La communication avec les autres est-elle pour vous suffisante, insuffisante, au cours des réunions ou entre les réunions. Que suggérez-vous pour l'améliorer
	X		A		Les instances de la campagne se sont-elles dotées d'outils pour mesurer les effets de la campagne au fur et à mesure de l'évolution d'une thématique
	X		A		Connaissez-vous l'affectation des ressources, comment l'appréciez-vous : suffisante, équilibrée, si non pourquoi
11			objet	Coordination	Quelle évolution pour la coordination
	X	X	C		Etes-vous en contact avec la coordination, souvent, parfois, je ne la connais pas
	X		A		Quel partage actuel des tâches entre le dispositif opérationnel et la coordination
	X		A		Quel rôle y joue Solidarité laïque, quelle évolution dans le temps du rôle de la coordination
	X		A		Quelle solution proposez-vous face à l'augmentation des tâches de la coordination
Le questionnaire est réparti en grandes rubriques en fonction des questions évaluatives					
Les pistes de questionnement sont optionnelles					
Elles sont sérieées selon qu'elles concernent plutôt le niveau local ou le niveau national					
Elles sont sur 3 niveaux : connaissance du sujet (C), utilisation de la campagne (U), analyse des besoins (A)					

	Organisme	Nom, Prénom	Mail	Adresse	Partenaire DLM	date de l'interview	mode
1	ADOSEN	Maud Folkmann	mfolkmann@mgen.fr		COFIL santé	06/05/2011	telephone
2	AFD	Patricia Bay	bayp@afd.fr		baileurs	04/05/2011	entretien
3	AFD	André Pouilles Duplaix	pouilles-duplaixa@afd.fr		baileurs	06/05/2011	telephone
4	Altermondes	David Eloy	altermondes@altermondes.org		partenaires	18/04/2011	contact
5	AMCP	Ronack Monabay	r.monabay@crid.asso.fr		plateforme de plaidoyer	18/04/2011	entretien
6	CIEMI	Pedro Viana	ms@ciemi.org		groupe d'appui technique	20/04/2011	entretien
7	KURIOZ (ex Orcades)	Annie France Auger	annie-france@kurioz.org		groupe d'appui technique	18/04/2011	telephone
8	EDUCASOL	Anne Kaboré	anne.kabore@educasol.org		membre de la plateforme	26/04/2011	entretien
9	Espace social européen	Christophe Vanackere	vanackere@provita.fr		groupe d'appui technique	14/04/2011	entretien
10	Etudiants et développement	Amandine Meyran	animation@etudiantsetdeveloppement.org		COFIL santé	18/04/2011	entretien
11	FORIM	Adeline Mazier	amazier@forim.net		COFIL migrations - comite de soutien - groupe label	20/04/2011	entretien
12	Francas	Marc Epron	mepron@francas.asso.fr		COFIL santé	19/04/2011	entretien
13	Ligue de l'enseignement	Philippe Nottin	philippe.nottin@wanadoo.fr		COFIL santé	11/04/2011	telephone
14	Ligue de l'enseignement	Clementine Savoie	csavoie@lalique.org		partenaires	17/05/2011	telephone
15	Médecins du monde	Sophie Zaccaria-Duvillier	sophie.zaccaria@medecinsdumonde.net		groupe d'appui technique	05/05/2011	telephone
16	MEN	Marie Claude Baby	marie-claude.baby@education.gouv.fr		historiques MEN	09/05/2011	telephone
17	MGEN	Anne Marie Harster	amharster@mgen.fr		COFIL santé	11/05/2011	entretien
18	Min Agriculture	Charles Marcos	charles.marcos@educagri.fr		Institutionnels	18/04/2011	entretien
19	REF : réseau euromed France	Gwendoline Richez	richezgwendoline@hotmail.com		partenariat sud	19/04/2011	entretien
20	RITIMO	David Delhommeau	d.delhommeau@ritimo.org		Comite de soutien + outils + plaidoyer	18/04/2011	telephone
21	SOLIDAR	Stephie Rosenbusch	steffi.rosenbusch@solidar.org		ONG européenne	05/05/2011	telephone
22	Solidarité laïque	Bruno Quemada	info@demain-le-monde.org		coordination opérationnelle	09/05/2011	entretien
23	Solidarité laïque	Carole Coupez	ccoupez@solidarite-laique.asso.fr		COFIL santé	29/04/2011	entretien
24	Solidarité laïque	Roger Flament	rogerflament@wanadoo.fr		eval interne	12/04/2011	entretien
25	Solidarité laïque	Roland Biache	rbiache@solidarite-laique.asso.fr		COFIL santé	20/04/2011	entretien
26	SSI	Hanna Allouch	hanna.allouch@lasemaine.org		partenaires	18/04/2011	contact
27		Lucien Cousin	lucien.cousin@orange.fr		Historiques	11/04/2011	entretien
28		Michel Faucon	michel.faucon@online.fr		Historiques	30/03/2011	entretien

		Actions labellisées
Type	qualification de l'action information animation éducation	Pourquoi avoir choisi ce type d'action ?
	label mini label	Pourquoi avoir sollicité la labellisation ? Contraintes versus cofinancement
Contextualisation	cohérence avec la thématique et l'EADSI	
Objectif(s)		A quel(s) besoin(s) cette action répond-elle ?
Valeurs	portées par l'action	Y a-t-il également un caractère innovant ?
Publics	cibles	Pourquoi avoir choisi ces publics cibles ? Quels modes de communication utilisés ? Quels relais mobilisés ? Comment ont été impliqués, mobilisés et accueillis les participants ?
Partenaires	démarche pluri-acteurs	Comment s'est effectué le choix des partenaires Quels rôles et apports des partenaires Quelle implication des partenaires
Moyens mobilisés	RH, coûts directs et indirects	Quels acteurs ? Quels cofinancements ?
Echanges	entre participants	Les échanges sont-ils tournés vers le groupe ou vers des individus ?
	avec intervenants	Qualité de l'écoute entre participants, comment est géré le leadership d'un participant ?
Intervenants	qui	Compétences mobilisées
	sur quoi	Supports pédagogiques utilisés

Démarche éducative	participative interactive réflexive	
et pédagogique	mode d'animation	Comment est explicitée la règle du jeu ?
		Comment est faite la distribution des rôles, les participants sont ils entrés facilement dans leur rôle ?
		La gestion du temps, ça tient ou ça dérape, impression de lassitude ou dynamique ?
		Comment est relancé l'intérêt : demande d'explicitation, reformulation, synthèses, construction d'un argumentaire, prise de position, négociation
		Y a-t-il eu conflit et comment a-t-il été géré ?
		Points forts et points faibles de l'animation
Forme	durée	
	niveau de convivialité	Quelle ambiance, quel ressenti, quelles appréciations des participants ?
	niveau de participation des publics	Quelle mesure de la participation ?
Fonds		
	informations fournies : factuelles/ approfondies	Engagées, orientées, neutres
	thèmes abordés	Quelle satisfaction par rapport à l'attente des participants ? Quelle représentation de l'action de la part des participants ?
Résultats	utilité efficacité atteinte des objectifs effet à moyen et long terme	
Prolongement	valorisation	L'action a-t-elle fait l'objet de promotion ? Supports de communication
	évaluation	Comment est gérée l'évaluation post-réalisation de l'action ?
	périodicité/répétition	Combien de fois s'est-elle déroulée ?
	appropriation	Par quels acteurs ?
	pérennisation	Quelles modalités ?

	capitalisation	Quel retour d'expérience de la part des initiateurs de l'action sur les bonnes pratiques développées et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre ?
Problèmes (succès et échecs)	à la demande de labellisation	constitution du dossier (respect des critères et des conditions de labellisation), conseil et suivi DLM, délai d'instruction, interlocuteur DLM
	à la mise en œuvre	convention
	à la restitution	
	à la mise en partage	fiche d'expérience
	à la duplication	outils pédagogiques utilisés ou/et créés
	à l'évaluation	indicateurs
	à la pérennisation	fiche d'expérience
Appréciation de la labellisation a posteriori	intérêts et limites	

Identification de l'outil	Titre, auteur, année d'édition, type	Pour quelle raison avoir choisi ce type d'outil ?
Partenaires	démarche pluri-acteurs	Qui a participé à l'élaboration de l'outil ? Quels rôles et apports des partenaires ? Quelle niveau d'implication des partenaires en matière de : conception, utilisation, diffusion, appropriation ?
Contextualisation	Liens avec l'EADSI Liens avec les migrations Liens avec l'éducation à la santé	Quelle articulation entre les deux ?
Publics	cibles	Comment s'est effectué le choix de ce(s) public(s) cible(s) ?
Objectifs de l'outil	prendre connaissances d'infos prendre conscience d'une problématique prendre conscience de ses attitudes/comportements acquérir un savoir-faire s'exprimer/débattre analyser, évaluer, synthétiser des infos prendre position par rapport à une problématique modifier certains comportements évaluer des connaissances, un savoir-faire chercher un complément d'info ou de formation	Le(s) objectif(s) visé(s) répondent à quel(s) besoin(s) exprimé(s) ou supposé(s) ?
Contenu	exactitude, exhaustivité, actualité, objectivité aspects positifs et négatifs	Comment le contenu a-t-il été déterminé ? Par qui ?
Aspects pédagogiques	Objectif(s) annoncé(s) Contenu structuré Compréhension facilitée Mémorisation aidée Acquisition et intgration facilitée Niveau de difficulté adapté au destinataire Destinataire rendu actif, interpellé, mis en situation	

Qualité du support	Illustrations Lisibilité Convivialité Son Navigation Pertinence du support par rapport au sujet traité Pertinence par rapport au destinataire Clarté des consignes
Compléments d'infos	Possibilité d'utilisation par séquence (vidéo) ou d'une partie des éléments Guide d'utilisation Conditions d'utilisation particulières Animateur indispensable pour l'accompagnement dans l'utilisation Formation nécessaire pour utiliser l'outil
Points forts/faibles	Evaluation Y a-t-il eu une évaluation de l'outil (si non pourquoi) ? Quels ont été les critères d'évaluation ? Par qui a-t-elle été réalisée ? Y a-t-il eu une enquête de satisfaction sur son utilisation ?
Exploitation de l'outil	Typologie des usages Quels sont les usages de l'outil ? Ont-ils évolué ? Y a-t-il eu un détournement d'usage ?
Prolongement	valorisation évolution L'outil a-t-il fait l'objet d'une promotion (si non pourquoi) ? Suivant quels modes de communication Quels relais ? L'outil a-t-il fait l'objet de modifications ? Par qui ?
	appropriation Y a-t-il eu une enquête statistique sur son usage ?
	capitalisation Quel retour d'expérience de la part des concepteurs de l'outil sur les bonnes pratiques développées et les difficultés rencontrées dans sa conception ?

Difficultés	à la conception	analyse de l'existant au préalable ? création par une action locale ? validation collective du contenu ? concertation en amont ? relations avec le groupe de travail "outils" ?
	à la diffusion	l'outil est-il encore disponible auj. ? existence d'une fiche résumé ? téléchargeable sur le site DLM ?
	à l'utilisation	
	à la mise en partage/mutualisation	a-t-il fait l'objet d'une réutilisation ? d'une adaptation ?
	à la pérennisation	niveau de transférabilité ? fait-il l'objet de mise à jour ?

	Organisme	Nom, Prénom	Mail	Adresse	Caractéristiques
1	Festival Plein Sud	Chavaribeyre, Anne	festival.plein-sud@wanadoo.fr	Cozes (Charente-Maritime)	Budget total de 200 000 euros Action pérenne
2	Ecole Sainte Anne de Laudeac	Daniel, Patrice	pat-fab.daniel@wanadoo.fr	Laudeac (Finistère)	Petit budget, Implication de toute l'école Porteurs de 2 projets : <i>Artistes et santé</i> (2008-2009) ; <i>Sport et santé</i> (2009-2010)
3	Lycée professionnel de Vannes	Balavoine, Frédéric	fbalavoine@mgen.fr	Vannes (Morbihan)	Implication récente : 2 actions labellisées; thème du handicap (mallette pédagogique, projet du Lycée <i>Des jeunes pareils plus ou moins loin du soleil</i>)
4	CAP MED	Sassi Ben Moussa	sassi.benmoussa@yahoo.fr	Marseille (13)	Action de nature atypique Sensibilisation MST pour les populations immigrées par des relais atypiques
5	Collège Pagnol	Olivier Lemasson	olivier.lemasson@grdr.org	Montreuil	Exemple de concours dans une action labellisée Argument du BO pour traiter du thème des migrations Concours "Migrations pour vivre ensemble"
6	Association Lafi Bala	Marcos, Charles	charles.marcos@educagri.fr	34 172 Castelnau le Lez (Hérault)	Action labellisée qui a donné lieu à un outil sous la forme d'un DVD "Sur la route des tziganes"
7	Mairie de Marignier Service action jeunesse	Philippe Darone Cédric Gibert	gibert.ccfg@orange.fr	Marignier (Haute-Savoie)	Action passée (2006) Une action labellisée crée un outil pédagogique Un groupe de jeunes (dont ceux du collège Camille Claudel) ont expérimenté le format journal télévisé au travers de la réalisation d'une enquête sur les rapports entre jeunes de culture
8	GET-Peuples Solidaires	Voisin, Jacques	j.voisin2@orange.fr	69340 Francheville (Rhône-Alpes)	Thème des migrations, il A touché 4 groupes scolaires (28 classes) Sous la forme d'une exposition de 7 panneaux à destination des petits avec un à outil en ligne
9	MEDSI	Gauzeran, Alban	alban.gauzeran@gmail.com	Paris (75)	Action en cours Intérêt pour les outils pédagogiques qui vont être développés
10	Peuples solidaires	Duriez, Jérôme	georgesduriez@wanadoo.fr	Villeurbanne (Rhône-Alpes)	Action en 2005-2006 sur les migrations production et diffusion d'un outil pédagogique