

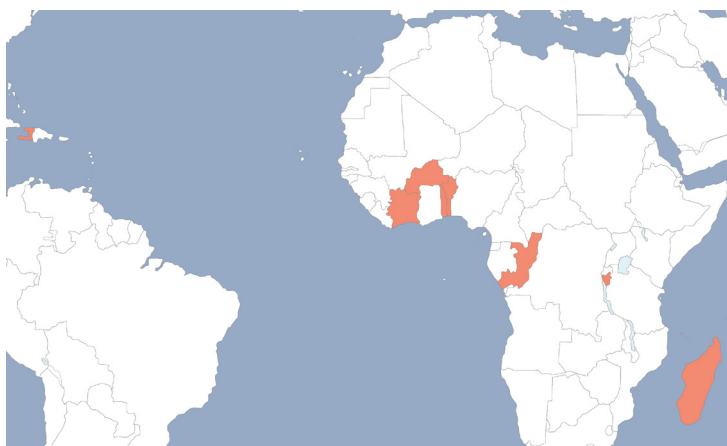
# PRISME ET LES APPROCHES ORIENTÉES CHANGEMENT

Une démarche pour mobiliser les acteurs d'un territoire autour d'un projet commun de long terme, puis évaluer les changements qualitatifs qui se produisent progressivement.



PORTEUR : RESEAU F3E

PARTENAIRES : BÉNIN, BURKINA FASO, BURUNDI, COMORES, CONGO, CÔTE D'IVOIRE, HAÏTI, MADAGASCAR, TOGO, FRANCE



PRÉCONISATIONS :



QUELQUES CHIFFRES :

2014	4	28
Date de démarrage du programme.	Durée (en années) du programme.	Nombre d'organisations membres du programme.

## POURQUOI CE PROJET EST-IL RETENU COMME UNE DÉMARCHE PILOTE DE TERRINCLUS ?

Le F3E a été fortement impliqué dans la rédaction de l'étude AGIR EN COOPÉRATION POUR UN DÉVELOPPEMENT LOCAL, DURABLE ET INCLUSIF. Par la suite, le F3E a poursuivi son implication dans TERRINCLUS pour partager son expertise avec les membres du projet et s'enrichir des échanges entre les partenaires de la démarche. Plusieurs membres du F3E sont impliqués dans TERRINCLUS.

Les innovations méthodologiques portées par le F3E, dans le cadre du programme PRISME, favorisent la **mobilisation des acteurs** d'un territoire et/ou des partenaires, de façon à **définir collectivement une action de coopération**. Le principe est d'abord de se projeter dans une perspective de long terme, puis de **suivre et évaluer les impacts qualitatifs qui se produisent réellement** sur les territoires, notamment les changements qui s'opèrent chez et entre les acteurs.

Ainsi, le programme PRISME répond à plusieurs préconisations de l'étude AGIR EN COOPÉRATION POUR UN DÉVELOPPEMENT LOCAL, DURABLE ET INCLUSIF, en particulier :

### DIAGNOSTIC ET FORMALISATION :

Inclure un maximum de parties prenantes potentielles du projet dès la phase de diagnostic.

### PARTENARIAT ET PARTICIPATION :

Identifier et réunir les acteurs locaux dans leur multiplicité d'engagements, d'actions et d'expertises.

### PARTAGE DES ENJEUX ET RÉCIPROCITÉ :

Faire du projet un lieu d'innovations sociales pour l'ensemble des partenaires.

### SUIVI, ÉVALUATION, RESTITUTION :

Aborder, dès le montage du projet, l'importance du suivi et de l'évaluation des objectifs, notamment pour se doter d'une culture commune.

## LE PROJET

### GENÈSE ET CONTEXTE

Le F3E avait constaté les difficultés ressenties par ses membres dans la planification et le suivi-évaluation des projets portant sur des dimensions qualitatives (renforcement des capacités, renforcement institutionnel, gouvernance territoriale, sensibilisation...). Aussi, le F3E a souhaité développer des outils permettant la mesure de ces éléments. Partant de ce constat, un travail bibliographique a été réalisé en lien avec un groupe de travail et a abouti à la publication du guide « Agir pour le changement » (2014).

Suite à cela, plusieurs membres du F3E se sont portés volontaires pour mettre en place le type d'approches préconisées par l'étude sur des territoires et des projets différents. Cette phase opérationnelle, appelée PRISME (pour Programme d'innovations méthodologiques pour planifier, suivre et évaluer des processus de changement) a débuté en juillet 2014. Le programme tire son nom de l'idée qui lui est associée : changer de regard, de « prisme », sur les projets et programmes de coopération internationale. En effet, au-delà de la méthodologie, c'est bien une évolution dans les postures et les façons d'envisager la coopération qui est en jeu.

### LES OBJECTIFS

Le programme PRISME a pour ambition d'apporter des solutions méthodologiques innovantes pour planifier, suivre et évaluer des processus de changement visés par les accords de coopération.

Ce programme se décline en 3 volets :

- **Expérimenter des méthodologies innovantes.**

Il s'agit de développer des méthodologies sur mesure, afin de formaliser une vision du changement à long terme et d'en faire le suivi-évaluation. Ce sont les « approches orientées changement ».

- **Capitaliser sur les expérimentations.**

Les échanges entre les membres du programme permettent de capitaliser les enseignements chemin faisant. Une attention est portée à l'appropriation de ces expérimentations par les organisations impliquées, au-delà des individus.

- **Diffuser et démultiplier les outils et enseignements tirés.**

Un travail d'échange et de diffusion est entrepris en lien avec différents réseaux.

La capitalisation des expérimentations menées par les membres du PRISME a permis d'élaborer une boîte à outils accessible en ligne.

### LES ACTEURS

Le projet est porté par le réseau F3E, association française qui œuvre pour l'amélioration des pratiques et l'apprentissage des organisations dans le domaine de l'impact et de la qualité de l'action sur les questions de coopération internationale.

14 membres du F3E (13 ONG et une collectivité, la Communauté d'Agglomération de Cergy-Pontoise), sont porteurs d'expérimentations. Avec leurs partenaires, ce sont 28 organisations, de dix pays différents, qui sont impliqués dans le programme.

L'Agence Française de Développement (AFD), l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) et la Fondation de France sont étroitement associées aux réflexions menées au sein du programme.



## FOCUS SUR...

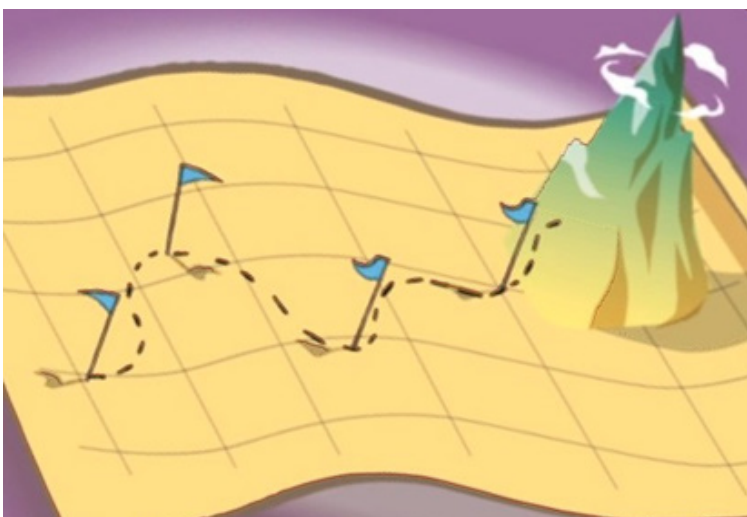
### LES APPROCHES ORIENTÉES CHANGEMENT (AOC)

Les « approches orientées changement » (AOC) sont un ensemble d'outils et de méthodes pour planifier, suivre et évaluer des actions dont le but est d'accompagner le changement. Elles se concentrent sur les dimensions qualitatives des projets de coopération : renforcement des capacités, gouvernance territoriale, sensibilisation... Il ne s'agit pas d'une méthodologie donnée, mais d'un ensemble de méthodes qui se retrouvent autour de principes communs, d'un même « esprit ».

#### 1 / L'INTÉRÊT DES AOC

Les approches orientées changement sont utiles dans le cadre de démarches à long terme, qui visent à faire changer les acteurs dans leurs pratiques professionnelles, leurs comportements, leurs représentations, leurs relations les uns par rapport aux autres. C'est donc particulièrement adapté aux démarches de coopération internationale dans le domaine de la lutte contre les vulnérabilités et les exclusions, qui se fondent sur les échanges entre acteurs, le renforcement de capacités et l'appui institutionnel.

Alors que les porteurs de projets peuvent se sentir désarmés lorsqu'il s'agit de planifier, de suivre et d'évaluer de telles démarches, les approches orientées changement leur fournissent des outils méthodologiques adaptés.

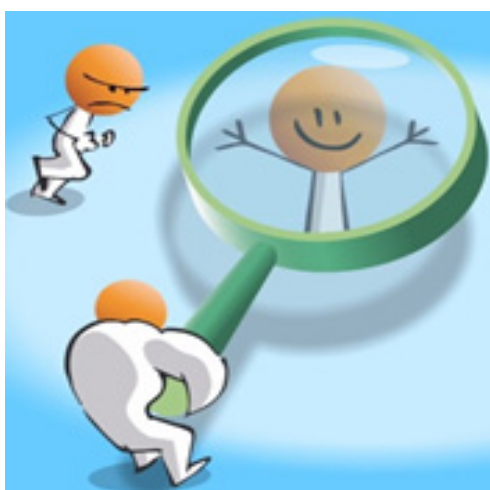


Les approches orientées changement permettent :

- **D'aborder de façon réaliste l'évaluation de l'impact de programmes complexes ;**
- **De revenir aux finalités profondes de son action ;**
- **De mieux préciser le rôle de chaque partie prenante, et la manière de suivre ensemble les effets de nos actions communes.**

#### 2 / LES PRINCIPES CLÉS DES AOC

Ce qui distingue les AOC d'une démarche « projet » :



- **Partir d'une vision positive de l'avenir plutôt que des problèmes.**

On se situe au fond dans une logique de vision politique (ce qui ne dispense pas de faire une analyse fine du contexte et des problèmes, bien sûr).

- **S'intéresser aux acteurs et pas qu'aux actions.**

L'inclusion économique et sociale est liée au parcours d'évolution des personnes vulnérables et des acteurs qui les accompagnent. L'essentiel est donc de mieux comprendre ces parcours et de les suivre, pour pouvoir agir dessus. C'est un gage de pérennité.

- **Réfléchir à la progression d'une situation, les étapes successives de changement par lesquelles nous pouvons passer avant d'atteindre notre vision.**

Bien souvent, on a d'un côté des finalités assez lointaines, de l'autre des activités concrètes assorties de réalisations. Entre les deux, il manque des marches à l'escalier qui mène vers la vision.

- **Organiser une planification et un suivi collectifs de notre projet, en intégrant dans la réflexion les acteurs-clés qui composent l'environnement du projet.**

Ceci permet de fédérer ces acteurs et de les renforcer. Le suivi-évaluation participatif constitue également un moyen pour maintenir une dynamique collective dans la durée, et s'acheminer progressivement avec les acteurs du territoire vers la vision.

### 3 / UNE BOÎTE À OUTILS ACCESSIBLE EN LIGNE

Fruit de la capitalisation menée au sein du programme PRISME, une boîte à outils est disponible en ligne sur le site du F3E.

Tout le matériel nécessaire pour animer une démarche inspirée des AOC, étape par étape, est proposé dans cette boîte à outils.

Celle-ci comporte plusieurs vidéos explicatives et une quarantaine de ressources à télécharger : supports d'animation, exemples de réalisations...

C'est le fruit d'un travail d'expérimentation, encore en cours, qui va se parfaire avec le temps. En particulier, la mise en œuvre du suivi-évaluation des changements est en cours de capitalisation.

#### L'EXEMPLE DE CERGY-PONTOISE

*Dans le cadre du PRISME, la Communauté d'Agglomération de Cergy-Pontoise a mis en œuvre les approches orientées changement dans son partenariat avec la Communauté des Municipalités de la Région des Palmes, en Haïti.*

*L'idée est de structurer la démarche de gouvernance des acteurs du territoire intercommunal. A cet effet, un atelier, réunissant les représentants de différentes catégories d'acteurs, a été mis en place en septembre 2015 en Haïti afin d'analyser le contexte et d'établir les chemins de changement des différents acteurs. Depuis, plusieurs temps collectifs ont été organisés pour enrichir et valider ces chemins, et commencer à faire le suivi-évaluation des changements qui s'opèrent réellement sur le terrain.*

*Cette démarche, centrée sur les acteurs du territoire (gouvernance), s'articule avec une planification territoriale sectorielle (aménagement du territoire, économie, etc.).*

*Cette démarche a été également profitable à la collectivité française, qui est en train d'étudier la manière dont la démarche pourrait être reprise et utilisée en interne et sur son territoire.*





## POUR ALLER PLUS LOIN >>>

### Ressources

· F3E, COTA, *Agir pour le changement. Guide méthodologique pour accompagner des processus de changement « complexe » : analyser, planifier, suivre et évaluer*, avril 2014, [au lien suivant](#).

· Boîte à outils du PRISME, [au lien suivant](#).

· F3E, *Les « approches orientées changement » : de quoi s'agit-il ?*, octobre 2014, [au lien suivant](#).

### Contacts

Assemblée des Départements de France :  
Simon Letonturier, conseiller Relations internationales :  
[simon.letonturier@departements.fr](mailto:simon.letonturier@departements.fr)

F3E :  
Bruno de Reviere, coordinateur du pôle « Secteurs et partenariats » :  
[b.dereviere@f3e.asso.fr](mailto:b.dereviere@f3e.asso.fr)

Crédits photos :  
F3E  
Communauté d'Agglomération de Cergy-Pontoise

TERRINCLUS EST UNE DÉMARCHÉ FINANÇÉE PAR :

