



Mission Évangélique au Tchad
Rue Centrale 60
2740 Moutier, Suisse

Atelier participatif d'identification des effets au sein de la Mission évangélique au Tchad

Expérimentation d'une forme abrégée de la méthodologie
UNV – United Nations Volunteers

R. Gmünder

15/02/2018



Mandat réalisé pour le compte de la Mission Évangélique au Tchad et d'Unité,
Association suisse pour l'échange de personnes dans la coopération internationale.
Mission effectuée en novembre 2017 au Tchad.

SOMMAIRE

Sigles et abréviations	3
Introduction	4
1. Conexte et objectifs	4
1.1. Situation de départ au niveau d'Unité	4
1.2. Situation de départ au niveau de la MET	5
1.3. Objectifs.....	5
2. Setup.....	5
2.1. Concept	5
2.2. Cadre et programme général	6
2.3. Participants	7
3. Déroulement et résultats.....	7
3.1. Récolte de récits de changements	7
3.2. Reconstitution de la chaîne des incidences	9
3.3. Réalisation d'une analyse SWOT.....	11
3.4. Debriefing avec les responsables.....	11
4. Constats et recommandations.....	13
4.1. Identification des effets de la collaboration MET-AET.....	13
4.2. Mise en œuvre d'une forme abrégée de la méthode UNV.....	14
5. Conclusions	14
Annexes.....	16
Bibliographie	16
Liste des participant-e-s	17

Sigles et abréviations

ACT	Assemblées Chrétiennes au Tchad
AET	Assemblées Evangéliques au Tchad
CA	Conseil d'administration
CAD	Coopération au développement
CEP	Coopération par l'échange de personnes
IBB	Institut biblique de Bitkine
MET	Mission Evangélique au Tchad
OM	Organisation(s) membre(s)
ONG	Organisation(s) non gouvernementale(s)
PI	Programme institutionnel
PROFEDA	Programme de Formation des enseignants, création de Documentation et aide à l'Administration
SWOT	Strengths (forces), weaknesses (faiblesses), opportunities (opportunités), threats (menaces)
Unité	Unité, l'Association suisse pour l'échange de personnes dans la coopération au développement
UNV	United Nations Volunteers, Programme des Nations-Unies pour le volontariat

Introduction

Le jeudi 5 octobre 2017 s'est déroulé à Bitkine, dans le Guéra (Tchad), un atelier participatif d'identification des effets au sein de la Mission évangélique au Tchad (MET) réunissant une quarantaine de participants. Il s'agissait de mettre en évidence les effets de la collaboration – intégrant notamment des activités de coopération par l'échange de personnes (CEP) – entre la MET et un de ses principaux partenaires au pays, les Assemblées Evangéliques au Tchad.

D'un point de vue temporel, cet atelier s'est inscrit dans le cadre de la visite de terrain en lien avec la deuxième analyse institutionnelle de la MET, réalisée sur mandat d'Unité, entre septembre et novembre 2017.

Le présent rapport constitue de ce fait un complément au rapport¹ d'AI rédigé par le même auteur et offrant de plus amples informations sur l'arrière fond institutionnel et programmatique de la MET. Il rend compte du déroulement et des résultats de l'atelier participatif du 5 octobre 2017. Il tente également d'analyser les possibilités et les obstacles qu'offre une telle forme abrégée de la méthodologie inspirée de UNV.

1. Contexte et objectifs

1.1. Situation de départ au niveau d'Unité

Depuis plusieurs années, la coopération par l'échange de personnes est confrontée à une pression grandissante quant à sa capacité de vérifier et de démontrer l'efficacité et les effets de son action. Dans ce contexte, la question des méthodes adéquates d'identification des effets prend une importance particulière. Elle occupe notamment Unité et ses organisations membres depuis un certain temps déjà. Ainsi, en 2010, une étude spécifique a été commanditée auprès de Walter Egli : « L'efficacité et l'évaluation d'impact dans la coopération par l'échange de personnes ». Sur cette base, Unité a adapté une méthode qualitative et participative de mesure des effets de la CEP, développée par le Programme des Nations-Unies pour le volontariat (UNV), conçue à partir d'une suite d'ateliers articulées dans une logique de synthèse pyramidale ascendante (bottom-up) et prévoyant la participation de tous les acteurs impliqués.

Entre 2011 et 2016, deux tests grandeur nature ont été réalisés par des OM d'Unité : E-Changer entre 2011-2012 et Mission am Nil entre 2015-2016. Dans les deux cas, il a été relevé que la mise en œuvre de la méthodologie UNV nécessitait un effort conséquent, difficilement réalisable de manière constante et régulière, notamment par les petites organisations. En 2016, une étude réalisée par Jean-Eudes Beuret pour le compte d'Eirene et d'Unité aboutit à la proposition d'un outil d'évaluation adapté à une organisation de petite taille, reprennant des éléments de la méthode UNV et de celle du *Most Significant Change*. L'approche proposée articule un certain nombre d'outils à mettre en œuvre sur la durée, visant notamment à la perception des effets d'une séquence d'affectation.

Afin d'élargir les possibilités méthodologiques de vérification et/ou d'appréciation des effets de la CEP pour des organisations avec des ressources institutionnelles modestes, il paraît dès lors utile de poursuivre la recherche de modalités simplifiées de mise en œuvre de la méthode UNV. Pour ce faire, Unité a décidé de soutenir et d'évaluer un projet pilote de mise en œuvre d'une forme très abrégée de la méthode qualitative et participative d'identification des effets, réduite à un atelier d'un jour

¹ Gmünder, Reto (2017) : *Mission Evangélique au Tchad. Analyse institutionnelle 2017*, Unité : Bern.

1.2. Situation de départ au niveau de la MET

La MET est une association à but non lucratif avec siège à Moutier, active dans l'envoi de personnes et le soutien à des projets pastoraux, sociaux et de développement au Tchad. La MET collabore avec deux associations d'Eglises au Tchad : les Assemblées Chrétiennes au Tchad (ACT) et les Assemblées Evangéliques au Tchad (AET). Les ACT sont l'une des plus grandes Eglises au Tchad avec environ 400'000 membres, répartis dans plus de 2000 communautés et cellules, pour la plupart situées dans la partie sud du Tchad. Les AET constituent une Eglise nettement plus petite, avec une histoire directement liée à l'activité missionnaires de la MET. Ses quelques 6000 membres, répartis dans 60 communautés et cellules, sont essentiellement concentrés dans le Guéra, région enclavée au centre du Tchad, majoritairement musulmane, avec une population rurale extrêmement pauvre et un manque de services élémentaires. Les AET sont issues de la séparation des Eglises du Guéra d'avec les ACT. Au sein des AET, la MET soutien des internats, des dispensaires, un institut biblique, des centres culturels, un projet de formation polytechnique (Centre Al Tatawwur à Bitkine), un projet d'agroécologie et un projet de formations en informatique (PROFEDA). A N'Djaména, la MET entretient une coordination nationale de deux personnes et une case de passage.

La MET et ses partenaires tchadiens ont une longue expérience de suivi des projets sociaux sur la base d'indicateurs quantitatifs. Depuis avril 2016, la MET a entrepris des efforts significatifs auprès de ses partenaires pour introduire – à côté de ces outils quantitatifs – des méthodes qualitatives de mesure d'impact. Selon une démarche inspirée par la méthode du *Most significant change*, des histoires de changement sont ainsi collectées trois fois par année, lors de la tournée de suivi par le responsable des œuvres dans les projets.

Afin d'asseoir encore davantage l'utilisation de ces méthodes qualitatives et de mieux sensibiliser/former les différents acteurs concernés, la MET a décidé d'organiser, en collaboration avec Unité, un atelier participatif d'identification des effets.

1.3. Objectifs

En lien avec le double contexte décrit ci-dessus, l'atelier participatif d'identification des effets poursuit un double objectif :

Objectif 1 : Mettre en évidence de manière participative les effets de la collaboration – intégrant notamment des activités de coopération par l'échange de personnes (CEP) – entre la MET et les AET ;

Objectif 2 : Servir d'expérience pilote de mise en œuvre d'une forme très abrégée de la méthode inspirée de UNV, afin d'en dégager les possibilités et les obstacles.

2. Setup

2.1. Concept

Comme indiqué ci-dessus, l'atelier participatif d'identification qualitative des effets réalisé au Tchad en collaboration avec le MET poursuivait l'objectif de tester une forme abrégée et simplifiée de la méthodologie UNV, en diminuant au maximum les exigences liées à la mise en œuvre. Or, en réduisant l'ensemble du processus à un atelier d'un jour, il a fallu inévitablement faire l'impasse sur un certain nombre d'aspects importants. D'une part, il a fallu diminuer drastiquement le temps de travail et de discussion, offrant moins de possibilités d'analyses nuancées et d'approfondissement. D'autre part, il a été fait l'impasse sur la construction méthodique en niveaux clairement séparés de la méthode initiale, qui prévoit un atelier au niveau de l'affectation, un atelier

au niveau programme (pays) et un atelier au niveau (inter)institutionnel (chaque fois de trois jours au minimum).

Il a été néanmoins prévu de maintenir la logique de synthétisation bottom-up de la méthode initiale en faisant travailler chaque question d'abord par projets, avant de tenter une synthèse au niveau programme/partenariat. D'autre part, la volonté de tenir compte de la perception de toutes les parties prenantes a été maintenue en invitant, outre des responsables de l'Eglise partenaire, des responsables et collaborateurs des différents projets soutenus, ainsi qu'un certain nombre de représentants des bénéficiaires. Au moment de la réalisation de l'atelier, la MET n'avait par contre pas de volontaire long terme au Tchad. Un ancien volontaire, Linus Gasser, se trouvait sur place pour une visite de suivi-appui et a participé au séminaire.

Les relations entre les deux partenaires de la MET au Tchad ne permettant pas pour l'heure la tenue d'un atelier commun, il a été jugé préférable de se concentrer sur les projets des AET, partenaire principal de la MET en terme de volume d'activités et d'adhésion stratégique.

Le concept prévoyait dès lors, à l'instar des versions longues mises en œuvre par E-Changeur ou Mission am Nil, de partir des expériences de changements perçues par les participants et restituées sous la forme de « story telling » (Most significant change), pour ensuite entreprendre une reconstitution de l'enchaînement des effets selon la logique output-outcome-impact, afin de finalement réaliser une analyse SWOT de la collaboration au sein du partenariat.

Il est important de noter aussi que le soutien de la MET à ses partenaires se fait principalement à travers deux outils : les activités de CEP (échanges Nord-Sud et Sud-Sud), mais aussi le soutien financier des projets. Or, dans le cadre des affectations CEP récents, les volontaires de la MET ont remplis des responsabilités de mise en place et de conduite de projets, rendant très difficile de différencier les effets de l'affectation de ceux du projet. Dès lors, l'atelier n'a pas cherché non plus à distinguer clairement les effets des affectations de volontaires d'autres soutiens venant de la MET, notamment les soutiens financiers.

2.2. Cadre et programme général

L'atelier participatif d'identification qualitative des effets s'est ainsi déroulé le jeudi 5 octobre 2017, dans les locaux du centre de formation polytechnique Al Tatawwur à Bitkine. En raison de la distance à parcourir, il s'est avéré nécessaire de faire venir un certain nombre de participants la veille afin de pouvoir commencer les travaux dès le début de la matinée. Par contre, pour des raisons budgétaires, il n'a pas été possible de financer une deuxième nuitée sur place, ce qui a obligé de mettre fin au déroulement général de l'atelier vers 13h00, afin de permettre un retour des participants à la lumière du jour.

Conscient que ce laps de temps donné pour les travaux ne permettrait pas de tirer toutes les conséquences des échanges réalisés, il a été décidé de faire suivre l'atelier d'une séance de travail plus restreinte, avec les responsables de l'Eglise et des projets. Le but de cette séance de travail était de porter un regard de synthèse sur les travaux de l'atelier et d'en tirer les leçons apprises et d'éventuelles pistes d'amélioration ou d'adaptation.

Le programme final de l'atelier se présentait dès lors de la manière suivante :

08.00-08.45	Accueil, introduction générale, méditation. Introduction au premier travail de groupe
08.45-09.30	Par projet : rassembler des histoires de changement Chaque participant raconte une <u>histoire vécue personnellement</u> de changement lié à la collaboration MET-AET. Le groupe sélectionne l'histoire la plus représentative/significative
9.30-10.15	Plénum Chaque groupe présente son histoire et les raisons de ce choix.
10.15-10.45	Pause

10.45-11.00	Introduction au deuxième travail de groupe Explication des niveaux : activités, produits, effets (incidences) et impacts
11.00-11.45	Par projet : matrice des incidences Elaborer une matrice des incidences avec les différents niveaux
11.45-12.15	Plénum Chaque groupe présente sa matrice
12.15-12.45	Plénum SWOT Réalisation d'un tableau SWOT (en vue d'un impact plus élevé de la collaboration)
12.45-13.00	Conclusion
13.00	Fin de la partie générale
13.00-14.00	Repas
15.00-17.00	Debriefing avec les responsables Réagir quant à la méthode et aux résultats Quels impacts apparaissent évidents ? Que faut-il améliorer ?

2.3. Participants

La liste complète des participant-e-s se trouve en annexe. Au total, 36 personnes ont participé à l'atelier, représentant les projets et instances suivantes :

- Bureau national de l'Eglise partenaire : 2 personnes².
- Projet de formation polytechnique Al Tatawwur : 11 personnes.
- Projet agro-écologique : 4 personnes.
- Projet de santé : 3 personnes.
- Projet de formation informatique PROFEDA : 5 personnes (dont un ancien envoyé).
- Internats : 4 personnes.
- Formation théologique : 5 personnes.
- MET Tchad : 2 personnes.

Pour les travaux de groupe, les participants ont été répartis en 5 groupes :

1. Projet agro-écologique
2. Projet Al Tatawwur
3. Projet santé, bureau national et MET-Tchad
4. Centres culturels et PROFEDA
5. Internats, formation théologique et Eglise

3. Déroulement et résultats

3.1. Récolte de récits de changements

Après une brève introduction, reprenant l'image d'un arbre arrosé par les divers soutiens de la MET et dont on cherche maintenant à percevoir les fruits, les participants ont été envoyé dans un premier travail de groupes. Il s'agissait dans ce premier temps de récolter des récits d'expériences vécues de changement et d'en choisir un plus significatif. Les participants avaient été informés et priés de venir au séminaire avec une histoire préparée au préalable. Après 5 min de réflexion personnelle, chaque personne partage une histoire qui illustre un changement concret. Il s'agit notamment de dire qui est concerné par l'histoire, comment se concrétise le changement, quel rôle a joué la MET

² Le nombre de responsables au niveau national de l'Eglise partenaire ayant participé à l'atelier est plus élevé, plusieurs ayant été comptés au niveau du projet dans lequel ils sont engagés.

(soutien, envoyés). Les groupes ont 20 min pour partager (garder une trace écrite de chaque histoire) et 20 min pour choisir l'histoire la plus significative.

1. Projet agro-écologique

- A. Culture traditionnelle, défrichage, remplacée par la technique du zaïe. 29 sacs en 2016 et probablement 44 sacs en 2017. Une partie stockée, une autre vendue. Donc plus de moyens pour la famille.
- B. Introduction du maraichage
- C. Travail minimum (plus de charrue)
- D. Conservation des sols: nourrir le sol (sinon culture jachère car appauvrissement du sol)

2. Projet Al Tatawwur

- A. Fille-mère de Moukoulou, reçoit une machine subventionnée. Vie changée car revenus: elle peut aider sa famille (sucre, thé, fagots...). Construit une maison "daraïe". Entourage intéressé, formation de 2 autres femmes de son entourage.
- B. Homme vécu au Nigéria, filière maçonnerie à Al Tatawwur. Traail cher arab contractor, payé comme ouvrier, achat de 2 terrains à Mongo (1'000'000 pour 2 terrains). Construction maison et moto
- C. Formatrice: tricot. Vente permet la scolarité des enfants et aide famille.
- D. Apprenent en menuiserie. Décrochage scolaire. Viens rejoindre sa maman à Bitkine. Travaux lui permettent d'acheter des savons, moins dépendant de sa maman.

3. Projet santé, bureau national et MET-Tchad

- A. (ophtalmo). Homme aveugle, 3km de Bitkine, cataracte évolutive. Ne peut plus rentrer des champs. Une femme le conduit à la maison. Plus personne ne s'intéresse à lui, sauf sa femme qui vient à l'ophtalmo. Pas de moyen financier. Repart vers ses proches. Caravane vient à Mongo. Opération. Il voit à nouveau. Il est devenu chrétien.
- B. (kiné): patient de Korbo. Lombo-sciatique. 7 ans sans marcher. Plusieurs voyages pour retrouver la santé. Signe de la qualité de la kiné de Bitkine
- C. (infirmier): homme de Chari Bagrimi. Maladie, entourage pense que maladie contagieuse

4. Centres culturels et PROFEDA

- A. Maire de Melfi peut utiliser un ordinateur. Il est une autorité, fait mieux son travail
- B. Médecin: peut mieux réaliser son travail
- C. De débutant à formateur en informatique (progression)
- D. Inspecteur: facilite le travail

5. Internats, formation théologique et Eglise

- A. Interne. 9 ans. Infirmier d'état à Abéché. Parent d'un Ministre. Il vient encourager les internes de Mongo (transformation et devient cadre du pays)
- B. Interne. devient pasteur et directeur de l'IBB
- C. Femme d'étudiant à l'IBB: changement de comportement.

En plénière, il a été demandé aux participants de choisir l'histoire qui leur paraissait la plus significative. Par ordre de priorité, la discussion a abouti aux choix suivants :

- 2A : l'histoire de Fille-mère de Moukoulou, car il s'agit d'une femme, avec un changement et elle enseigne d'autres (effet multiplication).
- 3A : La guérison d'un aveugle: car il s'agit d'une guérison physique et spirituelle (changement holistique).

- 5A : le récit d'un ancien interne, infirmier d'état qui vient encourager les internes de Mongo (contribue à la valorisation de l'Eglise par rapport aux pouvoirs publics).
- 1A : Profits grâce à l'agroécologie.
- 4A : Maire de Melfi a appri à utiliser l'informatique.

3.2. Reconstitution de la chaîne des incidences

Dans l'exercice suivant, les groupes de travail ont été priés de reconstituer l'enchaînement logique des incidences ayant conduit aux changements constatés. Il s'agissait notamment de montrer comment les soutiens de la MET (en tant qu'input) ont pu favoriser la réalisation de certaines activités (output), résultant en des changements de comportements (outcome ou incidences) pour aboutir à un effet (impact) identifié. Les travaux de groupes ont eu lieu après une introduction théorique aux concepts utilisés.

1. Projet agro-écologique

MET	Activité	Incidences (changements)	Impact / effet
Intervention de Roger Zürcher consultant	Formation en agroécologie	Technique Zaïe utilisée	Scolarisation des enfants Prise en charge de la famille Vente de produits Stocks
Intervention de Théophile consultant	Formation en agroécologie	Technique de coupe, paillis, cordons pierreux	
Intervention de Théophile	Suivi aux agriculteurs	Mesurer les techniques enseignées dans les champs des agriculteurs	25 agents promoteurs ont appliqué les techniques enseignées 3 autres ont été impactés par les gens qui ont suivi la formation

2. Projet AI Tatawwur

MET	Activité	Incidences (changements)	Impact / effet
Apport financier	Formations	Acquisition de connaissances et mise en œuvre des connaissances acquises	Achat de terrain Scolarité des enfants Besoins familiaux Aide aux membres de la famille
	Constructions		
	Subventions aux apprenants		
Conseillers techniques (Reto & Barbara Lampert)	Echanges de compétences	Changement de méthodes d'enseignement	Formation aux membres de la famille
	Porte parole auprès des bailleurs de fonds		

3. Projet santé, bureau national et MET-Tchad

MET	Activité	Incidences	Impact / effet
Investissement matériel et financier	Formation personnel en ophtalmologie Création d'un centre en ophtalmologie Supervision	Soins administrés Les gens ne payent pas les médicaments de la rue Pas de soins en tradipraticien	Guérison Témoignage
Investissement matériel et financier Intervention du personnel de la MET	Formation des personnels Création du centre Equipement Soins administrés Supervision	Découvert du centre Sensibilisation du malade aux autres Fréquentation du centre	Guérison Témoignage

4. Centres culturels et PROFEDA

MET	Activité	Incidences	Impact / effet
PROFEDA	Création d'une documentation spécifique en informatique de base Création des centres itinérants Formation des formateurs	Documents appropriés à la formation	Réussite dans l'enseignement Les étudiants réussissent Salaires plus élevés
Linus		Les enseignants se disciplinent	
Torna		Gestion efficace du temps Etudiants s'appliquent et participent	
Machines		Auto-formation Curiosité	
Finances		Développement du personnel de l'administration	

5. Internats, formation théologique et Eglise

MET	Activité	Incidences	Impact / effet
<i>Internat</i> : Soutiens financiers	Achat de terrain Construction des infrastructures Accueil des élèves Encadrement	Conversion Changement de comportement	Sécurité des élèves Réussite scolaire Cadre dans le pays
<i>Eglise</i> : Envoi des missionnaires	Evangélisation Formation Visites	Conversion	Chrétiens affermis et construction d'Eglises
<i>IBB</i> : Soutiens financiers Personnels Livres et autre matériel	Formation	Changement de mentalité Connaissances bibliques	Missionnaires, responsables d'Eglise Evangélistes et enseignants.

3.3. Réalisation d'une analyse SWOT

En conclusion de la partie commune de l'atelier et en restant dans le cadre du plenum, les participants ont été invités à contribuer à la réalisation d'une analyse SWOT sous forme de brainstorming. Quelles forces, faiblesses, opportunités, dangers voyez-vous quant aux soutiens de la MET (soutiens financiers, envoyés) ? Quelles propositions concrètes pour mettre en œuvre les forces et opportunités ? Quelles propositions concrètes pour éviter les faiblesses et dangers ?

<p>Forces</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trouver des financements • Personnel mis à disposition • Compétences techniques • Pensée "partenariat" • Ethique chrétienne - fraternité • Partenaire AET fort 	<p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Travail à distance (pas de répondant direct au Tchad) (PROFEDA?) • Barrière linguistique et culturelle • Limites des moyens • Manque de bailleurs • Longueurs des séjours limités
<p>Chances externes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moyens de communication (internet) • Réseau nord 	<p>Dangers externes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Climat difficile • Instabilités, guerres, risques, insécurité • Confusion entre acteurs étrangers • Contraintes politiques • Méfiance interreligieuse • Contraintes sociales / déracinement / retour
<p>Propositions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuer à chercher des financements • Intensifier l'écoute mutuelle AET-MET, surtout quant à la vision • Formation des pasteurs • Envoyer plus de personnel qualifié (intensifier la recherche), diversifier les stratégies (sud-sud) 	<p>Propositions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Préparation linguistique et culturelle • Diversifier les sources de financement des AET

3.4. Debriefing avec les responsables

Après le repas de midi, une séance de travail avec le Bureau National des AET et quelques responsables des projets a permis de faire un retour sur la journée d'atelier, d'en réaliser une synthèse et d'approfondir quelques points importants. Ont participé à cette séance :

- David Jean Ratou, Président AET
- Dieudonné Dounia, Secrétaire général AET
- Fred Séna Dounia, Responsable projet agro-écologique
- Mahamat Djimet, Directeur AI Tatawwur
- Torna Tchéré Salif, Responsable PROFEDA
- Djimet Bichara, Directeur administratif IBB
- Jean Kodngargue, Responsable ophtalmologie
- Fadil Banatisu, Technicien en Kinesiologie
- Noé Damalia, Pasteur de l'Eglise Bitkine
- Hassane Rahma, Coordinateur MET
- Bekoutou Etienne, Consultant AET/MET
- Daniel Boegli, MET
- Reto Gmünder, Consultant/animateur

Le travail a consisté à réaliser quatre listes sous forme de brainstorming : 1. les éléments ressortis durant l'atelier et dont on avait déjà connaissance ; 2. Les éléments nouveaux (pas encore connus) ressortis durant l'atelier ; 3. Des éléments connus mais qui ne sont pas ressortis durant l'atelier (absents) et 4. Les leçons apprises.

Resultats :

Connus	<ul style="list-style-type: none"> • Aide financière et envoi de personnel par la MET • L'autonomisation des apprenants(es) d'Al Tatawwur • L'insertion professionnelle • Personnel tchadien formé (pasteurs, infirmiers, formateurs...) • Une amélioration de la santé a aussi un effet social, psychologique et spirituel • Effets dans la durée (notamment dans les internats), certains responsables sont des témoins vivants de l'implication de la MET
Nouveaux	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de la production agricole • Amélioration de la capacité technique, organisationnelle et institutionnelle des AET • Début de discussion et pratiques sur les formes alternatives des échanges de personnes (court séjour, Sud-Sud, camps de jeunes) • MET facilite l'accès à des compétences du Sud (Théophile, Etienne, Franklin...)
Absents	<ul style="list-style-type: none"> • Malentendus inhérents à une collaboration • Difficultés liés à la communication électronique • Difficultés gestion du temps, en particulier des délais pour des soumissions de projet • AET prennent de l'ampleur grâce au soutien de la MET: augmentation des œuvres, intégration de nouvelles méthodes, plus grande rigueur (planification et exécution) • Effets des envoyés en-dehors du cahier des charges
Leçons apprises	<ul style="list-style-type: none"> • Limitation des mandats des envoyés doit être pris en compte dès le départ, explicité à tous les niveaux • Engagement de la MET entraîne la reconnaissance, qui entraîne la responsabilité (défi) • Complémentarité des AET et la MET • La prise de conscience des effets a une influence motivante sur l'équipe: prendre le temps pour identifier les effets et les célébrer. • Etre sensible aux besoins de la population, s'identifier et y répondre • Adapter la collecte d'histoires • Intégrer la notion / le souci des effets • MET est un partenaire incontournable • Pertinence de l'éthique chrétienne • Beaucoup d'effets, malgré peu de moyens • Force du long terme • Les outils commencent à être connus

4. Constats et recommandations

Sur la base des résultats des travaux, nous pouvons tenter de formuler quelques constats et recommandations concernant les deux objectifs définis plus haut (p.5 ci-dessus) : La mise en évidence des effets de la collaboration entre la MET et les AET et l'expérience pilote de mise en œuvre d'une forme très abrégée de la méthode inspirée de UNV.

4.1. Identification des effets de la collaboration MET-AET

Pour ce qui est des effets de la collaboration MET-AET plusieurs constats peuvent être faits :

- A. Des changements biographiques avec un impact sur l'environnement social : L'atelier a mis en évidence que les différents projets des AET soutenus par la MET ont un impact important sur les parcours biographiques des bénéficiaires. Une formation professionnelle, l'acquisition de techniques agricoles nouvelles, une guérison spectaculaire (retrouver la vue) améliore les capacités économiques avec un impact important sur la qualité de vie de toute une famille. Que ces changements biographiques puissent avoir un impact social plus large a été particulièrement relevé dans le cas des internats. D'anciens bénéficiaires des internats se retrouvent aujourd'hui dans des postes à responsabilités au Tchad. Certains responsables d'Eglise présents à l'atelier ont été considérés comme des exemples vivants de l'impact du travail de la MET.
- B. Des effets retours positifs pour l'ensemble de l'« institution Eglise » et une contribution à la paix des religions : Les travaux de l'atelier ont aussi à plusieurs reprises souligné l'importance positive que peuvent avoir certaines transformations biographiques sur l'image que se font les gens des AET, et plus généralement des chrétiens. Des personnes guéries se montrent reconnaissantes. Des responsables administratifs (autorités) acquièrent des connaissances informatiques auprès de structures de l'Eglise. Même si cela n'est pas exprimé explicitement, on sent une fierté de la part de la minorité religieuse, dont la position est renforcée. On peut y voir une contribution à une bonne entente interreligieuse dans la région.
- C. Une évolution grâce à la CEP dans la manière de travailler de l'organisation partenaire : Conscient que les volontaires de la MET dans le cadre des affectations récentes ont essentiellement remplis des responsabilités de mise en place et de conduite de projets, l'atelier n'a pas cherché explicitement à différencier les effets des affectations de ceux des projets en généraux. Néanmoins, les travaux ont montré que les volontaires ont eu un effet sur la manière de travailler des AET. D'une part, les responsables d'Eglise ont relevé l'intégration de nouvelles méthodes et une plus grande rigueur dans la planification et l'exécution des projets. D'autre part, au niveau des projets, c'est surtout l'évolution des méthodes pédagogiques (auto-formation, développement de la curiosité, pédagogie par l'exemple) qui a été évoquée.
- D. Des premiers retours positifs vis-à-vis des changements d'approche de la MET : Bien que la question n'ait pas été abordée formellement dans les travaux de groupe, la MET a pu prendre acte d'une première réaction positive des responsables de projets et des dirigeants d'Eglise quant à l'approche Sud-Sud davantage mise en avant récemment. Les travaux de synthèse de l'après-midi ont en effet souligné que l'atelier avait permis un début de discussion sur les formes alternatives d'échange de personnes (court séjour, Sud-Sud, camps de jeunes), avec pour constat que « la MET facilite l'accès à des compétences du Sud ». Une affirmation qui peut sans autre être interprétée comme un plébiscite pour cette nouvelle approche de la MET.

4.2. Mise en œuvre d'une forme abrégée de la méthode UNV

Finalement, pour ce qui est de l'atelier d'un jour comme outil d'identification des effets, les constats suivants peuvent être faits :

- A. Le « story telling » comme outil performant d'identification de changements, mais nécessitant un questionnement plus précis : Le premier travail de groupe durant l'atelier a montré la force du « story telling » comme moyen participatif et qualitatif de mise en évidence des effets dans la CAD. Ceci a sans doute été facilité par le fait que l'outil était déjà connu et mis en œuvre au sein des AET. On remarquera toutefois que les récits recueillis concernent essentiellement des changements à un niveau individuel, d'amélioration de vie personnelle et familiale. Il n'y a quasi pas eu de récits de changements plus collectifs ou institutionnels. Pour ce faire, il serait sans doute souhaitable d'adapter l'exercice, en élargissant le questionnement pour recueillir plusieurs histoires relevant de plusieurs catégories : changements individuels, changements dans la communauté, changements dans la manière de travailler, etc.
- B. L'analyse selon les niveaux d'incidences (reconstitution de la chaîne des incidences) est difficile et demande plus de temps. L'atelier a fait le pari de réduire à une journée le travail qui habituellement se réalise sur plusieurs jours. Ce pari s'est avéré particulièrement compliqué pour ce qui est du travail sur l'enchaînement des incidences. Finalement, une bonne partie du temps et de l'énergie a été dépensé dans les groupes pour s'approprier la logique et la signification des concepts d'output, outcome et impact. Sans doute, un tel travail d'une journée ne devrait-il être envisagé que dans les cas où cette logique est déjà maîtrisée par les participants, ce qui semble peu réaliste si l'on veut faire participer des bénéficiaires. Eventuellement, une solution intermédiaire pourrait-elle résider dans le fait d'attribuer à chaque groupe un animateur-modérateur capable de maîtriser les outils logiques. Le groupe pourrait alors se concentrer sur la formulation d'incidences, tandis que l'animateur-modérateur serait chargé d'en (re)construire les enchaînements.
- C. L'atelier a permis de mettre en évidence des thèmes qui ne concernent pas directement la vérification et l'identification des effets, mais qui touche plus généralement à la collaboration et au partenariat. Durant l'atelier, les parties en plénière (notamment autour du SWOT) ont été l'occasion pour les participants de discuter de certains points, sans lien direct avec la question des effets, mais en rapport avec la collaboration MET-AET. Un exemple en est la question de la durée des engagements des volontaires, ressentie comme trop courts par les collaborateurs au niveau des projets. Toutes les parties concernées ont ainsi pu prendre conscience que la limitation des mandats des envoyés doit être pris en compte dès le départ des projets et doit impérativement être explicitée à tous les niveaux. Cet exemple montre qu'un atelier participatif d'identification des effets peut aussi contribuer à mettre en évidence et à régler d'autres sujets pouvant troubler la bonne collaboration entre les partenaires. En tant que tel, ce constat plaide déjà pour la réalisation régulière de tels ateliers.

5. Conclusions

Dans le cadre de l'atelier participatif du 5 octobre 2017 à Bitkine, dans le Guéra, un exercice d'identification des effets au sein de la MET a été tenté avec des résultats en demi-teinte. En tant que tel, on ne peut pas prétendre avoir pu identifier de manière évidente les effets de la coopération par l'échange de personne. Pour cela, la forme d'un atelier limité à une journée (temps de travail effectif de cinq heures) nous paraît à posteriori trop limité. Pour une démarche qualitative

d'identification des effets, une formule plus extensive sur plusieurs jours nous semble plus appropriée.

L'atelier de Bitkine ne doit toutefois pas pour autant être entièrement disqualifié comme sans intérêt. Nous voyons un potentiel dans ce type d'atelier s'il est par exemple conduit en complément à une mise en œuvre régulière de l'outil du « Most significant change », tel que cela est le cas au sein des AET. Dans ce cadre, la réalisation annuelle ou bisannuelle d'un tel atelier participatif, commun aux différents projets (avec participation des bailleurs de fonds), pourrait permettre d'une part à tous les partis de faire le point sur l'état de la collaboration et d'autre part de percevoir une évolution de manière diachronique, sur le moyen ou le long terme, des effets de la collaboration. Il nous semble dès lors conseillé pour la MET de réitérer l'expérience tous les deux ans, voire toutes les années.



Annexes

Bibliographie

- Beuret, Jean-Eudes (2016) : *Etude sur la mesure des effets de la coopération par l'échange personnes. De l'analyse des effets de la Coopération par l'échange de personnes à la proposition d'un outil d'évaluation adapté à une organisation de petite taille*, Unité : Bern.
- Daniel, P., French, S., & King, E. (2006) : *A participatory methodology for assessing the impact of volunteering for development: Handbook for volunteers and programme officers*. United Nations Volunteers & Centre for International Development Training : Bonn.
- Egli, Walter (2010) : *Wirksamkeit und Wirkungserfassung in der Personellen Entwicklungszusammenarbeit. Studie im Auftrag von Unité, Schweizerischer Verband für Personelle Entwicklungszusammenarbeit*, Unité : Bern.
- Flisch, Sarah (2016) : *Pilotprojekt Impact Assessment - Anwendung der "Participatory methodology for assessing the contribution of volunteering for development" von United Nations Volunteers auf die Einsätze der Mission am Nil in Äthiopien und Ägypten*, Mission am Nil : Knonau.
- Flisch, Sarah (2015) : *Handbook for Impact Assessment of Development Workers on Partner/Assignment, Sector and Programme Level - Method adapted for Mission am Nil International from UNV and E-Changer*, Mission am Nil : Knonau.
- Gmünder, Reto (2017) : *Mission Evangélique au Tchad. Analyse institutionnelle 2017*, Unité : Bern.
- Wehrle, Beat & Clément, Bruno (2012) : *Projet pilote de vérification des effets - Une qualification des espaces existants au moyen de la méthodologie proposée par UNV – United Nations Volunteers, E-Changer* : Fribourg.

Liste des participant-e-s

Responsables de l'Eglise partenaire			
1.	David Jean Ratou	Ndjamena	Président AET
2.	Dieudonné Dounia	Sidjé	Secrétaire général AET
Projet de formation polytechnique AI Tatawwur			
3.	Mahamat Tassi	Bitkine	Président du CA AI Tatawwur
4.	Issa Atche	Bitkine	Secrétaire AI Tatawwur
5.	Mahamt Djimet	Bitkine	Directeur AI Tatawwur
6.	Loth Malboum	Bitkine	Gardien AI Tatawwur
7.	Ahmat Awada	Korbo	AI Tatawwur
8.	Zenaba Lamine		AI Tatawwur
9.	Toma Debdaouk	Bitkine	AI Tatawwur
10.	Mounboubou Rebecca	Bitkine	AI Tatawwur
11.	Betondji Desiré		AI Tatawwur
12.	Garmobo Moto		AI Tatawwur
13.	Bravo Laouna	Bitkine	Apprenant AI Tatawwur
Projet agro-écologie			
14.	Fred Séna Dounia		Responsable projet agro-écologique
15.	Bondjos Hassan	Korbo	Projet Agro-écologique
16.	Tchalé Hissein	Korbo	Projet Agro-écologique
17.	Achta Dayé	Korbo	Agricultrice
Projet de santé			
18.	Paul Offo	Bitkine	Responsable du centre de santé Bitkine Sud
19.	Fadil Banatisu	Bitkine	Technicien en Kinesiologie
20.	Jean Kodngargue	Bitkine	Responsable ophtalmologie
Projet de formation informatique PROFEDA			
21.	Torna Tchéré Salif	Ndjamena	Responsable PROFEDA
22.	Moussa Salil	Mongo	PROFEDA/Mongo
23.	Abderahim Yaranga	Melfi	PROFEDA/Melfi
24.	Abderamane Adoum	Korbo	Ancien étudiant de PROFEDA/Korbo
25.	Linus Gasser	Suisse	Ancien envoyé MET
Internats			
26.	Emmanuel Djimet	Mongo	Responsable Internat Evangélique
27.	Idriss Ousman	Kombo-Adougoul	Interne
28.	Bani Kora	Ndjamena	Etudiant
29.	Khamis Gamané Djerbé		Etudiant
Formation théologique			
30.	Djimet Bichara	Barlo	Directeur administratif IBB
31.	Achta Grussau	Bitkine	Formateur IBB
32.	Esaï Bya	Bouvbou	Etudiant IBB
33.	Mariam Gaboutou		IBB
34.	Noé Damalia	Bitkine	Pasteur de l'Eglise Bitkine
MET			
35.	Hassane Rahma	Ndjamena	Coordinateur MET
36.	Bekoutou Etienne	Ndjamena	Consultant AET/MET
	Daniel Boegli	Suisse	MET
	Reto Gmünder	Suisse	Consultant/animateur