



## ÉVALUATION À MI-PARCOURS DU PROGRAMME COMMUN 2022-2026

**« DES CITOYEN·E·S ET DES MOUVEMENTS  
SOCIAUX PLUS FORT·E·S POUR UN MONDE  
PLUS JUSTE, SOLIDAIRE ET DURABLE »**

***« EN QUOI NOTRE APPROCHE ET NOTRE PRATIQUE DE  
RENFORCEMENT ET DE SOUTIEN DES MOUVEMENTS  
SOCIAUX CONTRIBUE-T-ELLE À LA RÉALISATION DES  
OBJECTIFS DU PROGRAMME COMMUN ? »***

## **RAPPORT GLOBAL**

PÉRIODE COLLECTE DE DONNÉES : AVRIL – SEPTEMBRE 2024

PÉRIODE ANALYSE DES DONNÉES : MAI – OCTOBRE 2024

REMISE DU RAPPORT FINAL : DECEMBRE 2024

ÉVALUATEUR·TRICE·(S) : FLORENCE DEPIERREUX, NANCY JASPERS, CECILE  
GIRAUD

FIAN-QUINOVA-SOLIDAGRO-VIVA SALUD

# TABLE DES MATIÈRES

|          |                                                                                                                  |           |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>LISTE DES ABREVIATIONS .....</b>                                                                              | <b>4</b>  |
| <b>2</b> | <b>REMERCIEMENTS .....</b>                                                                                       | <b>4</b>  |
| <b>3</b> | <b>SYNTHESE .....</b>                                                                                            | <b>5</b>  |
| <b>4</b> | <b>INTRODUCTION.....</b>                                                                                         | <b>9</b>  |
| 4.1      | UN PROGRAMME COMMUN .....                                                                                        | 9         |
| 4.2      | OBJECTIFS DE L'EVALUATION .....                                                                                  | 9         |
| 4.3      | MOUVEMENT SOCIAL.....                                                                                            | 10        |
| <b>5</b> | <b>METHODOLOGIE .....</b>                                                                                        | <b>12</b> |
| 5.1      | RAPPEL DES QUESTIONS EVALUATIVES .....                                                                           | 12        |
| 5.2      | L'APPROCHE : EVALUATION EXTERNE ET EVALUATION CROISEE .....                                                      | 12        |
| 5.3      | ETAPES ET TECHNIQUES UTILISEES.....                                                                              | 13        |
| 5.3.1    | ANALYSE CONTEXTUELLE ET CADRAGE (PHASE EXPLORATOIRE : ANALYSE DOCUMENTATION - ENTRETIENS EXPLORATOIRES) .....    | 13        |
| 5.3.2    | PREPARATION DE LA COLLECTE ET ANALYSE DES DONNEES DE CHAQUE OUTCOME .....                                        | 13        |
| 5.3.3    | COLLECTE DE DONNEES.....                                                                                         | 15        |
| 5.3.4    | ANALYSE : CONSTAT – TRIANGULATION .....                                                                          | 16        |
| 5.3.5    | META ANALYSE ET ATELIER D'APPRENTISSAGE COLLECTIF .....                                                          | 16        |
| 5.3.6    | RAPPORT PROVISOIRE .....                                                                                         | 17        |
| 5.3.7    | RAPPORT FINAL ET RESTITUTION .....                                                                               | 17        |
| 5.4      | LES LIMITES DE L'EVALUATION .....                                                                                | 17        |
| 5.4.1    | L'ECART ENTRE LA QUESTION GENERALE ET LES QUESTIONS EVALUATIVES .....                                            | 17        |
| 5.4.2    | LE CONSENSUS MOU AUTOUR DU CONCEPT DE MOUVEMENTS SOCIAUX .....                                                   | 17        |
| 5.4.3    | LA LANGUE.....                                                                                                   | 18        |
| 5.4.4    | EN BELGIQUE : DIFFICILE DE MOBILISER LES MOUVEMENTS SOCIAUX ET PUBLIC CIBLE.....                                 | 18        |
| <b>6</b> | <b>LEÇONS APPRISSES .....</b>                                                                                    | <b>18</b> |
| 6.1      | TOUT N'EST PAS MOUVEMENT SOCIAL MAIS LA FORCE DU COLLECTIF SE CONFIRME .....                                     | 18        |
| 6.2      | ACCOMPAGNER DES MOUVEMENTS SOCIAUX : NECESSAIRE EVOLUTION DU METIER ET IMPORTANCE DU CHOIX DES PARTENAIRES ..... | 19        |
| <b>7</b> | <b>CONCLUSIONS.....</b>                                                                                          | <b>21</b> |
| 7.1      | LES CONTRIBUTIONS PRINCIPALES ET ESSENTIELLES AUX MOUVEMENTS SOCIAUX.....                                        | 21        |
| 7.2      | BONNES PRATIQUES ET QUELQUES FAIBLESSES .....                                                                    | 23        |
| 7.2.1    | LES BONNES PRATIQUES.....                                                                                        | 23        |
| 7.2.2    | QUELQUES FAIBLESSES .....                                                                                        | 23        |
| 7.3      | LE ROLE DES JEUNES ET DES FEMMES DANS LES MOUVEMENTS SOCIAUX .....                                               | 23        |
| 7.3.1    | GENRE ET AE .....                                                                                                | 23        |
| 7.3.2    | LES JEUNES DANS LE PROGRAMME COMMUN .....                                                                        | 24        |
| 7.4      | L'ESPACE DEMOCRATIQUE EN DANGER : RISQUE COMPARABLE MAIS REACTIONS VARIEES .....                                 | 24        |
| 7.4.1    | PLAIDOYER ET MOBILISATION DANS DES CONTEXTES POLITIQUES ET SECURITAIRES FRAGILES .....                           | 24        |
| 7.4.2    | LA FORCE DU COLLECTIF ET DES RESEAUX .....                                                                       | 25        |
| 7.5      | L'APPROCHE BASEE SUR LES DROITS : UN APPROCHE QUI FAIT ET POSE QUESTION .....                                    | 26        |
| 7.6      | L'EDUCATION A LA CITOYENNETE MONDIALE ET SOLIDAIRE .....                                                         | 26        |

|                                                                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 7.7 LES MOUVEMENTS SOCIAUX : DES ACTEURS EVIDENTS POUR CONTRIBUER AUX OBJECTIFS DU PROGRAMME COMMUN ..... | 27        |
| <b>8 RECOMMANDATIONS .....</b>                                                                            | <b>28</b> |
| 8.1 ALLER UN PAS PLUS LOIN DANS CERTAINS SOUTIENS.....                                                    | 28        |
| 8.2 DES STRATEGIES GENRE ET JEUNESSES PLUS ABOUTIES .....                                                 | 28        |
| 8.3 VALIDER, CO-DEVELOPPER UNE VISION CONTEXTUALISEE ET DIFFUSER L'APPROCHE BASEE SUR LES DROITS .....    | 29        |
| 8.4 L'ECMS : PLUS QU'UNE PRATIQUE ISOLEE.....                                                             | 29        |
| 8.5 POUSSER PLUS LOIN LA COHERENCE.....                                                                   | 29        |
| <b>9 ANNEXES.....</b>                                                                                     | <b>31</b> |
| <b>10 LES RAPPORTS PAYS.....</b>                                                                          | <b>31</b> |
| <b>11 LES ILLUSTRATIONS PAR OUTCOME .....</b>                                                             | <b>32</b> |
| 11.1 BELGIQUE : UN WIN-WIN ENTRE ONG ET MOUVEMENTS SOCIAUX.....                                           | 32        |
| 11.2 BOLIVIE : LE MOUVEMENT AGROECOLOGIQUE BOLIVIEN .....                                                 | 32        |
| 11.3 BURKINA : LE CADRE DE CONCERTATION DE ZABRE SUR L'AGROECOLOGIE .....                                 | 33        |
| 11.4 MALI : LE ROLE DES FEMMES POUR L'AGROECOLOGIE ET DANS LES COOPERATIVES .....                         | 33        |
| 11.5 PHILIPPINES : LA RESILIENCE FACE AUX MENACES SUR L'ESPACE DEMOCRATIQUE.....                          | 34        |
| 11.6 RDC : UN TRIPLE REGARD .....                                                                         | 34        |
| 11.7 SENEGAL : UNE REUSSITE POUR ALIMENTER LE PLAIDOYER.....                                              | 35        |

# 1 LISTE DES ABRÉVIATIONS

| ABREVIATIONS | SIGNIFICATIONS                                               |
|--------------|--------------------------------------------------------------|
| ABD          | Approche basée sur les droits                                |
| AE           | Agroécologie                                                 |
| AFD          | Agence française de développement                            |
| ECMS         | Éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire             |
| ECSI         | Éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale |
| MS           | Mouvement social                                             |
| OCB          | Organisation communautaire de base                           |
| ONG          | Organisation non gouvernementale                             |
| RDC          | République Démocratique du Congo                             |
| TDR          | Termes de référence                                          |
| TOC          | Theory of change                                             |

## 2 REMERCIEMENTS

Nous tenons à exprimer nos remerciements chaleureux aux pair-évaluateur.trice.s pour leur engagement sérieux dans cet exercice de co-évaluation, malgré l'ampleur de la tâche. Merci aussi à la coordinatrice du programme commun et au groupe de pilotage pour la rigueur, la réactivité et la bienveillance dont ils ont fait preuve tout au long de cet exercice. Enfin, merci à toutes les parties prenantes rencontrées pour leur temps et leurs contributions riches et sincères.

### 3 SYNTHÈSE

Tout d'abord, nous tenons à souligner l'audace et l'ambition des quatre ONGs du consortium pour ce programme commun d'une grande qualité. Définir des dénominateurs communs pour des ONGs actives dans des contextes très variés et aux cultures et pratiques de travail très différentes est un fameux défi. Si le chemin pour y arriver n'a pas toujours été simple et que cela a soulevé des questionnements tout au long de cette évaluation, la question évaluative de cette étude à mi-parcours se révèle être un choix stratégique donnant matière à réflexion pour la suite de ce programme et les suivants.

Ainsi, le concept même de mouvement social, objet central de cette évaluation à mi-parcours, a fait l'objet de nombreuses discussions. A la demande des ONGs, afin de prendre en compte dans cette étude le plus de groupements actuellement soutenus par le programme commun, nous avons décidé de considérer les groupements correspondant à un des trois cas de figures suivants : 1. un groupement ou organisation membre d'un mouvement social 2. une organisation de la société civile ou organisation de base en cours d'organisation/renforcement pour devenir un mouvement social ou un membre d'un mouvement social 3. un mouvement social « établi ». Intellectuellement et en termes de stratégies adéquates cela pose question, nous le verrons.

D'un point de vue méthodologique, cette évaluation a présenté une double approche : évaluation par les pairs dans 4 outcomes (Philippines, Bolivie, RDC, Sénégal) et évaluation externe par le Cota dans 3 outcomes (Belgique, Burkina Faso, Mali). Après un temps de préparation assez long autour de l'appropriation de l'objet d'étude et des spécificités des 7<sup>1</sup> outcomes de l'évaluation (réalisation de roadmaps en collaboration avec les country officers et gestionnaires pays), un temps de formation des pair-évaluateur.trice.s a été mené. Les collectes de données se sont ensuite déroulées entre avril et septembre 2024. Pour celle-ci, les évaluateurs ont suivi la même méthodologie et la même matrice évaluative et ont eu recours à des entretiens individuels, des entretiens collectifs et focus groups, des questionnaires en ligne et des observations participantes. 7 rapports pays ont été rédigés et un atelier de méta-analyse ont conclu l'exercice.

A la lecture de ces 7 rapports pays, nous avons tiré une série d'enseignements et conclusions transversales. Si nous avons veillé à ce qu'ils concernent plusieurs outcomes, il n'a pas toujours été possible de couvrir les sept outcome et/ou l'ensemble de chaque programme.

#### **1. Tout groupement n'est pas mouvement social et accompagner des mouvements sociaux suppose une évolution du métier**

Nous ne pouvons considérer l'ensemble des groupements soutenus comme des mouvements sociaux car nous ne retrouvons pas partout les caractéristiques de mouvement, d'intérêt sociétal commun et d'action collective pour un même objectif de changements, intrinsèques aux mouvements sociaux. De plus, l'accompagnement de ces groupements est encore, surtout en Afrique de l'Ouest, largement inscrit dans des pratiques classiques de coopération au développement, sans intégrer pleinement des perspectives de transformation.

---

<sup>1</sup> En raison du contexte palestinien, le comité de pilotage a décidé de retirer cet outcome de l'évaluation à mi-parcours.

Si nous avons pu constater la force du collectif, le point commun à l'ensemble du programme serait plutôt l'accompagnement à construire, organiser et renforcer du collectif comme moteur de changement. S'ils veulent se positionner comme acteurs renforçant des mouvements sociaux, dans certains pays ou certains contextes, les ONGs et leurs partenaires devront faire évoluer leur métier en positionnant le curseur de l'accompagnement davantage du côté politique et organisationnel que du côté technique. Cela supposera de réviser les TOCs et de s'interroger sur les groupements accompagnés mais aussi d'évaluer la pertinence des partenaires actuels.

## **2. Les ONGs du consortium et leurs partenaires offrent des contributions essentielles aux mouvements sociaux soutenus**

Dans leurs nombreuses actions de renforcement et soutien aux « mouvements sociaux », les ONGs remplissent plusieurs rôles essentiels. Pour viser l'autonomie de ces groupements, la co-construction, l'organisation et le renforcement de ceux-ci est le rôle le plus répandu. Au-delà de la structuration de ces mouvements ou groupements, qui pourrait permettre une indépendance financière, les ONGs, par leur position, statut ou expertise restent essentielles au développement des mouvements sociaux. En effet, elles permettent la mise en réseau - au niveau local, national ou international - et la facilitation de ceux-ci, l'identification et la mobilisation d'alliés ou relais. De plus, elles soutiennent et promeuvent les pratiques d'apprentissage par les pairs propices à la diffusion de changement. Par ailleurs, elles jouent le rôle de trait d'union entre mouvements sociaux et autorités, souvent locales, et facilitent des espaces de dialogue. Enfin, elles assurent un rôle d'influence et de plaidoyer et constituent un rempart dans des contextes sécuritaires et politiques plus difficiles. Si la dépendance financière pourrait être dépassée ou qu'à tout le moins les mouvements ne s'éteindraient pas par le retrait des ONGs, l'absence de ces rôles assurés par les ONGs et leurs partenaires rendrait le travail des mouvements sociaux plus difficile et plus risqué et serait assurément de moins grande ampleur.

## **3. La justesse de la position et le besoin de renforcer les synergies**

Dans tous les outcomes, les ONGs sont fortement appréciées pour leur légitimité qu'elles tirent de leur expertise et de leur positionnement. Celles-ci savent rester à leur place, connaissent où est leur plus-value et comment la mobiliser pour qu'elle soit utile et pertinente. De plus, les ONGs du programme commun s'inscrivent dans une approche décoloniale et de solidarité. Se faisant, elles adoptent une posture d'alliées et de complémentarité. Enfin, des approches intégrées et/ou holistique sont déployées dans certains outcomes. Nous invitons le programme commun à étendre cette pratique à tous les outcomes tout comme de veiller à ce que les synergies et complémentarités entre partenaires d'une même intervention se déploient de façon effective.

## **4. Pour une approche intégrée du genre et l'agroécologie et une stratégie jeunesse plus aboutie**

Nous avons observé un cercle vertueux entre la femme et l'agroécologie. L'agroécologie et les sociétés coopératives sont des opportunités pour les femmes en termes de souveraineté alimentaire, d'activités génératrices de revenus mais aussi d'émancipation et de leadership. Les femmes sont des ambassadrices convaincues par l'agroécologie. Ce cercle vertueux reste toutefois à un niveau très local et centré sur les cultures maraichères (et non de vente) et il s'agit, à ce stade, d'un état de fait et non d'une stratégie intégrée genre et agroécologie. Afin de transformer l'observation en bonnes pratiques d'une part et de dépasser le travail avec les femmes pour prendre aussi en considération la masculinité et viser plus large que la pratique agroécologique d'autre part, nous recommandons de développer une stratégie intégrée genre et agroécologie d'abord et plus largement une approche programmatique du genre ensuite.

Par ailleurs, nous avons observé pas mal de disparités dans les programmes pays autour de la place des jeunes annoncée, souhaitée et/ou avérée. Que ça soit par la part très importante des jeunes dans la population de certains pays et/ou parce qu'ils représentent le futur des mouvements sociaux, les membres du consortium sont conscients de l'importance de mieux intégrer les jeunes dans le programme commun. Il y a lieu de développer une vraie stratégie à l'encontre des jeunes, en les considérant dans leur diversité, en prenant en compte leur grande mobilité et le chômage dont ils sont victimes, en intégrant une approche genre et surtout en les associant, en s'appuyant sur leur regard et leurs aspirations.

Enfin comme souvent, un individu appartient à plusieurs groupes cibles (jeunes et genre a minima), il serait judicieux de développer une approche intersectionnelle lors de la construction de ces stratégies.

## 5. La force du collectif face à des espaces démocratiques en danger

Dans de nombreux pays du programme, l'espace démocratique est en danger : cadre contraint et forte redevabilité exigée au Mali, rétrécissement de l'espace démocratique et menaces aux Philippines, répression et menaces en RDC, peur de la revendication au Burkina Faso et au Sénégal. Face à cela, les interventions ont développé et mobilisent différentes façons de gérer ou d'atténuer les risques et les difficultés liées à ces contextes : cadre de concertation et espaces de dialogue ; formation à la mobilisation, l'organisation et au plaidoyer ; accompagnement pour la construction de stratégies de gestion ou atténuation des risques ; campagne de plaidoyer et pression internationale comme rempart pour les partenaires et les mouvements sociaux soutenus.

À contextes politiques ou sécuritaires comparables, nous avons constaté que le plaidoyer et la mobilisation n'étaient pas du tout menés avec la même ampleur. Là où les mouvements sociaux sont effectifs et les partenaires expérimentés, le plaidoyer et la mobilisation sont menés activement, même si des découragements existent comme en RDC par exemple. À ce constat, des nuances doivent être apportées. D'une part, selon la thématique portée par la mobilisation, les risques varient. D'autre part, il semble que l'histoire et la culture du pays d'intervention aient également un impact sur l'action des mouvements sociaux<sup>2</sup>.

Toutefois, si l'accompagnement politique n'est pas un élément transversal à tous les outcomes du programme commun, nous avons observé que (co-)créer et renforcer du collectif comme moteur de changement économique et/ou social est bien un point commun aux sept outcomes. Les ONGs du programme commun contribuent fortement à la création de ces collectifs et réseaux, encouragent une base la plus large possible, facilitent le rassemblement de personnes aux points de vue différents et leurs échanges. Ces collectifs, à condition qu'ils soient tournés vers le changement social, sont très certainement la base pour des mouvements sociaux engagés et, à ce titre, devraient faire pleinement partie des stratégies programmatiques.

---

<sup>2</sup> De nombreuses publications existent sur le sujet. Entre autres : Goodwin, J., & Jasper, J. M. (2004). "Caught in a Winding, Snarling Vine: The Structural Bias of Political Process Theory." *Sociological Forum*, 19(3), 425-447. Cet article analyse les structures politiques et culturelles qui affectent les mouvements sociaux, illustrant comment l'histoire joue un rôle crucial. Della Porta, D., & Diani, M. (2006). "Social Movements: An Introduction." Ce livre propose une analyse des mouvements sociaux en tenant compte des facteurs culturels et historiques qui façonnent leur développement.

## **6. L'approche basée sur les droits fait et pose question**

L'approche basée sur les droits figure en bonne place des programmes des différents outcomes. La mise en œuvre sur le terrain est très disparate et souvent assez éloignée des intentions. Elle n'est pas connue de tous les partenaires et est inconnue des groupements soutenus. Dans plusieurs outcomes, nous avons observé une grande prudence à son encontre de la part de certains partenaires. Ils ont exprimé un refus de la confrontation et une préférence pour les solutions collaboratives, la mobilisation communautaire et un mouvement doux de la base plutôt que la revendication. Par ailleurs, il semble que toutes les parties prenantes ne partagent pas de la même manière le concept d'approche basée sur les droits et nous avons parfois eu le sentiment que l'ABD était un apport très descendant. Or, l'ABD est une stratégie de changement importante qui nécessite d'avoir une compréhension, une appropriation et une validation de toutes et tous. Cela devrait inévitablement passer également par une mise en contexte. Nous recommandons de valider (à nouveau) le postulat que l'ABD est l'approche à privilégier dans les différents contextes d'intervention du consortium. Si tel est le cas, il est fortement conseillé de développer avec les partenaires (et si possible les mouvements sociaux soutenus) une vision de l'ABD propre à chaque contexte d'intervention, déclinée sur base des pratiques de résistance et de revendication locales et en tentant de transformer les différents cadres contraignants en opportunité et rôles pour l'ABD. Cette vision devrait être accompagnée d'une stratégie d'appropriation, de diffusion et de formation.

## **7. Les mouvements sociaux : des acteurs évidents pour contribuer aux objectifs du programme commun**

Si, comme nous l'avons déjà dit, les ONGs sont les alliées et s'inscrivent en complémentarité des mouvements sociaux, l'inverse est tout aussi vrai. Ensemble, mouvements sociaux et ONGs font partie de la société civile et chacun, avec son expertise et sa position, contribue à faire avancer le changement social visé. En s'appuyant sur leurs forces respectives, ils se complètent et créent une relation win-win. C'est là où il y a des mouvements sociaux effectifs que ce win-win est réel et opérationnel. Les renforcer est clairement une bonne stratégie. Les ONGs pourraient le créer ou le renforcer davantage encore en enrichissant les programmes d'Afrique de l'Ouest d'une dynamique de mouvement social, en accentuant le plaidoyer international aux Philippines ou en renforçant l'axe recherche pour nourrir le plaidoyer (evidence based approach) en Bolivie par exemple.

Toutefois, si on se penche sur l'objectif du programme commun et la question de recherche de cette évaluation à mi-parcours, nous devons reconnaître qu'il nous est difficile de répondre à la question générale d'évaluation pour l'ensemble du programme commun car : 1. il n'y a pas des mouvements sociaux effectifs partout, 2. il existe une forte disparité entre les groupes considérés par le consortium comme des mouvements sociaux, 3. pour évaluer le pouvoir des citoyen-ne-s, il faudrait réaliser une étude d'impact.

Par ailleurs, si en théorie, l'exercice d'évaluation a permis, nous en sommes persuadées, de se rapprocher d'une compréhension commune du concept de mouvement social, la traduction concrète sur le terrain nécessitera de poursuivre les travaux.

Aussi, nous recommandons de développer et affiner une vision plus commune de ce que sont les mouvements sociaux, du rôle qu'ils peuvent jouer et du rôle des ONGs dans ce cadre. Il est nécessaire de considérer les mouvements sociaux pleinement et partout comme des alliés et d'endosser les conséquences liées :

révisions des TOC (présence des mouvements sociaux ou pratiques de résistance), évolution du métier (déplacement du curseur vers un renforcement politique), prise de risque contextuel, changements possibles de partenaires.

Enfin, il apparaît essentiel de davantage tirer profit du travail en commun : concrétiser plus fortement les synergies et complémentarités entre partenaires du consortium, renforcer les espaces d'échange et se nourrir et se renforcer les uns les autres.

Grâce à cette évaluation et aux nombreuses, riches et sincères contributions, nous voyons ici tout un champ qui s'ouvre pour la construction du prochain programme et ne pouvons qu'encourager, fort des résultats probants de la stratégie de renforcement des mouvements sociaux, d'en faire un vrai enjeu et une belle opportunité pour se rapprocher encore plus de l'objectif commun.

## 4 INTRODUCTION

### 4.1 UN PROGRAMME COMMUN

Ensemble, les 4 ONG porteuses du programme commun aspirent à ce que les citoyen·ne·s aient plus de pouvoir et que leur participation politique via des mouvements sociaux soit renforcée pour insuffler un changement structurel dans notre système économique, politique et social pour qu'advienne un monde juste, solidaire, décolonisé et durable, basé sur les droits humains<sup>3</sup>.

Ces 4 ONGs, en fonction des spécificités de chacune, s'appuient sur 4 thématiques transversales et utilisent différentes stratégies et approches dans les 8 pays où se déploient ce programme. Par ailleurs, elles approfondissent des (nouveaux) thèmes qui leur sont transversaux<sup>4</sup>.

Le programme commun est mis en œuvre en collaboration avec des partenaires locaux pour tous les outcomes/pays sauf en Belgique. Pour plus de détails sur ces partenaires et leurs rôles et expertises, veuillez vous référer aux rapports pays.

### 4.2 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Cette évaluation à mi-parcours a pour objectif de répondre à la question :

**« En quoi notre approche et notre pratique de renforcement et de soutien des mouvements sociaux contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du programme commun ? »**

Plus concrètement, cet exercice souhaitait :

- Évaluer les pratiques avec les mouvements sociaux (sont-elles efficaces, créent-elles du changement).
- Nourrir l'apprentissage et renforcer les pratiques avec ces mouvements afin d'être plus efficaces et efficients.
- Confirmer que ce travail contribue au changement recherché par l'outcome.
- Assurer un suivi de certains indicateurs : mesurer le niveau de réalisation et la pertinence des actions au regard de ces indicateurs (outcome Belgique).

---

<sup>3</sup> Ceci est le narratif du programme commun, il n'y a pas de TOC commune ou d'objectif commun. Nous avons donc considéré chaque objectif de chaque outcome.

<sup>4</sup> Genre et environnement comme trame de fonds + 4 thématiques transversales : Droit à l'alimentation et à la nutrition, souveraineté alimentaire et droits des paysan·ne·s / Décolonisation / Rétrécissement de l'espace démocratique et criminalisation des défenseur·e·s des droits humains / Mainmise des multinationales sur les systèmes politiques, économiques et le vivant.

- Formuler des conclusions et recommandations (avec une relation claire entre les deux) dans une optique de renforcement de la qualité et de l'impact du programme commun, notamment via le partage de leçons apprises et de pratiques innovantes.

Ces différents points sont traités dans la partie générale (leçons apprises, conclusions et recommandations) et dans chaque rapport pays.

### 4.3 MOUVEMENT SOCIAL

Le programme commun propose comme définition des mouvements sociaux :

*Par mouvement social, nous entendons un regroupement d'organisations sociales et/ou d'acteurs sociaux et/ou d'individus engagés, caractérisés par des valeurs communes et par la volonté d'agir ensemble pour défendre une cause d'intérêt général. Dans les domaines d'action prioritaires du programme, il peut s'agir, par exemple, des mouvements paysans et de souveraineté alimentaire, du mouvement des jeunes pour le climat, du mouvement pour la santé des populations, etc.*

Lors de nos interviews exploratoires et à la lecture des programmes de chaque outcome, nous avons observé une très grande diversité de compréhension, d'appréhension et de réalités<sup>5</sup> du concept de mouvement social. Afin de préciser un peu le scope et en se basant sur la littérature, le Cota a proposé dans la note de cadrage la définition suivante :

*"Les mouvements sociaux sont un ensemble d'acteurs, comprenant à la fois des individus, des organisations de la société civile et des organisations non gouvernementales (ONG) possédant des degrés de formalisation et des ressources diverses, unis dans des efforts coordonnés pour faire avancer le changement social"<sup>6</sup>.*

Ensuite, nous avons organisé un atelier pour tenter d'aligner les membres des 4 ONGs sur ce que nous allions considérer comme un mouvement social dans le cadre de cette étude. Le Cota a proposé (toujours basé sur la littérature) les 3 critères suivants pour qualifier un groupement de mouvement social :

- C'est un **mouvement**. C'est-à-dire qu'ils sont composés de **plusieurs** acteurs ou groupes rassemblés.
- Ils sont organisés autour d'un **intérêt sociétal commun**, c'est-à-dire qu'ils portent un engagement envers un objectif dont ils croient qu'il améliorera la société. (passage de l'individuel au sociétal)
- Ils organisent une **action collective**, c'est-à-dire qu'ils coordonnent leurs actions en vue d'un **même objectif**.

---

<sup>5</sup> Par exemple, en Belgique, la plupart des bénéficiaires du programme sont des collectifs se définissant comme des mouvements existants alors que dans certains cas dans les pays partenaires, il s'agit d'accompagner une OCB ou un groupement qui se retrouve autour d'une filière de production agricole vers un mouvement qui vise un changement social.

<sup>6</sup> (Smith J. (2022), Social Movements and Human Rights In Michael E. Goodhart, Editor., Human Rights: Politics and Practice, 4th Edition. Oxford University Press.)

Cette définition et ces caractéristiques n'ont pas été retenues car elles ne permettaient pas de couvrir la diversité des situations de terrain, d'englober tous les partenaires et bénéficiaires (identifiés dans les TOC des programmes) des 8 outcomes que les ONGs voulaient considérer pour l'étude et de rassembler les points de vue des membres des 4 ONGs du consortium. Dès lors, il a été décidé de considérer tous les groupes correspondant à au moins une des phases de formation (possible) d'un mouvement social :

1. Groupement/organisation membre d'un mouvement social
2. une organisation de la société civile/organisation de base en cours d'organisation/renforcement pour devenir un mouvement social ou un membre d'un mouvement social
3. un mouvement social « établi »

Par ailleurs, les évaluateur.trice.s ont reçu pour consigne de :

- Lors de la collecte de données et l'analyse, prendre en compte le contexte existant pour identifier quels sont les options et développements possibles pour les mouvements sociaux. (activisme, revendication, résistance, résistance silencieuse/cachée...)
- Si on est dans un contexte où il n'y a (presque) pas de mouvements sociaux, se pencher sur le travail de renforcement de la société civile.
- Identifier les bonnes pratiques de mouvements sociaux et regarder si la pratique des ONGs y contribue.

Méthodologiquement, cette « souplesse » autour de l'appellation *mouvement social* soulève la pertinence de la question évaluative de départ **« En quoi notre approche et notre pratique de renforcement et de soutien des mouvements sociaux contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du programme commun »**. Nous y reviendrons dans les leçons apprises et conclusions de cette étude.

## 5 METHODOLOGIE

### 5.1 RAPPEL DES QUESTIONS ÉVALUATIVES

La question principale de l'évaluation et les sous-questions pour y répondre étaient clairement formulées dans les TDR de l'évaluation. Pour chaque Outcome, cinq à six questions ont été sélectionnées par les commanditaires. Elles sont reprises dans la matrice évaluative ci-dessous. Cette matrice a été largement développée lors de la réalisation des roadmaps sur base des inputs des parties prenantes, de l'analyse documentaire et de la littérature existante (cf plus loin et en annexe).

| « En quoi notre approche et notre pratique de renforcement et de soutien des mouvements sociaux contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du programme commun ? »                                                                                                     | Belgique | Bolivia  | Burkina Faso | Mali     | Palestine | Philippines | RDC      | Sénégal  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|--------------|----------|-----------|-------------|----------|----------|
| <b>Matrice évaluative</b>                                                                                                                                                                                                                                                   |          |          |              |          |           |             |          |          |
| <b>A. Questions transversales</b>                                                                                                                                                                                                                                           |          |          |              |          |           |             |          |          |
| Quel rôle jouent les mouvements sociaux pour contribuer aux objectifs du programme ; quelle est leur valeur ajoutée ?                                                                                                                                                       | x        |          |              |          |           |             |          |          |
| De quelle manière l'intervention contribue-t-elle au travail des mouvements sociaux ; quelle valeur ajoutée leur apportons-nous ?                                                                                                                                           | x        | x        |              |          | x         | x           | x        |          |
| Quel est notre rôle par rapport à ces mouvements ? Comment pouvons-nous les empêcher de devenir trop dépendants ?                                                                                                                                                           | x        |          | x            | x        | x         | x           | x        | x        |
| Quelles sont les bonnes et mauvaises pratiques pour le soutien des mouvements sociaux ?                                                                                                                                                                                     | x        | x        |              |          | x         | x           | x        |          |
| Quel rôle jouent les jeunes et les femmes dans les mouvements sociaux que nous soutenons ?                                                                                                                                                                                  |          | x        | x            | x        |           |             |          | x        |
| Quels sont les facteurs de risque importants à prendre en compte lors du renforcement des mouvements sociaux ?                                                                                                                                                              |          | x        | x            | x        | x         | x           | x        | x        |
| L'approche fondée sur les droits est-elle connue et implémentée par les mouvements sociaux ?                                                                                                                                                                                |          |          | x            | x        |           |             |          | x        |
| <b>B. Questions spécifiques par outcome/pays (outcomes 2-8)</b>                                                                                                                                                                                                             |          |          |              |          |           |             |          |          |
| Quel rôle jouent les mouvements sociaux dans la promotion d'alternatives et/ou de pratiques de niche ?                                                                                                                                                                      |          | x        | x            | x        |           | x           | x        | x        |
| Comment l'intervention aide-t-elle les organisations partenaires à renforcer leur capacité à faire face à différentes formes de répression ?                                                                                                                                |          |          |              |          | x         |             | x        |          |
| Comment le consortium peut-il aider les organisations partenaires à maximiser leur impact dans un contexte de rétrécissement de l'espace et de faire face à ce rétrécissement de l'espace démocratique ?                                                                    |          |          |              |          | x         | x           |          |          |
| <b>C. Questions spécifiques pour l'Outcome Belgique</b>                                                                                                                                                                                                                     |          |          |              |          |           |             |          |          |
| Outcome indicateur 1: Pourcentage de citoyen.ne.s cible.e.s par le programme qui estiment avoir été renforcé.e.s dans leur engagement                                                                                                                                       | x        |          |              |          |           |             |          |          |
| Outcome indicateur 2: Pourcentage des mouvements et collectifs avec lesquels nous collaborons qui estiment avoir renforcé leur pouvoir d'action dans au moins 1 de nos 3 axes de renforcement (appui dans les processus politiques; appui organisationnel; mise en réseau). | x        |          |              |          |           |             |          |          |
| <b>Nombre total de sous-questions</b>                                                                                                                                                                                                                                       | <b>6</b> | <b>5</b> | <b>5</b>     | <b>5</b> | <b>6</b>  | <b>6</b>    | <b>6</b> | <b>5</b> |

### 5.2 L'APPROCHE : ÉVALUATION EXTERNE ET EVALUATION CROISÉE

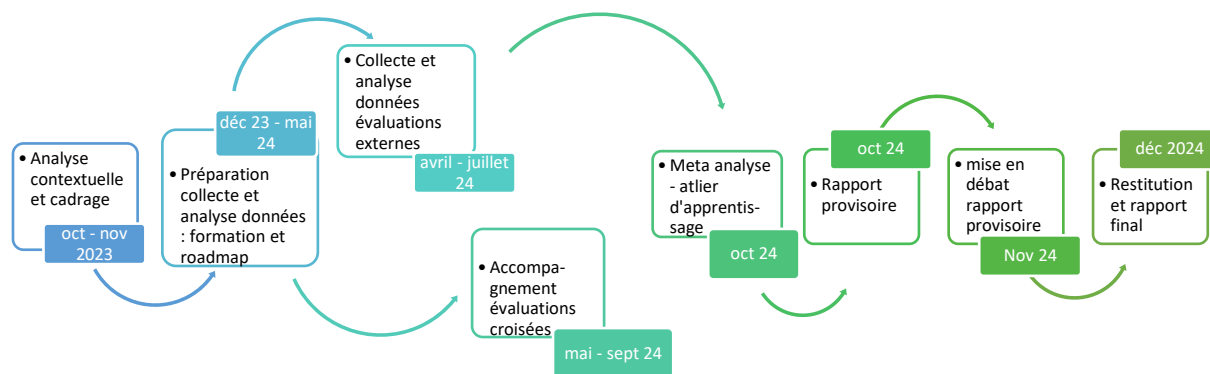
L'évaluation à mi-parcours s'est appuyée sur une double approche :

- **Évaluation externe** : fournit un regard neutre, apporte de la connaissance extérieure et de nouveaux angles d'analyse, stimule les réflexions.
- **Évaluation croisée** : permet la formation de membres des équipes des 4 ONGs, accroît les synergies, les échanges et l'apprentissage collectif, permet de réaliser/identifier de nouvelles complémentarités, renforce les capacités institutionnelles et organisationnelles.

Les deux approches sont complémentaires et se renforcent donc l'une l'autre. Dès lors, elles n'ont pas été considérées séparément l'une de l'autre et la même méthodologie de collecte et analyse des données a été menée par les évaluatrices externes (Cota) et les six pair-évaluateur.trices.s. Cela a permis de réaliser des ponts entre les évaluations des différents outcome et de mener une méta analyse avec un maximum de contributeur.rice.s.

## 5.3 ÉTAPES ET TECHNIQUES UTILISÉES

Les étapes réalisées pour la mise en œuvre de cette évaluation, détaillées ci-dessous, s'organisent en 7 séquences principales s'étalant d'octobre 2023 à décembre 2024.



### 5.3.1 ANALYSE CONTEXTUELLE ET CADRAGE (PHASE EXPLORATOIRE : ANALYSE DOCUMENTATION - ENTRETIENS EXPLORATOIRES)

Durant la phase exploratoire qui a précédé la note de cadrage, nous avons eu à cœur de comprendre l'historique et le contexte global du programme et ce pour chaque outcome, tout en ciblant les parties liées au renforcement et soutien des mouvements sociaux. Nous avons réalisé une analyse documentaire des 8 outcomes et rencontré la coordinatrice du programme commun et les personnes référentes pour chaque outcome.

A la fin de cette première phase d'analyse, avons proposé une note de cadrage qui a été discutée avec le Groupe de pilotage et validée par celui-ci. La note de cadrage est disponible en annexe.

### 5.3.2 PRÉPARATION DE LA COLLECTE ET ANALYSE DES DONNÉES DE CHAQUE OUTCOME

#### Roadmaps

Sur base de la phase exploratoire et en partant des connaissances contextuelles des référents programme et connaissances méthodologiques des pair-évaluateur.trice.s, nous avons co-construit des **roadmaps**<sup>7</sup> qui ont été les boussoles de tous les évaluateurs-rices (externes et croisées). Ces roadmaps ont été des outils précieux pour garantir que les deux types d'évaluation se renforcent mutuellement, à la fois en termes de processus d'évaluation et de résultats.

<sup>7</sup> Voir annexe

Ces roadmaps ont été complétées d'un **guide méthodologique**<sup>8</sup>, base de la formation des pair-évaluateur.trice.s, détaillant les différents outils et méthodologies à utiliser.

### Notes de littératures

Cette étude, axée sur un sujet de recherche spécifique plutôt que sur une simple évaluation de redevabilité, a offert aux organisations l'opportunité de vivre un moment collectif. Cela leur a permis de prendre du recul pour réévaluer leurs présupposés, de s'éloigner de la routine des activités, et de se questionner sur l'efficacité des moyens qu'elles emploient pour atteindre leurs objectifs de changement social.

De plus, cette évaluation à mi-parcours du programme commun pose des questions complexes en termes notamment de soutien aux mouvements sociaux (qu'est-ce qui renforce les mouvements sociaux ? De quoi les mouvements sociaux ont-ils besoin pour grandir et faire boule de neige ? Comment les mouvements sociaux participent-ils au changement ? Comment leurs actions impactent-elles les cadres et les pratiques démocratiques ?), en termes de risques (comment travailler avec les mouvements sociaux sans les rendre dépendants aux aides extérieures ? Comment travailler dans des contextes de régression démocratique et de risque vital pour les activistes ?) et en termes d'efficacité (Quels sont les types de mobilisations et les actions efficaces ? Comment déterminer les bons interlocuteurs ?) et d'inclusion (comment mobiliser les femmes, les jeunes, comment travailler avec des publics spécifiques ?).

Nous pensons qu'une évaluation réussie doit poser les bonnes questions et aboutir à la mise en avant de bonnes pratiques. Pour cela, en plus d'une approche très participative et *bottom up*, le Cota a souhaité s'appuyer sur la littérature existante et 3 notes de quelques pages qui offrent un résumé d'études pertinentes réalisées par le monde académique ou les organisations actives dans le domaine du renforcement des mouvements sociaux<sup>9</sup> et qui répondent aux préoccupations exprimées dans les TDR et la matrice évaluative ont été rédigées. Elles portent sur :

- le rôle des mouvements sociaux et leur rôle pour le changement social, et les meilleures pratiques pour aboutir au changement social
- les bonnes pratiques pour renforcer les mouvements sociaux<sup>10</sup>, et comment supporter les mouvements sociaux tout en évitant leur dépendance vis-à-vis des organisations partenaires?
- les pratiques innovantes des mouvements sociaux et comment les encourager

Ces trois notes sont essentiellement des revues de littérature qui permettent de repérer les bonnes pratiques dans les 3 domaines visés, c'est-à-dire des pratiques documentées et analysées comme ayant fait leurs preuves dans des contextes donnés et pour des problématiques précises. Ayant à l'esprit les pratiques à renforcer, nous avons été attentifs à les intégrer toute au long de cette étude. Elles ont permis :

---

<sup>8</sup> Voir annexe

<sup>9</sup> Ce focus sur les mouvements sociaux est guidé par la question de recherche de cette évaluation à mi-parcours et les sous-questions présentées dans les TDR.

<sup>10</sup> À la base, il s'agit d'une revue de littérature portant sur les OSC (organisations de la société civile). Mais compte tenu de la définition large adoptée pour les mouvements sociaux, on peut considérer qu'il s'agit de la même chose.

- d'affiner la matrice évaluative en proposant des sous-questions et alimentant la grille de collecte de données
- éclairer les pratiques étudiées
- d'alimenter la réflexion sur les résultats et les moyens à mettre en œuvre pour renforcer l'atteinte des objectifs.

### Matrice évaluative

Une matrice reprenant l'ensemble des questions et sous-questions (construites en phase exploratoire et sur base des notes de littérature) d'une part et des outcomes d'autre part a été construite et a permis de rassembler la matière collectée et d'avoir une photo globale de l'évaluation du programme commun. Si pour les évaluatrices du Cota, l'outil s'est révélé très aidant, nous devons reconnaître que celui-ci a été assez complexe à manœuvrer pour les pairs-évaluateur.trice.s. La matrice est disponible sur le drive commun de cette évaluation.

### Formation des pairs-évaluateur.trice.s

Afin de s'assurer, autant que possible, d'une part de la qualité des données collectées et de leur analyse et d'autre part d'assurer un alignement entre les évaluateur.trice.s afin de permettre une méta analyse, nous les avons formé.e.s. Iels ont été formé.e.s aux différentes méthodologies de collecte et analyse de données, à l'utilisation des roadmaps et aux différents outils proposés par le Cota ainsi que dans le guide méthodologique annexé aux roadmaps et servant de base à la formation des pairs-évaluateur.trice.s.

Durant la formation, les pair-évaluateur.trice.s ont (re-)découvert et se sont entraîné.e.s aux différents outils (groupes focaux ou discussion de groupe, entretiens semi-structurés, entretiens approfondis, documents d'appui, questionnaire en ligne d'auto-évaluation) et méthodes (appreciative inquiry, Most significant change, certains aspects de l'« Outcome harvesting », observation d'activités) de collecte de données et ont reçu conseils et consignes pour l'analyse et le reporting.

En complément de la formation, iels ont pu bénéficier d'une séance d'intervision et d'un accompagnement individuel du Cota.

### 5.3.3 COLLECTE DE DONNÉES

Pour chacun des outcomes, les collectes de données se sont déroulées selon les quatre étapes suivantes :

1. Auto-évaluation en ligne complétée par les responsables locaux des ONG et les partenaires locaux. Les réponses ont permis de préparer les collectes de terrain.
2. Briefing avec les responsables locaux des ONG et les partenaires locaux. Lors de ce briefing, l'évaluateur.trice a introduit et démarré la collecte de donnée, est revenu sur certaines réponses de l'auto-évaluation et a posé quelques questions introductives assez larges.
3. Collecte auprès des parties prenantes :
  - Entretiens semi-structurés avec staff de chaque partenaire, responsable pays local de l'ONG et gestionnaire programme en Belgique
  - Focus groups, entretiens collectifs et entretiens individuels avec les « mouvements sociaux »
  - Entretiens individuels avec les porteurs d'obligations
4. Debriefing avec les responsables locaux des ONG et les partenaires locaux. Après une première analyse des données collectées, l'évaluateur.trice a fourni quelques premiers constats qui ont été

mis en débat. Iel a aussi posé les dernières questions pour lesquelles iel manquait encore d'information.

#### 5.3.4 ANALYSE : CONSTAT – TRIANGULATION

Sur base de l'analyse documentaire et de la matière collectée, les données ont été triangulées et chaque évaluateur.trice a rédigé le rapport de « son » outcome en répondant aux questions d'évaluation correspondant au pays visité. Les rapports ont été partagés et discutés avec le Cota et les responsables locaux et gestionnaires pays avant de les finaliser.

##### Regard ECMS (spécificité d'une approche ECM)

Parce que de plus en plus, la coopération au développement se présente comme une solidarité internationale globale et vise une justice globale qui ne peut s'atteindre qu'à travers un changement social ;

Parce que les mouvements sociaux et l'ECM partagent une même orientation en faveur du changement social, comprise comme une exigence de justice globale ;

Parce que l'ECM est aussi une éducation qui offre des outils et des dispositifs orientés vers la compréhension en profondeur des problèmes que veulent adresser les mouvements sociaux ;

Nous avons proposé lors du cadrage d'apporter un regard ECMS sur les pratiques de renforcement des mouvements sociaux. Dès lors, nous avons cherché à savoir si des pratiques d'éducation à la citoyenneté mondiale<sup>11</sup> était utilisée dans le renforcement des mouvements sociaux et/ou par ceux-ci :

- Informer sur le monde et ses interconnexions
- Comprendre les causes (systémiques) des problèmes rencontrés par les mouvements sociaux
- Encourager les personnes à se sentir concernées
- Développer une attitude positive et non-discriminatoire
- Être conscient.e de sa responsabilité locale et globale
- (Encourager à ) mener une action utile/pertinente vers l'extérieur, si possible collectivement

Cette approche n'a finalement pas été menée par les pair- évaluateur.trice.s et la méta-analyse en est donc très limitée. Notons qu'à ce stade, l'ECMS est uniquement le fait de Quinoa et, dans une moindre mesure de Solidagro, en Belgique.

#### 5.3.5 MÉTA ANALYSE ET ATELIER D'APPRENTISSAGE COLLECTIF

Pour clôturer la phase de collecte et d'analyse de données par pays, nous avons organisé un temps de méta analyse à travers un atelier d'apprentissage collectif auquel ont été invités tous les pair-évaluateur.trice.s, les responsables nationaux, les directions des 4 ONGs et les gestionnaires de programme ainsi que la coordinatrice du programme commun.

Durant cet atelier, nous avons questionné des éléments qui se sont révélés très différents dans les réponses aux questions d'évaluation et qui pourraient par la suite être considérés lors de l'analyse par outcome.

---

<sup>11</sup> Ces pratiques sont inspirées du référentiel de compétences en ECM réalisé par Enabel, lui-même inspiré des travaux de l'Unesco. Ces pratiques sont forces de transformation et concourent au renforcement des citoyen.ne.s dans leur souhait de passer à l'action et par conséquent au renforcement des mouvements sociaux.

### 5.3.6 RAPPORT PROVISOIRE

Sur base de toutes les étapes précédentes, nous avons construit le rapport provisoire et principalement sa partie « générale », nous attelant à formuler des leçons apprises, des conclusions et recommandations transversales et pertinentes pour le plus d'outcomes possible. Le rapport provisoire a été soumis à la lecture et aux commentaires des membres du groupe de pilotage. Il a été débattu avec celui-ci en vue de la préparation du rapport final et de sa restitution.

### 5.3.7 RAPPORT FINAL ET RESTITUTION

Le rapport final a été présenté aux 4 ONG du consortium et à leurs partenaires lors d'une restitution organisée le 05 décembre 2024. Cet horaire a permis aux membres bénévoles des C.A. qui le souhaitent d'y assister et d'être dans un horaire propice à tous les partenaires et représentants locaux du programme commun. La restitution a été proposée en format hybride. Nous avons encouragé les ONG du programme commun à associer leurs équipes, leurs partenaires financiers et institutionnels actuels, mais également ceux éventuellement envisagés pour la suite des activités. Au-delà de la restitution proprement dite (dimension récapitulative), il sera intéressant dans le prolongement de celle-ci à cette occasion de mettre en débat des hypothèses de développement qui se dégagent de l'évaluation, dans l'objectif d'alimenter la réflexion stratégique pour la suite de ses activités et développements.

Enfin signalons qu'à l'occasion de cette restitution, une illustration par outcome a été produite par le Cota. Au total, 7 dessins ont ainsi été partagés et présentés par chacun des évaluateur·ice·s pour illustrer l'impact de l'approche de renforcement et de soutien des mouvements sociaux. Chaque image reflète un moment fort de l'évaluation, répondant à la question centrale : « Comment nos actions contribuent-elles à la réalisation des objectifs du programme commun ? » Ces visuels ont permis de mettre en lumière les dynamiques, les réussites et les défis qui façonnent le chemin vers un changement durable. Ils sont présentés au point 11, en fin de ce rapport.

## 5.4 LES LIMITES DE L'ÉVALUATION

### 5.4.1 L'ÉCART ENTRE LA QUESTION GÉNÉRALE ET LES QUESTIONS ÉVALUATIVES

La question évaluative principale était « *En quoi notre approche et notre pratique de renforcement et de soutien des mouvements sociaux contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du programme commun ?* » Pour rappel, l'objectif du programme commun est : « *les 4 ONG porteuses du programme commun aspirent à ce que les citoyen·ne·s aient **plus de pouvoir** et que leur **participation politique via des mouvements sociaux** soit renforcée pour **insuffler un changement structurel** dans notre système économique, politique et social pour qu'advienne un monde juste, solidaire, décolonisé et durable, basé sur les droits humains* ». Or, les questions évaluatives données par les TDR de l'évaluation portaient sur les mouvements sociaux et non sur les citoyen.ne.s. Pour établir les changements chez les citoyen.ne.s ainsi qu'en termes de changements structurels dans notre système économique, politique et social, il faudrait avoir recours à une étude d'impact ce qui n'était pas le cas avec cette évaluation.

### 5.4.2 LE CONSENSUS MOU AUTOUR DU CONCEPT DE MOUVEMENTS SOCIAUX

Comme nous le verrons plus loin, les ONG du consortium ont choisi de rassembler derrière l'appellation mouvement social un très large nombre et une grande diversité de groupements alors même que les mouvements sociaux sont absents de plusieurs TOC des différents outcomes. Or, d'un point de vue conceptuel, nous ne pouvons valider ce choix. Nous avons néanmoins mener l'étude en considérant

tous les groupes correspondant à un des trois cas de figure présentés en introduction<sup>12</sup> (OCB, cantines scolaires, sociétés coopératives, syndicats de médecin, réseaux...) et ce, d'une part, afin d'inclure tous les partenaires et bénéficiaires (identifiés dans les TOC) que les 4 ONGs souhaitent voir pris en compte dans cette étude et, d'autre part, pour rassembler les points de vue des membres des 4 ONG du consortium. La diversité, bien que riche, de ces groupes et le manque ou l'absence de dynamique suffisante de mouvement social (voir définitions et critères ci-dessus) pour nombre d'entre eux a constitué un grand défi de cette évaluation et impacte inévitablement les conclusions de cette étude, notamment sur les pratiques comparables et transférables.

### 5.4.3 LA LANGUE

Nous avons plusieurs fois eu recours à des interprètes pour nos échanges avec les membres des OCB. Cette interprétation a été à plusieurs reprises une barrière à une collecte optimale des données. En effet, d'une part l'interprétation instaure un filtre entre l'évaluateur.trice et la personne interrogée et d'autre part, elle rend presque impossible l'organisation de focus group où les participant.e.s réagissent directement aux propos des autres.

### 5.4.4 EN BELGIQUE : DIFFICILE DE MOBILISER LES MOUVEMENTS SOCIAUX ET PUBLIC CIBLE

En Belgique, nous avons rencontré des difficultés à obtenir des entretiens avec des représentant.e ou membres des mouvements sociaux. Celles-eux ci ayant un agenda trop chargé, notamment les membres des mouvements paysans très occupés par leurs travaux agricoles du printemps. Après de nombreuses relances, nous avons obtenu un nombre suffisant d'entretiens mais nous ne sommes pas parvenues à organiser des focus groups qui auraient pu enrichir davantage la collecte des données.

## 6 LEÇONS APPRISES

### 6.1 TOUT N'EST PAS MOUVEMENT SOCIAL MAIS LA FORCE DU COLLECTIF SE CONFIRME

Comme vu dans l'introduction, il n'a pas été simple de se mettre d'accord avec les commanditaires de cette évaluation sur ce qu'était un mouvement social et, finalement, nous avons opté avec eux pour un cadre large permettant d'intégrer nombre d'organisations ou groupements à cette étude.

Il est intéressant de souligner que les mouvements sociaux n'étaient pas un dénominateur commun à l'ensemble des programmes-outcomes lors de la construction de ceux-ci et de ce fait n'a jamais été explicitement remis en question par les membres du consortium. En effet, dans les outcomes d'Afrique de l'Ouest par exemple, les mouvements sociaux n'étaient pas dans les questionnements, thématiques et réflexions de base lors de la construction des programmes. Selon les *country officers* et partenaires, cela s'explique par le fait que la revendication comme moyen d'action n'est pas la force de leurs pays et que pour des raisons historiques et culturelles, ils se portent plus volontiers vers d'autres voix d'action. Les mouvements sociaux dans ces contextes n'ont dès lors pas été identifiés comme acteurs de changement et il en résulte que la place (voire l'absence) réservée aux mouvements sociaux dans les

---

<sup>12</sup> Pour rappel : 1. un groupement ou organisation membre d'un mouvement social 2. une organisation de la société civile ou organisation de base en cours d'organisation/renforcement pour devenir un mouvement social ou un membre d'un mouvement social 3. un mouvement social « établi »

TOCs est très différente d'un outcome à un autre. Certaines TOCs parlent d'ailleurs de mouvements sociaux et collectifs.

C'est lors de la définition d'un sujet d'étude commun pour l'évaluation mi-parcours qu'a émergé la question du renforcement des mouvements sociaux. Pour autant, tous les groupes soutenus ne sont pas devenus des mouvements sociaux et certains des groupes que les ONGs du programme commun considèrent comme des mouvements sociaux ne se reconnaissent pas comme tels ; certains partenaires non plus.

Lors de la collecte des données sur le terrain, la diversité des groupements/organisations soutenus s'est confirmée. Par exemple, nous pouvons observer des mouvements sociaux aux Philippines très aboutis, en particulier les organisations faitières nationales et au Mali, des OCB qui doivent se former pour devenir des coopératives. Le tableau ci-dessous présente un résumé du type d'organisations rencontrées.

| Pays/outcomes               | Type d'organisations ou mouvements sociaux soutenus                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Belgique                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisations membres de mouvements sociaux</li> <li>- Mouvements sociaux « établis »</li> </ul>                                                                                                                                                        |
| Bolivie                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mouvements sociaux effectifs</li> <li>- Organisations de base</li> </ul>                                                                                                                                                                                |
| Burkina Faso, Mali, Sénégal | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisations de la société civile/organisation de base en cours d'organisation/renforcement tendant vers un mouvement social ou membre d'un mouvement social</li> <li>- « Simples » OCB sans vocation/base pour devenir un mouvement social</li> </ul> |
| RDC                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mouvements sociaux et OCB</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                    |
| Philippines                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mouvements sociaux (dont le renforcement porte sur les traits principaux des mouvements sociaux : plaidoyer, mobilisation, sensibilisation, réseautage, renforcement de capacité des membres)</li> </ul>                                                |

Si les mouvements sociaux ne sont pas transversaux à tous les outcomes, **la force du collectif** l'est. Partout, nous avons observé que lorsque des résultats pertinents sont atteints, ils reposent toujours sur des groupements organisés, forts, avec un agenda relativement clair et/ ou des coalitions les plus larges possibles. Les ONGs du consortium et leurs partenaires jouent assurément **un rôle important dans la construction et le renforcement de ces groupes, la mise en réseau et la facilitation** de ceux-ci.

## 6.2 ACCOMPAGNER DES MOUVEMENTS SOCIAUX : NÉCESSAIRE ÉVOLUTION DU MÉTIER ET IMPORTANCE DU CHOIX DES PARTENAIRES

Sans remettre en cause la qualité des programmes et en constatant que l'atteinte des objectifs de chaque outcome semble en bonne voie, nous avons constaté que les pratiques de soutien aux « mouvements sociaux » sont très différentes d'un outcome à l'autre et pourraient être reprises en deux catégories.

|                                |                                           |
|--------------------------------|-------------------------------------------|
| Soutien aux mouvements sociaux | Renforcement d'activités de développement |
|--------------------------------|-------------------------------------------|

| <i>Belgique, Bolivie, Philippines, RDC</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <i>Burkina Faso, Mali, Sénégal</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Position d’allié -Stratégie de l’invisible</li> <li>• Rassembler et faciliter les réseaux</li> <li>• Faciliter espaces de dialogue</li> <li>• Plaidoyer</li> <li>• Visibiliser – relais des messages</li> <li>• Organisations soutenues plus indépendantes, précèdent l’intervention</li> <li>• Plus de flexibilité</li> <li>• Approche intégrée et holistique</li> <li>• Appui à la mobilisation de la population pour campagne, plaidoyer</li> <li>• Rempart protecteur/pression internationale</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui technique et dotation</li> <li>• Défense des OCB</li> <li>• Faciliter espaces de dialogue</li> <li>• Organisations soutenues coconstruites par le financement</li> <li>• Limité à une zone/thématique d’intervention</li> <li>• Diversité d’activités (sans/avec peu de lien entre elles)</li> </ul> |

Ces deux catégories ne sont pas hermétiques. Bien que majoritaires dans une catégorie, certaines de ces pratiques sont observées dans les outcomes de l’autre catégorie. De plus, la stratégie de renforcement d’activités de développement pourrait être une stratégie de création de conditions propices à la formation d’un mouvement social. Toutefois, à ce stade nous n’avons pas trouvé que cette stratégie soit suffisamment développée.

On observe que ces catégories au-delà du type de pratiques de renforcement, sont aussi des catégories liées aux histoires et cultures des pays d’intervention et des cultures et approches des ONGs opératrices et de leurs partenaires. Ainsi, il n’y aurait pas une longue tradition de plaidoyer et revendication au Mali et Burkina Faso et a contrario, par exemple, le travail de soutien aux mouvements sociaux fait partie de l’ADN de Viva Salud et ce, dans tous ses pays d’intervention. Si ces différences, n’auront probablement pas d’impact sur les résultats de chaque outcome, elles en auront sur les résultats de l’objectif général du programme commun comme nous l’avons déjà exprimé plus haut.

Par la nature intrinsèque d’un mouvement social, un acteur extérieur à la cause et au contexte local ne peut le créer. Il peut néanmoins renforcer des conditions propices, renforcer des OCB, faciliter un processus ou un cadre. Dès lors, si l’on veut dépasser le stade d’animation - sensibilisation de la société civile et atteindre une dynamique de changement, l’accompagnement des « mouvements sociaux » nécessite de déplacer le curseur d’un renforcement technique vers un renforcement politique (accompagner les collectifs, développer une vision du changement, identifier et soutenir des revendications...) et de gestion des risques liés. Ou, à tout le moins, cela nécessite de développer une stratégie forte considérant le renforcement technique comme une condition préalable à la formation d’un mouvement social. Sans perdre de vue les enseignements présentés au point précédent, dans plusieurs outcomes nous n’avons pas trouvé l’un ou l’autre de ces deux cas de figure de façon suffisamment appuyée et particulièrement dans les programmes d’Afrique de l’Ouest. Le soutien y reste trop au niveau du renforcement technique qui, au mieux, conduit à une prise de conscience.

Cette nécessité d’ajuster la posture et/ou de réviser la stratégie, requiert selon nous une évolution du métier et donc aussi de choisir des partenaires pertinents : compétences et expertises pour renforcer

et accompagner des mouvements sociaux ainsi que sur la cause soutenue. Or, il nous semble que ce n'est pas le cas de tous les partenaires<sup>13</sup> actuellement présents dans le programme commun.

## 7 CONCLUSIONS

Malgré des programmes d'outcomes très proches, les résultats des évaluations pays sont parfois assez différents. Cela est lié au contexte, à la temporalité ou aux partenaires notamment. Dès lors, tout n'est pas comparable et/ou transposable et ce n'est pas obligatoire ! Par ailleurs, l'outcome Belgique se distingue assez fortement des autres outcomes même si, dans les outcomes où les mouvements sociaux sont vraiment effectifs, nous avons trouvé des similitudes et des éléments ou enseignements communs. Enfin, ce programme bien que commun est aussi le programme de quatre ONGs aux histoires, cultures et pratiques différentes, agissant dans des contextes et avec des partenaires différents. Il est essentiel de prendre en compte ces différences lors de la lecture des conclusions et recommandations présentées ci-dessous.

### 7.1 LES CONTRIBUTIONS PRINCIPALES ET ESSENTIELLES AUX MOUVEMENTS SOCIAUX

Le premier rôle important attribué aux ONGs et leurs partenaires c'est leur capacité à **coconstruire, organiser et renforcer les groupements soutenus**. Grâce à l'appui du programme, des groupements se structurent et s'organisent, des mouvements se renforcent. Au niveau des groupements, on observe d'abord qu'un renforcement en termes de gestion administrative, légale et financière est encore souvent nécessaire. La maîtrise par le *country officer* de Solidagro et ses partenaires des lois liées aux associations et sociétés coopératives au Mali et Sénégal est clairement une plus-value. Ensuite, un renforcement au niveau politique (vision, agenda, empowerment, responsabilisation et plaidoyer) reste à développer et/ou à enforcer, ceci afin de tendre vers plus d'autonomie. Une approche intégrée ou holistique telle qu'elle peut exister au Sénégal ou en RDC et aux Philippines au sein de certains mouvements sociaux/partenaires serait à promouvoir partout.

Ensuite, nous avons observé que les ONGs et leurs partenaires renforcent les « mouvements sociaux » à travers la **mise en réseau** - au niveau local, national ou international - et la facilitation de ceux-ci, en identifiant et soutenant la mise en œuvre de synergies et complémentarités. Cette facilitation est possible par la légitimité détenue par les ONGs ou leurs partenaires en raison de leur expertise des sujets portés et leur capacité à identifier les bons alliés ou relais. Par la facilitation de ces réseaux, les ONGs et leurs partenaires encouragent aussi la mobilisation de la population.

De plus, dans chaque outcome, nous avons identifié des démarches de **promotion des pratiques et d'apprentissage par les pairs** (champs écoles, *farmer to farmer*, voyage d'étude, concours...). Ce doux mouvement de fonds, garantit une diffusion par la base, d'égal à égal, de nouvelles pratiques propices à un changement plus large.

Par ailleurs, les ONGs et leurs partenaires jouent très régulièrement le rôle de **trait d'union** entre les « mouvements sociaux » et les autorités, locales dans la plupart des cas, et/ou les diverses parties impliquées dans une cause. En facilitant la création et l'animation **d'espace de dialogue** (réseau, cadre de concertation, commissions foncière, espace de redevabilité, brigades sanitaires, groupes de réflexion à triple regard...), les mouvements sociaux ou collectifs organisés ont accès aux détenteurs d'obligation

---

<sup>13</sup> Nous sommes conscientes que les partenaires doivent aussi répondre aux critères de bonne gestion imposés par la DGD et que cette rigueur n'est pas toujours simple à trouver.

et de pouvoir et des sujets peuvent plus facilement être mis en débat avec l'ensemble des communautés. Si au Burkina Faso, notamment, les femmes ont pris de réelles places dans ces espaces de dialogue et de décision, ce n'est pas le cas au Sénégal par exemple.

Enfin, le programme commun et ses ONG, à travers le lien action locale – vision globale que ces dernières assurent et leur position internationale ont un **rôle d'influence et de plaidoyer** que les acteurs locaux peuvent plus difficilement prendre. Le (accompagnement en) plaidoyer joue un rôle crucial dans le renforcement des mouvements sociaux en mettant l'attention sur les problématiques sociales liées aux droits à la santé et à l'agroécologie et en les soutenant à réclamer ces droits. Par leur position internationale, les ONGs assurent une forme de **rempart** dans des contextes sécuritaires et politiques plus difficiles.

### La dépendance

*“An interesting insight is about independence because of the nature of the social movements, meaning that they were formed not because of the funding, they were formed because of what a social movement is<sup>14</sup> »*

Lorsque nous sommes face à des mouvements sociaux vraiment effectifs (Belgique, Philippines, RDC, Bolivie), la question de la dépendance est en quelque sorte une « fausse » question, dans le sens que ces mouvements existent indépendamment de l'intervention et continueraient d'exister, bien que très probablement avec moins d'ampleur, si les ONGs et leurs partenaires se retiraient. Mais la question de la dépendance n'est pas qu'une question financière. En effet, faisant échos aux rôles essentiels et parfois irremplaçables des ONGs présentés ci-dessus, soulignons qu'il existe aussi d'autres types de dépendances : recherches scientifiques et accès à l'information, communication, mise en réseau...

Si, dans tous les outcomes, les ONGs du consortium visent à rendre les mouvements sociaux soutenus les plus autonomes possible en les renforçant d'abord d'un point de vue organisationnel (formation et accompagnement), les ONGs du programme commun sont aussi complémentaires à ces mouvements sociaux par le plaidoyer ou la pression internationale qu'elles exercent par exemple. Dans certains outcomes ou certains cas, ils se renforcent mutuellement. Ainsi, se poser la question de la dépendance, au-delà des questions de stratégie de retrait demandée par la DGD, c'est aussi se poser la question de la relation aux partenaires et aux mouvements sociaux soutenus. Aux Philippines, la longue relation partenariale et le support programmatique est vu par des partenaires comme une vraie valeur ajoutée, surtout vis-à-vis d'autres donneurs. L'historique du partenariat est une clé pour des changements nécessitant souvent du temps. La relation horizontale qui peut exister aux Philippines mais aussi en RDC ou Bolivie permettent une ouverture et une consultation aisée. Ainsi, en RDC, le programme se distingue par son approche de décolonisation de l'aide, remettant en question les modèles traditionnels où les acteurs internationaux dominent les processus décisionnels. Les partenaires sont associés dans la définition des objectifs et la construction des programmes. Des risques en termes de détournement du programme sont néanmoins soulignés. En Bolivie, les programmes ne sont pas considérés comme des programmes Solidagro mais comme des programmes qui ont été élaborés ensemble et qui portent l'ADN des partenaires eux-mêmes. Les partenaires apprécient fortement d'être ainsi associés et consultés.

---

<sup>14</sup> Rapport Philippines-Traduction en français: “Une réflexion intéressante concerne l'indépendance en raison de la nature des mouvements sociaux, ce qui signifie qu'ils ont été formés non pas en raison du financement, mais en raison de ce qu'est un mouvement social.”

## 7.2 BONNES PRATIQUES ET QUELQUES FAIBLESSES

### 7.2.1 LES BONNES PRATIQUES

En plus des rôles essentiels déjà présentés et que nous pouvons associer à des bonnes pratiques, nous avons pointé quelques bonnes pratiques présentes dans plusieurs outcomes. Celles-ci contribuent indéniablement à la crédibilité et la reconnaissance des ONGs et le renforcement des mouvements sociaux.

Les ONGs du programme commun **restent à leur place, connaissent où est leur plus-value** et comment la mobiliser pour qu'elle soit utile et pertinente : expertise thématique, facilitation de connaissance, ressources ou supports concrets, alliance dans le plaidoyer ou rempart international... Elles sont habiles pour identifier des alliés et des convergences.

Des **approches intégrées et/ou holistiques**, notamment présentes au Sénégal ou chez certains partenaires en RDC, où les différents pans des interventions se renforcent et se complètent sont assurément une pratique à reconnaître, à poursuivre et à mener dans tous les outcomes. La vision systémique qu'on retrouve beaucoup dans l'outcome Belgique est à diffuser.

### 7.2.2 QUELQUES FAIBLESSES

Si les ONGs se positionnent volontiers comme les alliés des mouvements sociaux et en complémentarités de ceux-ci d'une part et que les narratifs de choix de partenaires dans les différents programmes les présentent comme complémentaires les uns les autres d'autre part, on observe un **manque de synergie et de collaboration entre les partenaires** sur le terrain dans plusieurs outcomes notamment en RDC et en Belgique. L'intérêt d'un **programme commun** au niveau méta et au niveau pays **n'est pas poussé à son maximum** : mutualisation de moyens, échanges de pratiques, stratégies programmatiques pourraient être davantage développés.

## 7.3 LE RÔLE DES JEUNES ET DES FEMMES DANS LES MOUVEMENTS SOCIAUX

### 7.3.1 GENRE ET AE

La question du rôle des femmes dans les mouvements sociaux n'a été posée que dans les outcomes centrés sur l'agroécologie (droit à l'alimentation et à la nutrition, souveraineté alimentaire et droits des paysan.ne.s). Dans ces pays, il s'avère que pratiquer l'agroécologie à travers des collectifs, régulièrement forts et bien organisés (groupements organisés, sociétés coopératives, etc.), est une réelle opportunité pour les femmes : elles développent des activités génératrices de revenus et gagnent en émancipation et leadership. Par retour de balancier, les femmes actives dans ces groupements deviennent des ambassadrices de l'agroécologie car elles sont convaincues de son impact positif sur la qualité de leur alimentation et celle de leurs enfants, la santé de leur famille et leur indépendance financière. De plus, elles se montrent solidaires entre elles et sont crédibles aux yeux de leur communauté. Au Burkina Faso et au Mali, elles ont obtenu des places importantes dans les espaces de concertation et dialogue avec les autorités locales et les différentes parties prenantes de l'agroécologie. Toutefois, au Sénégal, les décisions restent fortement dans les mains des hommes et en Bolivie, ce sont souvent les femmes non mariées qui participent aux groupements de femmes.

Néanmoins, si nous avons pu observer un cercle vertueux entre femmes et agroécologie, il s'agit à ce stade d'un état de fait et non d'une stratégie intégrée genre et agroécologie dans le programme.

En effet, si les femmes sont les premières convaincues par l'agroécologie et y ont acquis une meilleure place, elles restent cantonnées dans les cultures de maraichages alors que les hommes se centrent surtout sur les productions marchandes.

Enfin, alors que des outcomes comme la RDC-droit à la santé confirme la force de changement des femmes lorsqu'elles sont conscientisées et formées à leurs droits, il n'y a pas eu d'évaluation sur le rôle des femmes dans des outcomes portant sur des thématiques extérieures à l'agroécologie.

### 7.3.2 LES JEUNES DANS LE PROGRAMME COMMUN

Nous avons observé plusieurs disparités dans les programmes pays autour de la place des jeunes annoncée, souhaitée et/ou avérée. En Afrique de l'Ouest, les jeunes sont annoncés sur papier mais absents dans les faits. Les jeunes femmes y sont présentes mais en tant que femmes et pas en tant que jeunes. Aux Philippines, alors qu'ils n'étaient pas ciblés dans le programme, le souhait est à présent de les impliquer davantage car perçus comme la nouvelle génération de défenseurs des droits humains. En Bolivie, les groupes de jeunes sont très forts, ont beaucoup d'ambition, font des choses (workshop, campagne, recherches...) et en même temps ont peur d'être instrumentalisés, récupérés par des ONGs.

Que ça soit par la part très importante des jeunes dans la population de certains pays et/ou parce qu'ils représentent le futur des mouvements sociaux, les membres du consortium sont conscients de l'importance de mieux intégrer les jeunes dans le programme commun. Mais, face aux migrations des jeunes (souvent des hommes) dans de nombreux outcomes, la question n'est pas tant comment les intégrer dans les luttes en cours mais plutôt comment les retenir. Sans réponse à cette question, les activités de sensibilisation à l'agroécologie ou à l'accès à la santé risquent de ne pas donner les résultats escomptés.

Il y a lieu de développer une vraie stratégie à l'encontre des jeunes, en les considérant dans leur diversité, en prenant en compte leur grande mobilité et le chômage dont ils sont victimes, en intégrant une approche genre et surtout en les associant, en s'appuyant sur leur regard et leurs aspirations. Les jeunes ne veulent pas seulement qu'on discute avec eux, ils veulent être impliqués dans le plaidoyer politique. Enfin, en RDC et aux Philippines notamment, les jeunes activistes sont victimes de beaucoup de menaces à leur encontre. Il serait utile de réfléchir à des moyens d'apporter un soutien en santé mentale pour mieux les protéger des menaces qu'ils rencontrent.

## 7.4 L'ESPACE DÉMOCRATIQUE EN DANGER : RISQUE COMPARABLE MAIS RÉACTIONS VARIÉES

### 7.4.1 PLAIDOYER ET MOBILISATION DANS DES CONTEXTES POLITIQUES ET SÉCURITAIRES FRAGILES

Dans de nombreux outcomes l'espace démocratique est en danger : cadre contraint et forte redevabilité exigée au Mali, rétrécissement de l'espace démocratique et menaces aux Philippines, répression et menaces en RDC, peur de la revendication au Burkina Faso et au Sénégal. Face à cela, les interventions ont développé et mobilisent différentes façons de gérer ou atténuer les risques et difficultés liées à ces contextes. Tout d'abord, les cadres de concertation et espaces de dialogue en Afrique de l'Ouest présentent des premières réussites ou des avancées assez prometteuses en termes de gestion démocratique des communautés et d'avancées locales pour l'agroécologie. Cependant, les femmes n'ont encore trop souvent pas ou peu la voix au chapitre dans ces forums. Une attention devrait être portée sur la place effective (participation et décision) des femmes dans ces espaces.

Ensuite, des formations à la mobilisation, l'organisation et au plaidoyer sont données ainsi qu'un accompagnement pour la construction de stratégie de gestion ou atténuation des risques en RDC et aux Philippines. Enfin, dans ces pays, l'intervention par ses (co-)campagnes de plaidoyer et sa forme de pression internationale constitue un rempart protecteur pour les partenaires et les mouvements sociaux soutenus.

À la lecture des différents rapports pays, nous avons constaté qu'à contextes politiques ou sécuritaires comparables, le plaidoyer et la mobilisation n'étaient pas du tout menés avec la même ampleur. Nous avons observé que là où les mouvements sociaux sont effectifs et les partenaires expérimentés, le plaidoyer et la mobilisation sont menés activement, même si des découragements existent, notamment en RDC. À ce constat, des nuances doivent être apportées. En effet, dans certains outcomes, en fonction de la thématique portée par la mobilisation, les risques encourus par les mouvements sociaux seront plus, pas ou moins importants. Ainsi, au Sénégal, par exemple, se concentrer uniquement sur les techniques d'agroécologie ne suscitera pas trop de controverse, tandis que l'abord des questions relatives aux semences pourrait s'avérer plus délicat. En RDC, les mobilisations pour la couverture de santé universelle seront assez bien acceptées alors que la sécurité des exportations minières risque de provoquer de vives réactions. La défense des droits LGBTQ+ est aussi un sujet sensible dans la plupart des outcomes. Notons aussi que l'ampleur de la menace sur un mouvement social ne détermine pas nécessairement dans quelle mesure ils sont actifs en termes de mobilisation et de plaidoyer. Dès lors, au sein d'un même outcome, l'ampleur, les risques et les résultats d'une mobilisation peuvent varier en fonction de la cause portée. Par ailleurs, il semble que l'histoire et la culture du pays d'intervention aient également un impact sur l'action des mouvements sociaux. Ainsi, les paysans d'Afrique de l'Ouest ne sont pas passés par de grosses revendications et ont plus l'habitude de gérer, par exemple, l'accès à la terre, au niveau local et social par le dialogue. Enfin, rappelons-nous que les programmes d'Afrique de l'Ouest n'ont pas été construits autour du soutien aux mouvements sociaux et n'incluent donc (presque) pas un volet plaidoyer et mobilisation. En prolongation de cette étude mi-parcours, la question de l'accompagnement des mouvements sociaux dans sa dimension politique devra être réfléchie pour l'ensemble des outcomes.

#### 7.4.2 LA FORCE DU COLLECTIF ET DES RÉSEAUX

Si l'accompagnement politique n'est pas un élément transversal au programme commun, nous avons observé que (co-)créer et renforcer du collectif comme moteur de changement économique et/ou social est bien un point commun aux sept outcomes. Ces collectifs qui se traduisent dans des sociétés coopératives, des syndicats, des réseaux, des comités de santé... reposent sur un fonctionnement démocratique, parfois encore en construction. Dans des espaces démocratiques fragilisés, nous avons observé partout la force du collectif et des réseaux. Les ONGs du programme commun contribuent fortement à la création de ces collectifs et réseaux, encouragent une base la plus large possible, facilitent le rassemblement de personnes aux points de vue différents et leurs échanges. Ces collectifs, à condition qu'ils soient tournés vers le changement social, sont très certainement la base pour des mouvements sociaux engagés et, à ce titre, devraient faire pleinement partie des stratégies programmatiques.

## 7.5 L'APPROCHE BASÉE SUR LES DROITS : UN APPROCHE QUI FAIT ET POSE QUESTION

L'approche basée sur les droits figure en bonne place des programmes des différents outcomes. La mise en œuvre sur le terrain est très disparate et régulièrement assez éloignée des intentions « théoriques ». Nous avons constaté que l'ABD est connue de certains partenaires et inconnue de la grande majorité des organisations ou mouvements sociaux soutenus, ou du moins pas avec la définition qu'en donne le consortium. Cette méconnaissance s'explique en partie par le grand turnover dans les équipes des partenaires et par des difficultés à traduire le concept dans les différentes langues locales mais aussi par un manque de dialogue suffisant à ce sujet avec les partenaires lors de la formulation du programme. De plus, dans plusieurs outcomes, nous avons observé une grande prudence à son encontre de la part de certains partenaires. Ils ont exprimé un refus de la confrontation et une préférence pour les solutions collaboratives, la mobilisation communautaire et un mouvement doux de la base plutôt que la revendication.

*“While Agrecol (partner in Bolivia) agrees with the principles of the rights-based approach, it's important to notice that they chose not to work in confrontational towards Local Government but instead aim for a positive cooperation between Local government and Social Movement /Base Organization<sup>15</sup>”.*

Outre les raisons évoquées ci-dessus, il nous a parfois semblé que l'ABD était perçu comme un apport très descendant. Or, l'ABD est une stratégie de changement importante qui nécessite, bien au-delà d'une formation technique, d'avoir une compréhension, une appropriation et une validation de toutes et tous. Cela devrait inévitablement passer par un dialogue approfondi et une mise en contexte de l'ABD.

## 7.6 L'ÉDUCATION À LA CITOYENNETÉ MONDIALE ET SOLIDAIRE

L'éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire (ECMS) est une stratégie importante de l'outcome Belgique mais essentiellement mise en œuvre par Quinoa et Solidagro. Sur cette base et parce que nous identifions un lien clair et fort entre ECM et dynamique de mouvement social, le Cota avait proposé d'utiliser des lunettes ECM pour cette étude. Les pair-évaluateurs.trices ont laissé cette approche de côté. Vu l'ampleur de la tâche nous ne pouvons les blâmer. C'est donc à la lecture du peu d'éléments présents dans les rapports des différents outcomes que nous avons tenté de voir si des pratiques proches de l'ECM se déployaient. En Belgique, en RDC, aux Philippines et en Bolivie, nous identifions des outils de sensibilisation/éducation et quelques dispositifs de mobilisation et d'engagement des populations visées. Dans les pays d'Afrique de l'Ouest, les partenaires ne semblent pas les plus à même de créer et déployer ce type d'outils. Il n'y a dès lors pas de stratégie d'articulation entre conscientisation-sensibilisation-éducation, mobilisation et engagement. Hors Belgique, dans les autres outcomes, cette articulation reste faible et à tout le moins variable. Or, c'est cette articulation, cet enchaînement qui fait grandir les mouvements sociaux. A part aux Philippines, où la coordination des campagnes permet le partage d'expérience et de s'interroger sur comment ils réussissent à mobiliser les gens, nous n'avons pas identifié de réflexions sur le sujet.

Dès lors, nous nous interrogeons sur les stratégies déployées (ou à déployer) pour faire grandir les mouvements sociaux ? Comment passer de la sensibilisation au passage à l'action, à l'engagement ? Comment modéliser ? Il serait intéressant de questionner pourquoi cette approche n'est pas plus commune aux quatre ONGs, en Belgique et dans les autres outcomes. L'AFD vient de réaliser un

---

<sup>15</sup> Traduction en français : « Bien qu'Agrecol (partenaire en Bolivie) soit en accord avec les principes de l'approche fondée sur les droits, il est important de noter qu'ils ont choisi de ne pas adopter une posture de confrontation envers le gouvernement local, mais visent plutôt à établir une coopération positive entre le gouvernement local et le mouvement social/l'organisation de base »

panorama de l'ECSI / « éducation à » aux Suds. La lecture de ce rapport pourrait alimenter les réflexions suggérées.

## 7.7 LES MOUVEMENTS SOCIAUX : DES ACTEURS ÉVIDENTS POUR CONTRIBUER AUX OBJECTIFS DU PROGRAMME COMMUN

Si, comme nous l'avons déjà dit, les ONGs sont les alliées et s'inscrivent en complémentarité des mouvements sociaux, l'inverse est tout aussi vrai.

A minima, les OCB et sociétés coopératives soutenues et leurs membres promeuvent des alternatives ou pratiques s'inscrivant dans le changement souhaité. Ainsi, en Afrique de l'Ouest, les OCB sont des relais et ambassadrices de l'AE mais pour autant elles ne s'inscrivent pas (encore) dans une transition, dans un changement structurel. Par ailleurs, ces groupements organisés permettent la montée en compétences et leadership de leurs membres, surtout des femmes, ce qui est propice à de futures revendications et mobilisations. En Bolivie, les groupes de jeunes sont à l'initiative d'actions fortes pour l'agroécologie. Tout comme en RDC, aux Philippines et en Belgique, les mouvements sociaux sont pleinement engagés dans les causes concourant à un monde plus juste, solidaire, décolonisé et durable, basé sur les droits humains. Ils sont les moteurs des mobilisations pour les droits à la santé ou à l'alimentation par exemple. Ensemble, mouvements sociaux et ONGs font partie de la société civile et chacun, avec leur expertise et position, contribue à faire avancer le changement social visé. En s'appuyant sur leurs forces respectives, ils se complètent et créent une relation win-win. C'est là où il y a des mouvements sociaux effectifs que ce win-win est réel et opérationnel. C'est en Belgique que ce renforcement mutuel est la plus développé et le plus fort, mais des situations similaires sont observées dans d'autres outcomes, notamment en RDC et en Bolivie.

Toutefois, si on se penche sur l'objectif du programme commun et la question de recherche de cette évaluation à mi-parcours, nous devons soulever quelques bémols faisant échos aux leçons apprises et conclusions présentées plus haut et devons reconnaître qu'il nous est difficile de répondre à la question générale d'évaluation pour l'ensemble du programme commun car :

1. Nous constatons qu'il existe des variations significatives dans l'effectivité des mouvements sociaux, avec des disparités marquées entre les groupes que le consortium considère comme des mouvements sociaux. Pour le Cota, il semble y avoir un consensus peu clair qui inclut tous les groupes accompagnés sous l'étiquette de mouvement social. Cependant, cette approche nous semble artificielle et elle ne reflète pas toujours la réalité sur le terrain, créant un décalage entre le discours et la pratique. Nous pensons que ce programme riche et prometteur mérite une approche plus rigoureuse et cohérente, qui renforcerait son impact. À notre avis, le véritable dénominateur commun du programme est plutôt l'accompagnement pour organiser et renforcer le collectif en tant que moteur de changement.
2. Pour évaluer le pouvoir des citoyens, il faudrait une étude d'impact. Ce n'était pas le cas ici et les questions évaluatives des TDR n'étaient pas formulées dans ce sens.

**Pour rappel :**

« En quoi notre approche et notre pratique de renforcement et de soutien des mouvements sociaux contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du programme commun ? »

« les 4 ONG porteuses du programme commun aspirent à ce que les citoyen.ne.s aient plus de pouvoir et que leur participation politique via des mouvements sociaux soit renforcée pour insuffler un changement structurel dans notre système économique, politique et social pour qu'advienne un monde juste, solidaire, décolonisé et durable, basé sur les droits humains »

Ainsi, nous avons remarqué que si pour certain.e.s citoyen.ne.s on observe plus de pouvoir, celui-ci reste à un niveau individuel ou très local (société coopérative, village), et régulièrement iels ne l'acquièrent pas via une dynamique de mouvements sociaux. Lorsque nous avons observé à certains endroits plus de participation politique, elle reste actuellement le fait de quelques situations très locales et ce n'est pas vraiment à travers des mouvements sociaux mais plutôt des espaces de concertation investis par des collectifs. Ces deux observations devraient être vérifiées et largement étayées.

Cependant, là où il y a vraiment des mouvements sociaux, ils contribuent aux objectifs généraux du programme, ils sont alliés. Les renforcer est clairement une bonne stratégie.

## 8 RECOMMANDATIONS

### 8.1 ALLER UN PAS PLUS LOIN DANS CERTAINS SOUTIENS

La mise en réseau et la facilitation de ceux-ci fait clairement partie des contributions les plus importantes des ONGs aux mouvements sociaux. Nous recommandons de continuer à explorer des réseaux supra-locaux tels que, par exemple, des syndicats en Afrique de l'Ouest et d'identifier des dynamiques d'action commune. Les pratiques en Belgique pourraient assurément être source d'inspiration pour les autres outcomes.

Par ailleurs, il serait intéressant de veiller à perpétuer les apprentissages collectifs et par les pairs pour pérenniser les acquis et étendre les impacts positifs des interventions.

Enfin, si comme nous l'avons vu, les co-création et la facilitation des espaces de dialogue constituent de très belles réussites de ce programme, la place des femmes dans les cadres de concertation devrait être un élément davantage pris en compte par les programmes et réfléchi dans une stratégie genre plus large. Plus largement, ces espaces de dialogue devraient être plus sécurisés et formalisés encore et il serait intéressant de déployer des indicateurs d'impacts de ces cadres de concertation.

### 8.2 DES STRATÉGIES GENRE ET JEUNESSES PLUS ABOUTIES

Afin de transformer l'observation en bonnes pratiques d'une part et de dépasser le travail avec les femmes pour prendre aussi en considération la masculinité et viser plus large que la pratique agroécologique d'autre part, nous recommandons de développer une stratégie intégrée genre et agroécologie d'abord et une approche programmatique du genre ensuite. Le programme commun comporte en effet une large variété de partenaires et tous n'ont pas les mêmes connaissances du genre ni la même façon de la mettre en pratique en fonction de ce que ça signifie pour eux. Aussi, s'engager avec les partenaires sur la signification du genre et les pratiques au niveau local pour créer une compréhension mutuelle serait une première étape. S'inspirer du travail mené par le groupe de travail genre et AE d'AIA (partenaire de Quinoa et FIAN en Belgique) qui utilise une approche systémique pour montrer la connexion entre AE et genre agroécologie pourrait également s'avérer très pertinent.

Pour les jeunes, nous recommandons de les prendre dans leur diversité et de co-construire avec eux.elles des stratégies prenant en compte le contexte et les spécificités locales. Co-construire pour leur proposer un espace pour s'impliquer et leur donner la liberté pour créer et mener leurs activités. Cela supposera un cadre de projet suffisamment souple pour que les activités proposées/créées rentre dans le cadre large du programme.

Enfin comme souvent, un individu appartient à plusieurs groupes cibles (jeunes et genre a minima), il serait judicieux de développer une approche intersectionnelle lors de la construction de ces stratégies.

### **8.3 VALIDER, CO-DÉVELOPPER UNE VISION CONTEXTUALISÉE ET DIFFUSER L'APPROCHE BASÉE SUR LES DROITS**

L'approche basée sur les droits n'a pas assez fait l'objet de discussion et appropriation au sein des différents outcomes, Belgique compris. Nous recommandons de valider (à nouveau) le postulat que l'ABD est l'approche à privilégier dans les différents contextes d'intervention. Si tel est le cas, il est recommandé de développer avec les partenaires (et si possible les mouvements sociaux soutenus) une vision de l'ABD propre à chaque contexte d'intervention, déclinée sur base des pratiques de résistance et de revendications locales et en tentant de transformer les différents cadres contraignants en opportunités et rôles pour l'ABD. Cette vision devra être accompagnée d'une stratégie d'appropriation, de diffusion et de formation.

Enfin, au-delà des visions contextuelles propres à chaque outcome, il serait utile de réfléchir à l'opportunité d'une appropriation partagée de l'ABD au sein du programme commun : est-ce possible et nécessaire ?

### **8.4 L'ECMS : PLUS QU'UNE PRATIQUE ISOLEE**

A ce stade, l'ECMS est uniquement le fait de Quinoa et, dans une moindre mesure de Solidagro, en Belgique. Il serait intéressant de questionner pourquoi cette approche n'est pas plus commune aux quatre ONGs, en Belgique et dans les autres outcomes.

Nous pensons, qu'une réflexion pourrait être menée sur la place de l'ECMS ou pratiques assimilées dans le renforcement des mouvements sociaux en s'inspirant des pratiques en Belgique et aux Philippines. Probablement que l'utilisation de recherche comme ça se fait déjà en Bolivie pourrait aussi nourrir ces réflexions. Ce lien ECMS – mouvements sociaux est à nos yeux une opportunité à exploiter bien davantage. En Europe et ailleurs dans le monde, la question du lien entre ECMS (et pratiques assimilées) et la solidarité internationale est de plus en plus présente. L'AFD vient de réaliser un panorama de l'ECSI / « éducation à » aux Suds. La lecture de ce rapport pourrait alimenter les réflexions. Enfin, il est recommandé de mobiliser l'expertise et expérience forte en interne du consortium pour nourrir cette réflexion.

### **8.5 POUSSER PLUS LOIN LA COHÉRENCE**

Si pour le programme actuel, il n'a pas été simple de trouver le dénominateur commun et que le choix s'est finalement porté sur quatre thématiques transversales, cette étude a permis de cibler et faire réfléchir longuement sur la pratique « commune » de renforcement des « mouvements sociaux ».

Nous voyons ici tout un champ qui s'ouvre pour la construction du prochain programme et ne pouvons qu'encourager les membres du consortium, fort des résultats probants de la stratégie de renforcement des mouvements sociaux, d'en faire un vrai enjeu. Il est recommandé de développer une approche davantage commune et de considérer les mouvements sociaux pleinement et partout comme des alliés.

Identifier des mouvements sociaux, pourraient aussi passer par considérer des pratiques de résistance alternatives ou des collectifs organisés visant le changement social. Dans une optique de win-win, déjà partiellement présente, les ONGs pourraient le créer ou le renforcer davantage encore en enrichissant les programmes d'Afrique de l'Ouest d'une dynamique de mouvement social, en développant un plaidoyer international aux Philippines ou en renforçant l'axe recherche pour nourrir le plaidoyer (evidence based approach) en Bolivie par exemple.

Surtout, en considérant les mouvements sociaux pleinement et partout comme des alliés, il sera nécessaire d'endosser les conséquences liées : révisions des TOC (place des mouvements sociaux ou pratiques de résistance), évolution du métier (déplacement du curseur vers un renforcement politique) et développement de stratégies spécifiques, prise de risque contextuel, changement possible de partenaires. En Belgique, les quatre ONGs ont construit leur approche du renforcement des mouvements sociaux à travers une triple stratégie : faire avec, faire contre ou faire sans. Cette approche, par sa prise en compte du contexte et du profil des groupements, nous semble très pertinente et gagnerait à être utilisée dans tous les outcomes.

Conscients des changements que cette recommandation pourrait entraîner, nous pensons qu'avant de mener ces réflexions au niveau du pilotage du programme commun, chaque ONG membre du consortium devrait mener des réflexions en interne sur ses propres pratiques.

Enfin, nous vous encourageons à davantage tirer profit du travail en commun : concrétiser les synergies et complémentarités entre partenaires nationaux, renforcer les espaces d'échanges entre membre du consortium et outcomes pour se nourrir et se renforcer les uns les autres.

## 9 ANNEXES

Les documents listés ci-dessous sont disponibles sur le drive géré par la coordination du programme commun.

- [Note cadrage](#)
- [Matrice évaluative](#)
- [Guide méthodologique](#)
- [Notes de littérature](#)
- Roadmap et documentation – voir le dossier de chaque outcome dans le [fichier pays](#)

## 10 LES RAPPORTS PAYS

Sept rapports pays ont été rédigés dans le cadre de cette évaluation. Les rapports rédigés par les pairs-évaluat.trice.s (Bolivie, RDC, Sénégal et Philippines) ont été relus, commentés et questionnés par le Cota. Les pair-évaluateurs.trices ont retravaillé leur rapport sur base de ces commentaires et échanges mais pour des raisons du temps disponibles de ceux.celles-ci ou d'échéances dépassées, nous n'avons pas toujours pu aller au bout de ces échanges.

À part le rapport Bolivie incomplet, le résultat final nous semble de qualité suffisante. Néanmoins, le contenu de ces parties n'engage que leurs auteur.trice.s. Les rapports pays ayant été rendus très tard, nous n'avons pas pu faire autant d'aller-retours qu'initialement prévu. Nous suggérons dès lors aux pairs-évaluateur.trice.s de transmettre les rapports avec nos commentaires aux *Country officers* et gestionnaires programmes pour qu'ils puissent les considérer.

Les sept rapports pays font l'objet de documents distincts.

# 11 LES ILLUSTRATIONS PAR OUTCOME

## 11.1 BELGIQUE : UN WIN-WIN ENTRE ONG ET MOUVEMENTS SOCIAUX



## 11.2 BOLIVIE : LE MOUVEMENT AGROÉCOLOGIQUE BOLIVIEN



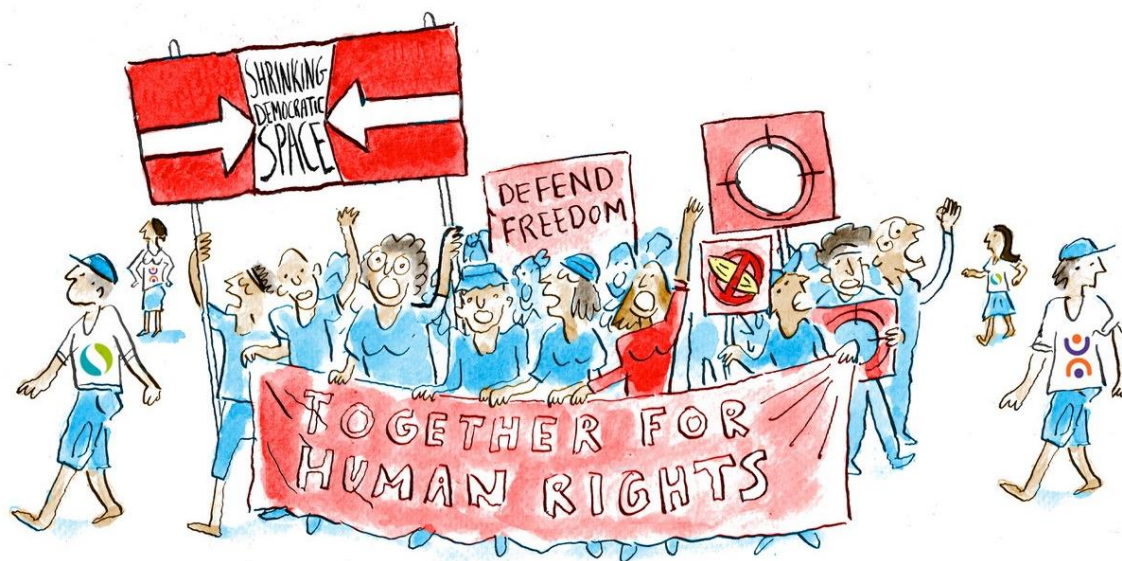
### 11.3 BURKINA : LE CADRE DE CONCERTATION DE ZABRÉ SUR L'AGROÉCOLOGIE



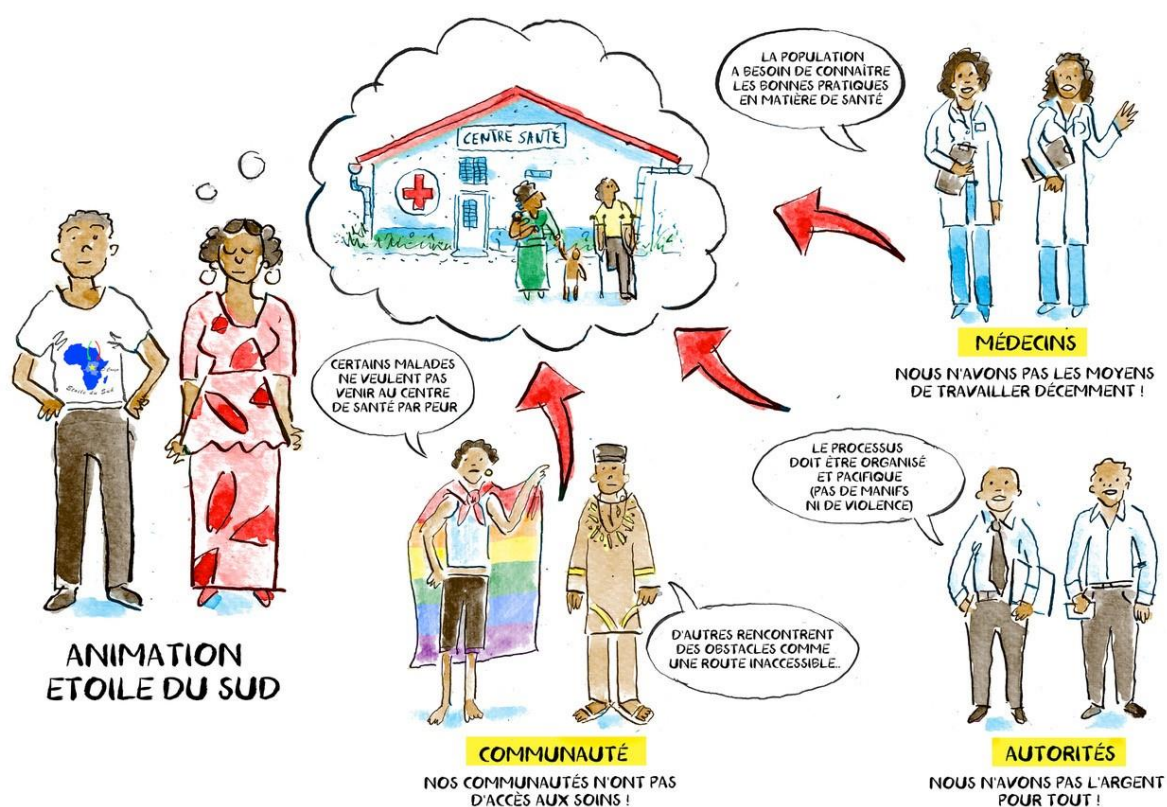
### 11.4 MALI : LE RÔLE DES FEMMES POUR L'AGROÉCOLOGIE ET DANS LES COOPÉRATIVES



## 11.5 PHILIPPINES : LA RÉSILIENCE FACE AUX MENACES SUR L'ESPACE DÉMOCRATIQUE



## 11.6 RDC : UN TRIPLE REGARD



## 11.7 SÉNÉGAL : UNE RÉUSSITE POUR ALIMENTER LE PLAIDOYER

