

# Renversement méthodologique de l'évaluation d'impact : le « Système interne d'apprentissage ».

BIM - 04 Octobre 2005  
Cyril FOUILLET et Isabelle GUERIN

*Depuis quelques années de nouvelles approches de l'évaluation d'impact émergent. Le débat est lancé. Faut-il partir du savoir des évalués, c'est-à-dire des clients et des opérateurs, pour être mieux à même d'intervenir ? Un renversement méthodologique est peut être souhaitable: « menons nous un processus d'évaluation sur les clients et les opérateurs ou avec leurs concours ? ». Cette question est fondamentale mais il est possible d'aller encore plus loin en considérant le processus même d'évaluation comme partie prenante du processus d'empowerment ou d'émancipation des clients*  
*Le BIM d'aujourd'hui se propose de vous décrire une méthode participative d'évaluation de l'empowerment, dont l'objectif consiste à la fois à évaluer les effets produits et à améliorer ces mêmes effets ; la méthode devenant ainsi partie prenante du processus d'empowerment. Ce BIM s'appuie en grande partie sur des articles d'Helzi Noponen (2001, 2002, 2003, 2004) ainsi que sur des discussions avec l'auteur, qui est elle-même instigatrice de cette méthode participative.*

## **Une méthodologie d'évaluation axée principalement avec et pour les évalués**

L'*Internal Learning System* (ILS), « système interne d'apprentissage », est un système participatif de planification et d'évaluation d'impact<sup>1</sup> pour les programmes de développement basé sur les communautés. Il est principalement conçu dans une perspective d'apprentissage à la fois pour les participants du programme, certains groupes du village et l'équipe opérationnelle sur le terrain.

L'idée centrale est la suivante : en s'appuyant sur des supports pédagogiques innovants, en particulier des images, il s'agit de permettre aux participants de prendre conscience d'eux mêmes, des changements intervenant dans leur vie, de les analyser puis de les suivre dans le temps puisque l'exercice est répété plusieurs fois. Cette prise de conscience doit ensuite leur donner la possibilité de modifier leurs stratégies, éventuellement leurs objectifs, et ceci dans le domaine économique, financier, et/ou social, ou du moins d'avoir la *volonté* de modifier ces différents éléments. Dans certains contextes, en particulier de forte subordination, la volonté de changement représente déjà un grand pas. L'ILS est donc conçu en soi comme un outil d'amélioration de la gestion de soi, de ses activités et de ses relations avec l'entourage, proche et institutionnel – le fameux *empowerment* employé par les anglo-saxons (Guérin et Palier, 2004).

L'ILS offre de nouvelles perspectives à la notion de méthode d'évaluation participative. L'essence du système est qu'il est participatif et interne, au sens où il est mis en oeuvre par les différentes parties prenantes du programme. Les participants l'utilisent à chaque échelon d'organisation d'un programme de développement, depuis les participants en passant par les groupes de village et les agents de terrain jusqu'aux directeurs du programme. Le fait que les utilisateurs échangent à propos

---

<sup>1</sup> Notons qu'une évaluation d'impact en microfinance peut être définie comme l'ensemble des processus dont la finalité est de déterminer quels changements significatifs et durables, positifs et négatifs, prévus ou imprévus sont survenus dans un espace donné à la suite de l'intervention d'une institution de microfinance. L'impact peut être appréhendé à plusieurs niveaux : « micro », « meso », « macro », autrement dit, à l'échelle de la personne, du ménage, d'un groupe, d'une microentreprise, d'un marché particulier, d'un village, d'un quartier, d'une région (Fouillet, 2003).

de leurs évaluations d'impacts, des leçons tirées et des modifications dans les stratégies participe également – du moins potentiellement – au bien-être de la communauté locale (Noponen, 2001).

## **Une méthode basée sur un mode de communication spécifique**

L'ILS utilise comme mode de communication des journaux de bord en images ou des manuels d'instruction illustrés et adaptés à tous les âges (voir des exemples en annexe). Ces journaux de bords s'ajustent aux conditions de pauvreté et d'analphabétisme des participants et aux perspectives longitudinales du processus de changement et de développement. Par le biais d'images ou de scènes représentant des indicateurs d'impact, les femmes pauvres et analphabètes peuvent noter les changements dans le temps en faisant de simples croix pour indiquer des quantités, des réponses par oui/non, et des échelles d'évaluation de satisfaction et de performance. Les journaux ou les manuels d'instruction sont utilisés comme partie intégrante du processus et non de façon occasionnelle ou unique. L'information sur les indicateurs d'impact peut être recueillie après un certain temps, dès qu'un changement se produit, avec la possibilité de comparer les résultats à des intervalles d'évaluation périodiques (trimestriels, en milieu d'année ou annuels) sur plusieurs années. Les activités de l'ILS et les procédés d'utilisation de l'information produite et destinée à améliorer apprentissage et impact sont conçus pour être intégrés sans heurts aux opérations normales et régulières du programme.

L'ILS est un système réellement participatif puisque les journaux de bord sont utilisés par les participants eux-mêmes à différents niveaux du programme, à l'inverse de méthodes dirigées par des responsables au sommet ou par des enquêteurs externes. Pour assurer une participation égale tout du long, le système a été conçu de façon à ce que tous les utilisateurs, en particulier les clients du programme, reçoivent de l'ILS (avec, cependant, des degrés distincts de sophistication) les mêmes tâches, au nombre de cinq. Ces tâches impliquent : 1) la collecte de données ; 2) l'évaluation du changement ; 3) l'analyse des causes du changement ou des obstacles au changement ; 4) la formation et la planification ; 5) la documentation, le partage et le renforcement des valeurs du programme. A chaque niveau du programme les participants s'interrogent sur leurs découvertes, recueillent les données basées sur l'expérience des utilisateurs, planifient et notent leur expérience dans leur journal également d'apprentissage (Noponen, 2002). Il existe un lien direct et immédiat entre les résultats d'impact dans la vie réelle des participants et les réponses de planification et de formation. L'ILS est flexible quant à sa structure, son contenu et ses procédés. Chacun de ses éléments peut être modelé selon les besoins d'apprentissage du programme, les capacités de ressources humaines et les contraintes financières des diverses organisations.

## **Une méthodologie adaptative selon les objectifs de l'évaluation**

Cette question des objectifs est essentielle à l'élaboration du processus d'évaluation.

Anton Simanowitz (2003) repère différentes étapes constitutives d'une évaluation d'impact en microfinance : 1/Comprendre le contexte ; 2/Déterminer les objectifs ; 3/Elaborer l'approche globale ; 4/Développer des indicateurs ; 5/Sélectionner les outils et la méthode 6/Utiliser l'information sur l'impact.

Tenant d'établir quelques points de repères, Hulme (2000) a élaboré une typologie des méthodes d'évaluation d'impact en microfinance, et selon plusieurs critères ; le niveau de fiabilité, le type d'outils utilisés, les facteurs associés, il fait apparaître les approches simples, modérées et complexes. Ces objectifs peuvent être compris dans un continuum encadré par deux conceptions : "*proving*

*impacts*” (prouver l’impact) et “*improving practice*” (améliorer la pratique). Cette opposition constitue une clé de lecture pertinente des pratiques de l’évaluation d’impact en microfinance. Quel est le but de telle ou telle évaluation ? Vise-t-elle à démontrer qu’un changement a bien eu lieu afin de justifier la poursuite des financements ? S’inscrit-elle dans une démarche où les informations recueillies vont permettre une redéfinition de la pratique même de l’institution ? Conduire l’évaluation d’impact d’un programme de microfinance ou d’un autre secteur d’activité, c’est adopter un certain angle de vue. La direction prise influencera tout le reste de la démarche : méthodes et approches conceptuelles, choix des outils, implications des acteurs, etc.

L’ILS, de part ses caractéristiques, peut répondre à plusieurs objectifs. Cet outil conviendra mieux aux ONGs consacrant plus d’attention à l’aspect « *improving* » (amélioration), « *internal learning* » (apprentissage interne), « *strengthening stakeholder relationships* » (renforcement des relations entre les parties prenantes les dépositaires) et « *building participant understanding and analysis skills* » (compréhension des participants et analyse des compétences). Mais parce que l’ILS produit une large gamme d’indicateurs quantitatifs, cet outil peut tout aussi bien contribuer à répondre à des objectifs situés de l’autre côté du continuum identifié par Hulme : « *external proving* » (évaluation externe ayant pour objectif de prouver) ou « *internal proving* » (évaluation interne ayant pour objectif de prouver).

Principalement utilisé par des programmes de microfinance, l’ILS a également été adapté par le passé pour être opérationnel sur des programmes de régénération environnementale, des programmes sur les droits de l’homme pour les *Dalits* (basses castes indiennes) et les *Adivassis* (minorités ethniques) ainsi que des programmes de prévention et de sensibilisation au VIH/SIDA. L’ILS est donc une méthodologie adaptative selon les objectifs édictés par le commanditaire. Il s’agit là d’un point également très intéressant de cet outil.

Donnons trois exemples indiens. Dans le cas de l’ONG ASA<sup>2</sup>, l’objectif a été de mettre en place un système dont les objectifs étaient de : 1) prouver l’impact 2) de favoriser l’apprentissage interne 3) et de permettre une rapide et large expansion du programme. Il a principalement été utilisé pour accroître la participation des femmes au programme en identifiant et résolvant des problèmes liés à l’activité du groupe et autour de l’activité du crédit.

Dans le cas de l’ONG PRADAN<sup>3</sup>, l’ILS a servi à mettre en place trois domaines d’apprentissage pour des membres de Self Help Groups<sup>4</sup> (SHGs, groupes d’auto entraide bénéficiant de services de microfinance et assumant une partie de la gestion de ces services) : 1) les SHGs comme support mutuel pour les membres du groupe ; 2) les SHGs comme une unité viable pour l’intermédiation financière et le développement des revenus ; 3) et les SHGs comme un véhicule pour l’*empowerment*. Après une période d’initiation supportée par le personnel de l’ONG, la participation à l’ILS a effectivement permis – d’après les résultats de l’ILS lui-même, puisque l’outil est en quelque sorte son propre évaluateur – d’augmenter les capacités des groupes du village, particulièrement dans trois domaines : l’endettement informel, la gestion de biens communs du village et e l’*empowerment* individuel secteur.

---

<sup>2</sup> L’ONG ASA, Activists for Social Alternatives, basée à Tiruchirappalli intervient dans le Tamil Nadu.

<http://www.asadev.com/oldindex.html>

<sup>3</sup> L’ONG PRADAN, Professional Assistance for Development Action basé à Delhi intervient dans plusieurs Etats indiens dont le Jharkand, le Bihar, le Madhya Pradesh, l’Orissa et le Rajasthan. <http://www.pradan.net/>

<sup>4</sup> Les SHGs sont des groupes de 20 personnes maximum dont la fonction principale est d’être utilisée comme intermédiation financière entre les membres et les banques – voir le BIM n°24. Durant l’année financière 2004-2005, c’est plus de 700,000 SHGs qui ont bénéficié de prêts. Ces groupes sont constitués à plus de 90% par des femmes.

Dans le cas de l'ONG NESA<sup>5</sup>, le système a été utilisé afin d'identifier les problèmes liés à diverses formes de discriminations et d'inégalités : discriminations liées à l'appartenance de caste ou ethnique, de genre, d'âge ; inégalités d'accès à des financements, aux ressources naturelles et à la santé.

## Résultats des expériences précédentes

Cet outil a été testé sur le terrain par 5 ONGs opérant en Inde. L'une des conclusions est le rôle central joué par les animateurs de l'ILS. Au cœur du système, ils apparaissent comme la clé de son bon fonctionnement et de son efficacité. Le personnel des ONGs appliquant un tel outil doit être sensibilisé à l'intérêt du dispositif. Beaucoup de choses reposent sur leurs épaules et un souci de transparence et de professionnalisme leur est demandé dans la mesure où ils aident les participants à remplir leurs journaux de bord. Néanmoins, lorsque les conditions sont réunies, il ressort que les journaux de l'ILS ne sont pas seulement bénéfiques aux membres et aux groupes de village, ils le sont aussi pour les agents. Malgré de constantes pressions de temps et une surcharge de travail, la plupart du personnel de terrain a eu une expérience positive du programme ILS. Les agents ont aussi exprimés le fait que les journaux de l'ILS avaient facilité leur compréhension des conditions économiques et sociales des femmes. Ceci les a aidés dans leurs rôles de prestataires de services financiers :

« Les journaux de l'ILS aident aussi l'équipe à connaître les conditions des membres du centre et son histoire. Lors du transfert d'un agent de terrain, l'ILS aide l'équipe à connaître le statut courant et les rapports précédents des efforts du centre ».

« Avant, nous savions seulement si une femme était mariée, divorcée ou séparée, etc. Maintenant, grâce à l'ILS, nous pouvons voir toutes les sources de revenu de la famille. Nous savons quels sont les membres actifs et les membres inactifs de la famille. J'aime l'arbre des revenus et des dépenses. Je peux aisément voir les sources de revenu de la famille. Cela m'aide à décider du niveau de prêt que la femme est capable d'assumer. ».

Une autre des conclusions issues de ces expériences a été de constater que les participantes apparaissent tout à fait capables de tenir un journal sur les effets du programme. En notant les changements intervenus, elles prennent ainsi du recul vis-à-vis de leur situation et la voient prendre forme sous leurs yeux. De manière générale, l'ILS semble avoir eu un puissant effet catalyseur, en donnant aux participantes un regain de confiance et de motivation pour changer leur situation. Suite à des séries d'entrevues avec les participantes et de discussions de groupe d'approche qualitative, les femmes ont exprimé leur appréciation unanime sur le fait que les journaux donnaient une image complète de leurs vies aussi bien dans leurs rôles de reproduction (conditions de vie et de logement, éducation des enfants, consommations, etc.) que dans leurs rôles de production. Elles ont adopté l'idée de noter les changements dans le temps bien qu'elles soient illettrées.

La méthode permet également de mettre en exergue certains effets pervers comme la spécialisation des femmes dans certains secteurs d'activité sous-payés, le travail des enfants etc. Le journal de bord a aussi insufflé le désir, parmi les participantes, d'améliorer leurs vies. Cela tient à la combinaison de plusieurs éléments du journal tels que : voir les images de scènes d'une vie agréable et de moyens de subsistance satisfaisants et, à la fois, planifier des stratégies pour pouvoir y aboutir, en détaillant toutes les étapes concrètes dans le temps :

---

<sup>5</sup> L'ONG NESA, New Entity for Social Action, a son siège social situé à Bangalore et travaille dans les Etats indiens du Karnataka, du Tamil Nadu et du Kerala. <http://www.nesauniverse.org/>

« Nous voyons les chemins dans le journal et nous devons faire un choix pour prendre le bon chemin ».

## Conclusion

En définitive, la force de l'ILS n'est pas seulement de prouver des effets d'un programme à des personnes extérieures mais également d'en faire progresser les activités pour ses différentes parties prenantes. C'est un outil d'apprentissage participatif dont le but est d'améliorer la prestation de service, la compréhension du participant, les capacités d'analyse et le renforcement de relations actives et responsabilisées en renforçant l'engagement de chacun. Dans une autre mesure, l'ILS offre également des opportunités d'analyses quantitatives (longitudinales et transversales) puisque les réponses qu'apportent les participants dans leurs journaux de bords peuvent être collectées sous forme nominale.

Mettre en place un système d'apprentissage participatif à plusieurs niveaux de compétence d'un programme de microfinance est très coûteux en temps : il s'agit d'un *processus* qui suppose une appropriation par l'ensemble des acteurs impliqués, et non pas d'une intervention ponctuelle. Il n'a donc rien à voir avec une étude d'impact externe répétitive. Le jeu en vaut semble-t-il la chandelle. Les services de microfinance agissent nécessairement sur les structures économiques, sociales, politiques et démographiques d'une population donnée dans son ensemble. C'est le corps social dans sa diversité qui est concerné. Ce corps social, au-delà d'être un ensemble de rapports de force entre des groupes sociaux, constitue également un ensemble de rapports de sens. Il existe donc une dimension symbolique dans laquelle les représentations et le langage participent à la construction de la réalité sociale, même si, bien entendu, ils ne forment pas toute la réalité. Que savons-nous de la manière dont les clients de microfinance se représentent les outils qu'ils leur sont proposés ? Souvent, hélas, pas grand chose. Les études anthropologiques et socioéconomiques peuvent certes, être mobilisés, mais elles finissent souvent sur des étagères ou des bibliothèques universitaires. Leur usage opérationnel est malheureusement rare, le décalage temporel est souvent un obstacle. L'outil décrit ici – sans pour autant bien sûr être une recette miracle – est une autre manière d'aborder la compréhension du sens que chaque acteur donne à sa propre conduite. En d'autres mots, l'ILS est une application pratique de l'approche dite *compréhensive*<sup>6</sup>, s'intéressant à la fois à ce que pensent les personnes, à ce qu'ils font et à ce qu'ils sont (Weber, 2003).

Pour plus d'informations sur le questionnement des méthodes d'évaluation en microfinance, voir les numéros 70 et 73 de la revue *Techniques financières et développement* ; ainsi que le rapport du Centre Walras 2003, I. Guérin et J.-M. Servet, *Exclusions et Liens Financiers, Rapport du Centre Walras 2003*, Paris : Economica, 793 p.

## Bibliographie

Fouillet Cyril (2003), « L'évaluation d'impact en microfinance : Proposition d'une grille de lecture », in : I. Guérin et J.-M. Servet, (éd.), *Exclusions et liens financiers, rapport 2003 du Centre Walras*, Paris : Economica, pp. 561-592.

---

<sup>6</sup> L'évaluation des effets d'une action ne peut rendre compte valablement de la réalité étudiée par la seule explication causale et ce d'autant plus que nous avons à faire à des objets d'étude peu analysés jusqu'alors. Il faut compléter ou entamer le processus analytique par la compréhension qui consiste à relever les motifs des actions des hommes et à interpréter la signification qu'ils leur donnent, c'est ce que nous entendons par approche compréhensive.

Guérin Isabelle et Palier Jane (2004) (éd.), *Microfinance challenges: empowerment or disempowerment of the poor?*, Institut Français de Pondichéry, Collection Sciences Sociales, n°10, 384 p.

Hulme David (2000) Impact Assessment methodologies for microfinance: Theory, Experience and better Practice, in *World development*, Vol. 28, n°1, pp 79-98.

Noponen Helzi (2001), « The Internal Learning System for Participatory Assessment of Microfinance », *Small Enterprise Development*, Vol. 12, n°4, pp. 45-53.

Noponen Helzi (2002), « The Internal Learning System (ILS) – A Tool for Participant and Program Learning in Micro-Finance and Livelihoods Interventions », *Development Bulletin*, n°57, février, pp. 106-110.












Noponen Helzi (2003), « La méthode du ‘Système interne d’apprentissage’ : suivre et améliorer les résultats de l’empowerment des femmes », in Guérin I., et Servet J.-M. (eds.), *Exclusion et liens financiers, Rapport du centre Walras*, Paris : Economica, pp. 493-512.

Noponen Helzi (2004), « Microfinance, rural livelihoods and women’s empowerment – a participatory learning system to assess and enhance impact », in Guérin I. et Palier J. (eds.), *Microfinance Challenges: Empowerment or Disempowerment of the poor?*, Collections Sciences Sociales, Institut Français de Pondichéry, pp. 239-246.

Simanowitz Anton (2003), « Evaluation de l’impact : comment concevoir des systèmes permettant d’améliorer sa compréhension », in *Techniques financières et développement*, n°70, mars, p. 42-51.

Weber Florence (2003), *Séparation des scènes sociales et pratiques ordinaires du calcul économique*, Proposition de communication, 2 p.

## Annexe : Exemples des journaux de bord en image de l’ILS







Loan Utilization											Rs. IIII		
type	lend type	U n s d e	l s o i a z n e	Rs.	Rs.	Rs.	Rs.	Rs.	Rs.	Rs.	Rs.	Rs.	Rs.
													
				consumption	pay debts	redeem land	land activities	livestock activities	labor activities	enterprise start-up	enterprise reinvestment	enterprise change	
0													
			1000										
			500										
			100										
		total											




# Satisfaction with Center

How satisfied am I with my Center?




	Am I Satisfied?	0	6	12	18	24	30	36
	center makes decisions fairly	    						

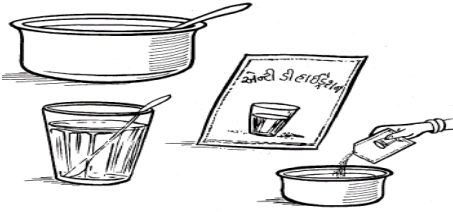
## General Health Care Practices




Woman goes to doctor when needed.




Safe water practices



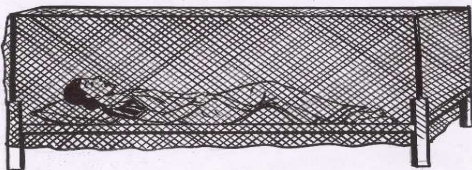
Knows oral re-hydration therapy.



Washes hands after latrine and before food handling.




Hygiene around menses



Woman herself uses mosquito net.



 <b>Empowerment--Untouchability</b> Are we abolishing untouchability?				 SHG	 Yes	 No	
							
two tumbler system operated				not allowed to use village well			
0	1	2	3	0	1	2	3
							
no access to burial ground				not allowed to wear shoes in village streets			
0	1	2	3	0	1	2	3