

## 4. "SEPO" - UNE MÉTHODE POUR L'AUTO-ÉVALUATION ET POUR LES PROJETS-PILOTE

### 4.1 Introduction

**SEPO** (*angl.:SWOP*) est un outil pour l'autoévaluation et pour les projets-pilote. Il a été élaboré lors de la coopération avec les projets et a démontré sa valeur dans la pratique.

L'abréviation veut dire:

Succès  
Echecs  
Potentialités  
Obstacles

L'autoévaluation est quelque chose qui nous semble aller tellement de soi que nous en sommes pratiquement inconscients. Nous repensons constamment aux expériences du passé, nous les évaluons, et nous ajustons notre comportement futur en fonction d'elles.

L'évaluation veut dire apprendre des leçons basées sur les expériences du passé pour servir de guide aux actions futures. Nous recueillons les renseignements disponibles, et pour ce faire, nous nous fions aux indicateurs ( F le suivi). Nous examinons l'information par rapport à des critères plus ou moins plausibles ( F l'évaluation). Beaucoup de tentatives d'évaluation se basent sur les observations d'autres personnes et en conséquence sont lourdes et dépendent de connaissances expertes. Elles ne parviennent pas à exprimer les valeurs et les opinions des personnes concernées.

Une évaluation basée sur l'association est ambitieuse. Ce que nous faisons ensemble, nous aimerions l'évaluer ensemble. Pour ce faire, il nous faut des instruments qui facilitent le travail participatoire. En d'autres termes, nous avons besoin d'outils qui permettent à une équipe de décrire et d'apprendre à accepter les expériences, les estimations et les espoirs distincts et de discuter les conclusions qu'on puisse en tirer. On peut dire que SEPO est une méthode pour faire correspondre les expériences et les espoirs.

La procédure SEPO est simple et a l'avantage d'être compréhensible, même dans un contexte interculturel.

### 4.2 Utilité du SEPO?

#### 4.2.1 Auto-évaluation

En pratique SEPO se montre une méthode flexible, capable d'être adaptée. La procédure permet l'enregistrement de perceptions différentes, et dirige l'attention de tout le monde vers l'action commune. SEPO facilite:

- la description de différentes expériences par les différentes personnes concernées
- l'évaluation participatoire des expériences et des perceptions
- le respect des expériences, des opinions et des estimations des groupes marginaux

- la découverte d'un langage commun et de solutions aux problèmes
- l'approche à l'autoévaluation et l'élaboration d'un système d'évaluation intégrée, ce qui renforce une mise à l'essai indépendante par les personnes concernées
- le lien entre l'évaluation (la révision) et l'ajustement des objectifs et de la planification.

En bref, SEPO fait des personnes concernées des partenaires et promeut une conduite responsable. Que pourrait-on espérer de plus?

#### **4.2.2 Promotion de l'autonomie**

Le débat sur les procédures d'évaluation tourne en général autour de la question des indicateurs (points de référence) et le traitement de l'information.

Dans le cas de l'autoévaluation, ces questions ne sont pas importantes. Néanmoins, ce qui est capital est qu'une équipe de projet ou un maître d'oeuvre puisse tirer de la motivation de l'autoévaluation. Celle-ci doit devenir un processus d'apprentissage planifié qui promeut l'autonomie et qui contribue donc à la pérennité du projet.

Il est évident que la procédure SEPO seule ne peut réaliser tout cela. Elle a des limites. Cependant, elle peut faciliter l'avance dans ce sens, et servir de clé pour les projets-pilotes. L'application de SEPO est basée sur les valeurs suivantes:

- nous nous fondons sur les connaissances des participants à un projet et sur leur capacité à diriger et à évaluer leur travail eux-mêmes
- nous créons la possibilité pour les acteurs de voir l'effet de leur travail à la réalisation des objectifs du projet.
- nous leur permettons d'établir si les dépenses d'énergie et l'investissement matériel sont efficaces et rentables
- nous donnons aux acteurs l'opportunité de voir le contexte dans un cadre temporel et spatial plus large et de voir au-delà des objectifs c.t. du projet.
- nous développons et renforçons la conscience de la responsabilité commune/communautaire.

Les valeurs présentées ici ne sont pas limitées à la seule procédure SEPO, bien entendu; elles caractérisent l'atmosphère générale d'un projet où la coopération se base sur des relations solides.

### **4.3 Planification**

**La procédure SEPO peut être utile lors de la planification, également:**

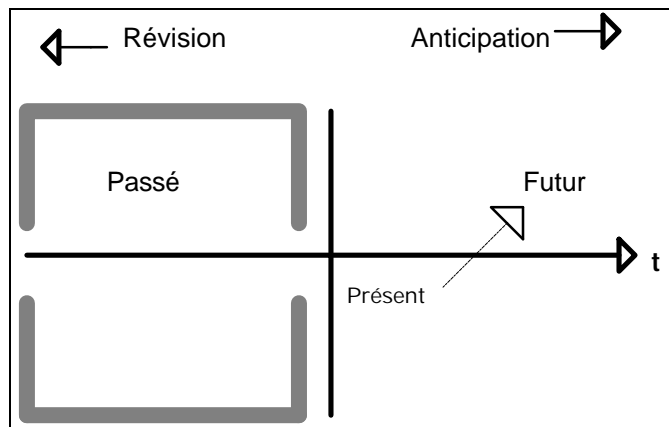
- elle facilite l'approche de la planification car elle permet aux personnes concernées d'exprimer leurs expériences, leurs déceptions, leurs espoirs et leurs peurs, en vue de changements éventuels dans le futur.
- elle révèle les diverses visions des acteurs, et les rend compréhensibles à tout le monde.
- elle facilite la recherche d'intérêts et de valeurs communs.
- elle fait le lien entre la révision du passé et le regard vers le futur, afin de mettre en oeuvre des actions communes.

### 4.3.1 La Fenêtre SEPO

La Fenêtre SEPO est basée sur notre capacité fondamentale de se rappeler du passé et d'anticiper le futur, et elle alloue quatre questions universelles à ces deux dimensions.

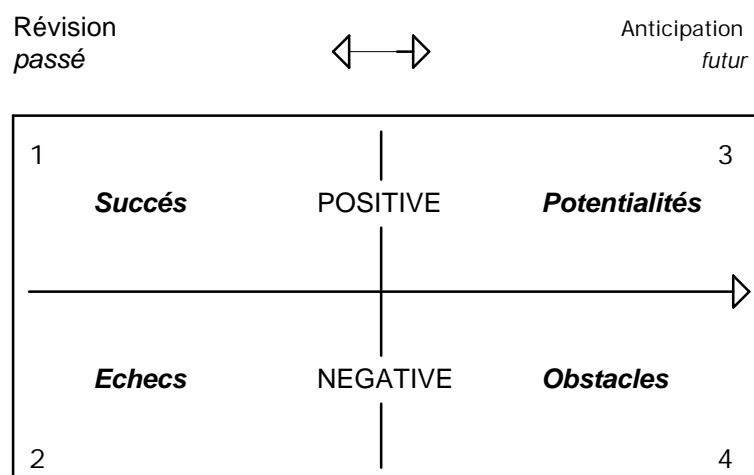
#### A. L'axe du temps

Tout d'abord, la fenêtre demande au participant d'éclairer une expérience ou une activité passée. Elle localise l'expérience sur l'axe du temps.



#### B. La fenêtre SEPO

On ajoute à la révision du passé et l'anticipation du futur un simple critère d'évaluation (positif/négatif), ce qui crée la fenêtre SEPO en quatre parties.



Selon l'évaluation individuelle, on écrira les expériences dans l'une des quatre parties de la fenêtre, par exemple:

**Succès:** Les réussites (qualitatives et quantitatives), les objectifs réalisés, les points forts, le plaisir, l'amusement

**Echecs:** Echecs, faiblesses, difficultés, goulots d'étranglement, anxiété, dépression

**Potentialités:** Potentialités, idées, souhaits, tendances, capacités inexploitées

**Obstacles:** Obstacles, résistance, conditions de cadre défavorables

Il est important de préserver la séquence des fenêtres, en commençant par les succès motivants.

### **C. Un exemple**

Un groupe de familles dans une région montagneuse du Guatemala décide d'acheter des graines, de les semer et de vendre les surplus ensemble. Des groupes individuels sont responsables des différentes activités nécessaires pour réaliser le projet. Des réunions SEPO régulières, menées par un modérateur, se passent dans ces groupes individuels. Une forme des fenêtres SEPO sert à décrire et à résumer les expériences des membres du groupe.

Tous les mois, il y a une réunion SEPO des modérateurs, où on se sert de cartes et de paper-boards pour montrer les expériences des personnes concernées. La méthode SEPO, qui devient compréhensible à tous après une très courte période de temps, montre les perceptions et expériences différentes, facilite la découverte d'une solution logique aux problèmes, et rend un consensus plus probable.

## **4.4 Application**

### **A. Visualisation**

La procédure SEPO est facilitée par les supports visuels; les tableaux, les cartes, des grandes feuilles, même simplement un sol sablonneux et quelques symboles. Dans la plupart des cas, il est suffisant d'expliquer les règles bien connues de la visualisation en même temps que l'introduction à la procédure SWOP (voir "Techniques de Visualisation: des instruments de travail pour la planification, l'évaluation, le suivi et la mise en oeuvre (PESM)" publié par la SDC, en préparation)

### **B. Introduction**

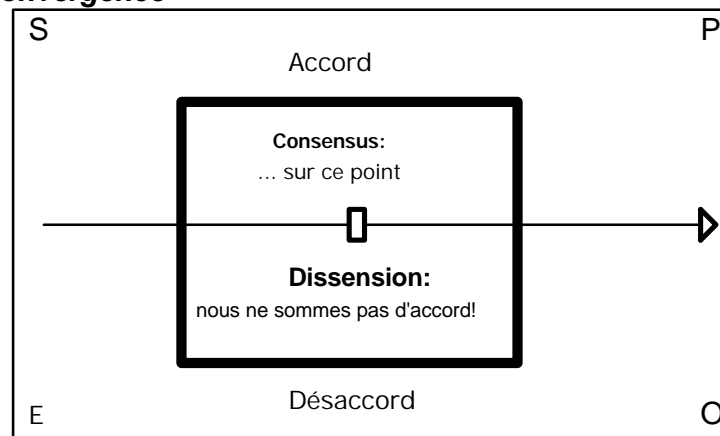
- Expliquer aux usagers de SEPO comment la fenêtre SEPO est construite
- Au début, s'en servir pour une seule activité à laquelle plusieurs acteurs participent.
- Commencer toujours par regarder vers le passé (=à gauche de la fenêtre), en commençant par les succès. Cela motive les gens, et attire l'attention sur le potentiel de développement.
- Laisser le groupe décider à quelle distance vers le passé et vers le futur le processus doit aller.
- Chaque acteur devrait exprimer ses propres expériences et perceptions
- S'assurer que toutes les expériences sont notées dans SEPO, et qu'elles sont prises au sérieux
- Demander aux participants de clarifier leurs contributions en répondant à toute question qui pourrait se poser.
- Enregistrer les aspects communs d'abord (consensus), avant de discuter des opinions contradictoires (désaccord).

- Faciliter la mise en oeuvre de SEPO en procédant selon les étapes de la planification: causes des problèmes, discussion des alternatives, accord sur les objectifs, planification des activités et des moyens (voir ci-dessous: Extension)

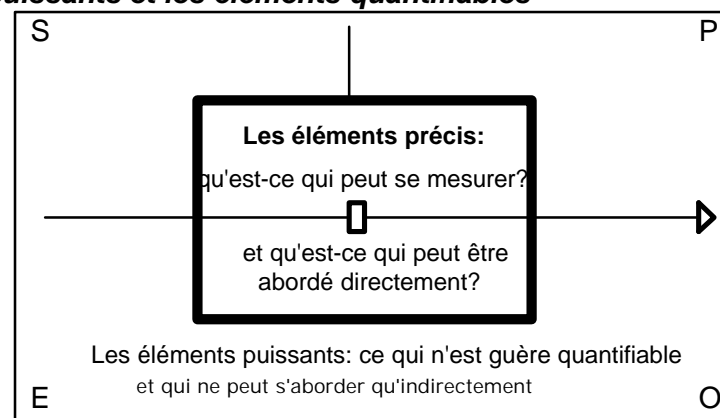
### C. Comment étendre SEPO

Il existe beaucoup de possibilités pour l'application, l'extension et la combinaison de l'élément de base de SEPO. Ce sont la situation individuelle et les besoins spécifique qui déterminent quels sont les aspects supplémentaires à prendre en compte. Voici trois exemples:

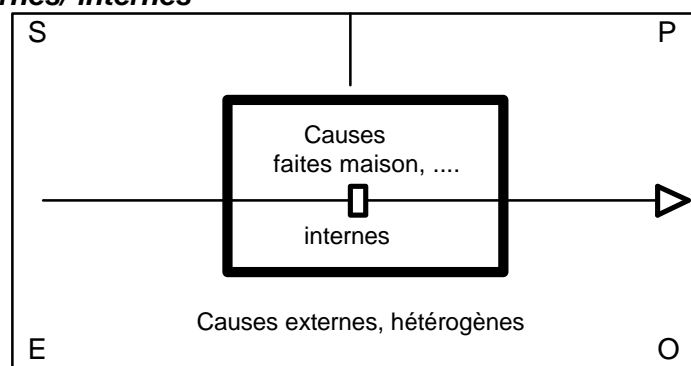
#### *La fenêtre de convergence*



#### *Les éléments puissants et les éléments quantifiables*



#### *Les causes externes/ internes*

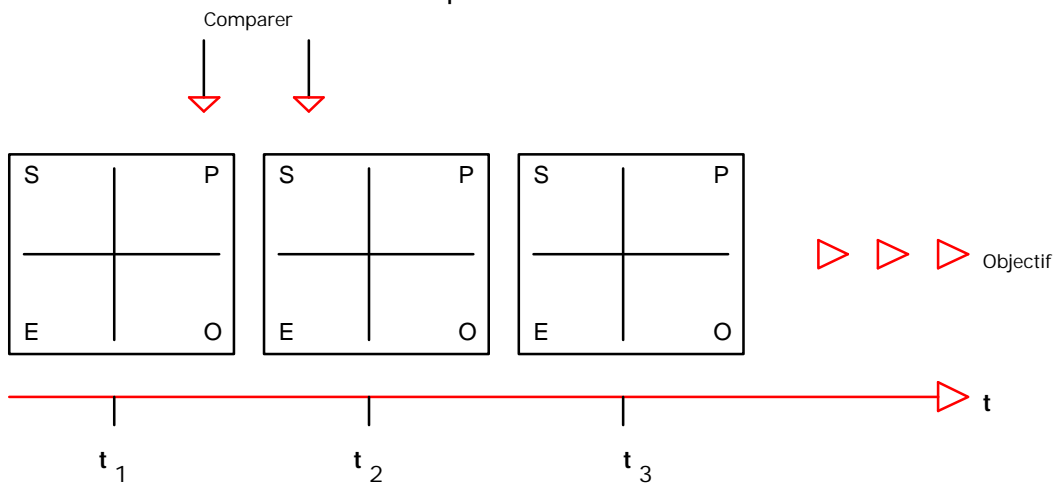


## 4.5 Possibilités d'extension

Si vous n'avez qu'un marteau, chaque problème a tendance à devenir un clou! Un outil ne peut remplacer la réflexion pour des solutions individuelles, locales. Voici quelques idées:

### A. Séquence temporelle

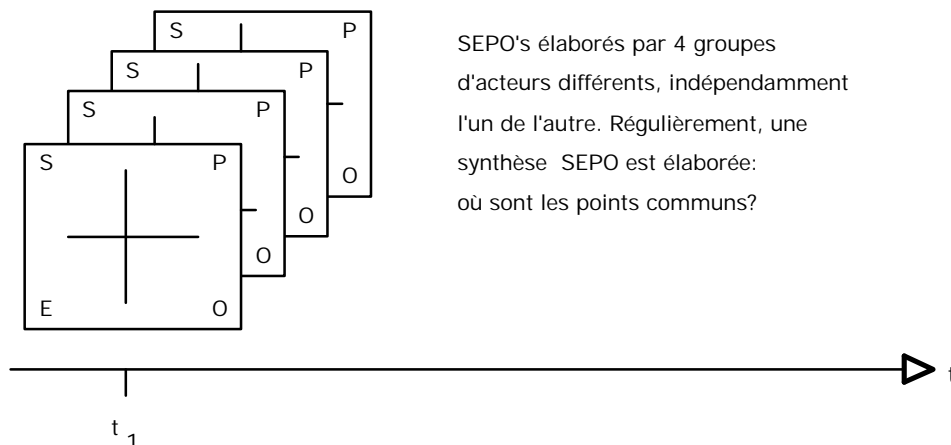
On peut placer différentes évaluation SEPO l'un à côté de l'autre sur l'axe du temps. Le côté futur (c.à.d. le côté droit de la fenêtre) devrait se refléter dans le SEPO suivant, au côté du passé (c.à.d. la gauche). Dans ce processus, les membres du groupe formulent leurs contribution indépendamment, et ensuite ils les recueillent de manière continue dans de grandes fenêtres SEPO (suivi) et les examinent périodiquement (évaluation). S'il est souvent répété, SEPO deviendra un instrument important pour la planification, la mise en oeuvre et l'évaluation des expériences.



### Les phases d'observation

#### B. Comparaison des groupes d'acteurs

Dans la pratique, il est parfois un avantage de demander aux différents acteurs d'un projet d'élaborer leurs SEPO indépendamment. La comparaison des SEPO différents conduira à des discussions fructueuses sur les différentes expériences et les possibilités.



Dans des situation caractérisées par des différences hiérarchiques majeures et une division du travail, il faudrait peut-être séparer les groupes d'acteurs, afin que les discussions des problèmes et les reproches mutuels n'entravent pas le dialogue. Le fait

de faire SEPO dans différents groupes promeut l'idée que les différentes évaluations ne sont ni correctes ni incorrectes, mais simplement l'expression des expériences et des rôles différents dans toute organisation.

### **C. L'incorporation des indicateurs**

Afin d'observer dans quelle mesure les objectifs envisagés ont été réalisés, on peut introduire des indicateurs simples et plausibles (c.à.d. des points de référence) au côté gauche de la fenêtre SEPO. Ceci rend le lien entre la discussion des potentiels et d'obstacles et les expériences précédentes plus étroit.

Lors de la formulation des indicateurs, il est important de trouver un équilibre entre les mesures facilement quantifiables (p.ex. tonnes de graines produites, km de routes entretenues) et les éléments puissants non-quantifiables (p.ex. bien-fondé, qualité de coopération, clarté des objectifs communs).

Même dans le cas de cette extension ambitieuse, SEPO se montre un outil extrêmement efficace. On peut développer le choix de quelques indicateurs plausibles sur la base de l'application pratique de SEPO.