



# RAPPORT SUR L'ÉVALUATION DES BESOINS

Besoins en matière de renforcement des capacités et lacunes en matière de connaissances des petites et moyennes organisations canadiennes et méthodes d'apprentissage appropriées.

(VERSION ÉCOURTÉE)

# REMERCIEMENTS

Le Réseau de coordination des conseils (RCC) et l'équipe responsable du programme Activer le changement tiennent à exprimer leur profonde gratitude envers tous ceux et celles qui leur ont donné la possibilité de terminer ce rapport. Nous remercions aussi le personnel de chaque conseil provincial et régional pour la coopération internationale qui a soutenu la diffusion du sondage sur l'évaluation des besoins à travers le pays et a mené des tables rondes dans cinq villes différentes.

De plus nous voulons souligner le rôle essentiel de l'équipe d'Activer le changement puis des membres du comité directeur du programme Activer le changement (ACGC, ACIC, NCGC, OCIC) qui ont offert des suggestions et des encouragements stimulants.



Le Réseau de coordination des conseils (RCC) est une coalition regroupant les huit conseils provinciaux et régionaux pour la coopération internationale. Ces conseils et leurs organisations membres luttent pour la promotion de la justice sociale et du changement social à travers le monde. Ils représentent plus de 350 organisations de la société civile (OSC) diverses et réparties à travers le Canada. Le RCC offre une plateforme nationale qui permet aux conseils de collaborer ensemble pour améliorer leur efficacité et identifier des priorités communes en matière d'action collective. Enracinés dans les communautés à travers le Canada, nous sommes des leaders dans l'engagement du public aux niveaux local et régional, et nous sommes reconnus pour notre capacité à porter les connaissances et les priorités régionales au niveau national.

Le programme Activer le changement est une initiative quinquennale, financée par Affaires Mondiales Canada, et mis en œuvre par l'Alberta Council for Global Cooperation qui vise à accroître l'efficacité des petites et moyennes organisations canadiennes pour l'atteinte de résultats de développement durables en appui à la Politique d'aide internationale féministe et aux objectifs de développement durable des Nations Unies. Le programme vise également à accroître l'engagement des petites et moyennes organisations pour le développement international et à accroître l'engagement des Canadiens et Canadiennes, en particulier des jeunes, en tant que citoyens et citoyennes du monde.

**Canada**

Programme réalisé avec l'appui financier du gouvernement du Canada agissant par l'entremise d'Affaires mondiales Canada



# SOMMAIRE EXÉCUTIF

Le présent rapport traite des besoins en matière de renforcement des capacités et de partage des connaissances des petites et moyennes organisations (PMO) canadiennes qui travaillent dans le secteur de la coopération internationale. Quelles sont leurs ambitions? Quels sont leurs principaux domaines prioritaires pour l'apprentissage et le renforcement des capacités afin de concrétiser leurs ambitions? Quelles méthodes d'apprentissage préfèrent-elles? Quel est leur niveau de connaissance et de compréhension de la Politique d'aide internationale féministe (PAIF) et des objectifs de développement durable (ODD)? Certaines questions de la consultation visent également à recueillir des renseignements sur le volet d'engagement des jeunes et de citoyenneté mondiale du programme Activer le changement, par exemple en vérifiant le niveau d'intérêt et d'expérience en matière d'engagement auprès d'écoles, d'éducatrices et d'étudiants.

Le rapport prend appui sur 252 réponses obtenues de plus de 150 PMO au Canada dans le cadre d'un sondage en ligne (63), de tables rondes en personne dans cinq villes canadiennes (39), d'évaluations en ligne après les activités et d'une consultation-validation en personne lors de la conférence annuelle du programme Activer le changement (80). Les conclusions présentées dans le rapport sont importantes pour les PMO canadiennes qui cherchent à accroître leur incidence, mais également pour l'équipe responsable du programme Activer le changement qui planifie un programme complet de renforcement des capacités à l'intention des PMO canadiennes, ainsi que pour Affaires mondiales Canada, qui travaille en étroite collaboration avec les PMO financées. La présente évaluation des besoins permet aussi de donner un aperçu des forces des PMO et de la façon dont elles peuvent concrétiser leurs ambitions, en plus de cerner leurs préférences en matière de méthode d'apprentissage.

## Le rapport met en évidence six conclusions principales :

### **01. La mobilisation des ressources est le plus important domaine de renforcement des capacités pour les PMO canadiennes.**

La mobilisation des ressources est la priorité la plus importante d'après notre consultation. Nous avons pu cerner trois sous-domaines de mobilisation des ressources, à savoir 1) la collecte de fonds, 2) le financement institutionnel et 3) le financement innovant. Nous

avons confirmé cette priorité lors de la validation réalisée pendant la conférence annuelle du programme Activer le changement qui a eu lieu en novembre 2019 avec plus de 80 PMO. Le développement de programmes et de projets est la deuxième priorité. La troisième priorité, qui a reçu un faible appui par rapport aux deux autres (78 % des répondants-es anglophones et 100 % des répondants-es francophones

ont déclaré que la mobilisation des ressources ou le développement de programmes et de projets étaient leur première priorité), porte sur les relations extérieures. Interrogés sur leur deuxième priorité pour renforcer les capacités de leur organisation, les anglophones ont accordé une importance légèrement plus grande au développement de programmes et de projets (23 %), et tous les autres domaines de renforcement des capacités (mobilisation des ressources, développement de projets et de programmes, développement organisationnel et connaissances et expertise sectorielles) ont été classés au même niveau de priorité (18 %).

## **02. Il est nécessaire de faire la différence entre les besoins dictés par les donateurs et ceux des organisations en matière de renforcement des capacités.**

Tous-tes les participants-es ont confirmé que la mobilisation des ressources et la collecte de fonds sont des priorités. D'autres priorités liées aux exigences des donateurs sont aussi très importantes, par exemple la gestion axée sur les résultats (y compris la théorie du changement), un plan de mise en œuvre du projet (PMP), une étude de référence, une analyse comparative entre les sexes, une évaluation des risques et les exigences financières des donateurs. Ces besoins urgents sont essentiels à la croissance et à la durabilité de nombreuses organisations, mais ils ne doivent pas occulter d'autres domaines de renforcement des capacités pour

améliorer la qualité et l'efficacité des programmes des PMO à long terme. En fait, des répondants-es ont mentionné des besoins en matière de renforcement des capacités qui sont étroitement liés au développement organisationnel des PMO, par exemple la gestion des connaissances (documentation des pratiques exemplaires, gestion de l'apprentissage), le réseautage et le partenariat avec d'autres organisations de la société civile (OSC), la gouvernance efficace et l'élaboration de politiques organisationnelles.

## **03. L'intégration des questions de genre apparaît comme étant un thème récurrent à travers l'ensemble des domaines de renforcement de capacités.**

Les PMO ont identifié le besoin d'augmenter leur capacité à intégrer une dimension de genre dans l'ensemble des phases d'un cycle de projet, et ce, à partir de la conception de projet (l'analyse comparative entre les sexes), le développement organisationnel (politiques PEAS), et la mise en œuvre de projet et programme (programme axé sur la transformation des rapports de genre et mesurer l'autonomisation des femmes).

#### 04. Les PMO connaissent assez bien la PAIF et les ODD.

Dans l'ensemble, les PMO qui ont répondu au sondage jugent qu'elles connaissent assez bien la Politique d'aide internationale féministe (PAIF) et les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies. Le niveau de compréhension de la PAIF et des ODD aux différents échelons de leur organisation est tout aussi élevé d'après les répondants-es. Ceux-ci estiment qu'une meilleure compréhension des champs d'action de la PAIF est la plus importante priorité pour le renforcement des capacités en matière de connaissances sectorielles. Le niveau de connaissance et de compréhension des indicateurs des ODD est légèrement inférieur à celui des ODD et des cibles connexes.

#### 05. Les PMO ont diverses forces et faiblesses, ce qui exige des méthodes d'apprentissage flexibles et diverses.

Les forces des PMO canadiennes varient considérablement d'une région à l'autre et au sein des provinces. La communication interculturelle, la mobilisation des bénévoles (nationale et internationale) et l'analyse contextuelle / l'analyse comparative entre les sexes sont considérées comme les principales forces dans certaines provinces et comme des faiblesses dans d'autres. Différents facteurs, notamment la taille, l'emplacement, le nombre d'employés, le nombre d'années écoulées depuis la création de l'organisation, la présence

de communautés de pratique et les possibilités de financement thématiques du gouvernement provincial, pourraient influencer les capacités de chaque organisation. Il n'existe pas d'approche universelle pour concevoir des programmes de renforcement des capacités pour les PMO. Le fait que certains éléments soient considérés comme des forces par certaines PMO et comme des faiblesses par d'autres illustre bien la diversité des besoins.

#### 06. Les méthodes d'apprentissage préférées ne sont pas toujours les méthodes les plus efficaces pour consolider l'apprentissage.

Les méthodes d'apprentissage préférées identifiées par les répondants-es lors de l'évaluation des besoins ne sont pas nécessairement les approches les plus efficaces (fondées sur des données probantes) pour consolider l'apprentissage. Les PMO ont souligné l'importance de disposer de méthodes d'apprentissage enrichissantes qui favorisent l'engagement et le réseautage à long terme. Parallèlement, les répondants-es au sondage ont eu tendance à privilégier des méthodes d'apprentissage à court terme, individuelles et en ligne. Cette contradiction pourrait indiquer que les PMO disposent de ressources et de temps limités à allouer à ces possibilités d'apprentissage qui nécessitent un engagement plus important.

# RECOMMANDATIONS POUR LE PROGRAMME ACTIVER LE CHANGEMENT

## 01. Approches combinées - Jumeler apprentissage en ligne et en personne pour favoriser la participation, l'accessibilité et l'équité.

L'équipe d'Activer le changement devrait combiner des approches : formation en personne à l'échelle nationale et formations enrichissantes en ligne (p. ex. série de webinaires et cours en ligne).

## 02. Suivi - Prévoir des activités de suivi ou la possibilité de poser des questions à un-e expert-e.

Chaque occasion d'apprentissage devrait être suivie d'une séance en ligne pour permettre aux PMO de poser des questions aux formateurs-trices ou de dialoguer avec d'autres participants-es. Les participants-es devraient recevoir du matériel de formation conçu pour être adapté à leurs propres besoins et contextes.

## 03. Choix du moment - Établir avec les PMO financées un calendrier de formation basé sur la mise en œuvre de leurs activités.

L'équipe d'Activer le changement collaborera avec un responsable du volet Impact sur le développement d'Affaires mondiales Canada (AMC) et le directeur du Fonds pour l'innovation et la transformation (FIT) pour concevoir des occasions de renforcer les capacités et les offrir aux moments opportuns d'après les besoins des PMO tout en offrant aux organisations le soutien dont elles ont besoin pour réussir la mise en œuvre de leurs projets.

## 04. Approche participative - Inclure des approches participatives dans la conception des occasions d'apprentissage.

Il faut concevoir chaque occasion d'apprentissage en tenant compte des utilisateurs finaux. Une personne dédiée à la conception de contenus d'apprentissage de l'équipe d'Activer le changement collaborera avec des formateurs-trices et des consultants-es pour concevoir des formations participatives. Les occasions d'apprentissage miseront sur de multiples approches participatives.



## **05. Apprentissage collaboratif – Offrir des possibilités d'apprentissage entre pairs et bâtir un programme d'apprentissage qui tire parti des connaissances et expériences des participants-es.**

L'équipe d'Activer le changement tirera parti de l'expertise des PMO et des grandes organisations pour concevoir ses occasions d'apprentissage. Le programme de formation favorisera l'apprentissage entre pairs. La conférence annuelle tire déjà parti de l'expertise des participants-es, qui dirigent la plupart des séances. Les formations en personne seront précédées d'un sondage pour recueillir de l'information sur l'expérience des participants-es et orienter le contenu de la formation. Des champions du secteur (petites, moyennes et même grandes organisations) devraient être invités à contribuer à des webinaires sur des thèmes précis pour renforcer les capacités des PMO à accroître collectivement l'incidence de notre secteur.

## **06. Accessibilité – Mettre le matériel de formation à la disposition du public après les formations.**

L'équipe d'Activer le changement devrait créer une bibliothèque et une plateforme multimédia en ligne (vidéos, balados, matériel, etc.) pour diffuser toutes les ressources créées dans le cadre du programme. Elle devrait aussi recueillir les ressources actuelles et les partager dans cette bibliothèque.

## **07. Équité – Offrir des formations partout au Canada et en dehors des grandes villes.**

L'équipe d'Activer le changement devrait organiser des formations à l'extérieur du centre du Canada. Au lieu de demander aux PMO de se déplacer, les formateurs-trices devraient répéter la même formation à plusieurs endroits en français et en anglais. L'objectif sera d'apporter la formation aux participants-es, plutôt que l'inverse, pour réduire l'inégalité d'accès des PMO en milieu rural. Le programme national de formation, qui sera donné une ou deux fois par année, sera conçu pour être répété dans tout le pays. La conférence annuelle aura lieu dans une ville canadienne différente chaque année et les participants-es recevront une subvention pour y participer.

## **08. Données probantes – Créer des occasions de renforcer les capacités fondées sur des données probantes.**

L'équipe doit baser ses décisions sur des données probantes et consulter la documentation sur l'éducation des adultes avant de choisir les méthodes d'apprentissage. Les études réalisées par des PMO et ses évaluations des besoins initiales et à mi-parcours devraient guider son programme.



## Rapport sur l'évaluation des besoins

Mars 2020