

Leçons tirées du projet pilote d'auto-évaluation de la norme - résumé du rapport

Février 2021

Introduction

La norme internationale du volontariat pour le développement a été développée en 2018-19 grâce à un processus de consultation de l'ensemble du secteur du volontariat pour le développement. Dans le cadre de la validation de la norme, un outil d'auto-évaluation et un cadre pour un plan d'action d'apprentissage ont été testés de manière pilote par 30 organisations représentant un large spectre d'organisations impliquant des volontaires. Le projet pilote s'est déroulé en 2020 et ce rapport présente un résumé des conclusions d'un exercice d'évaluation commissionné par le Forum et réalisé de septembre 2020 à janvier 2021.

Un questionnaire a été développé et utilisé pour recueillir un retour sur le contenu de la norme, les expériences d'utilisation de l'outil d'auto-évaluation et des actions d'apprentissage, les besoins de soutien des organisations dans leur utilisation des outils et les leçons organisationnelles tirées du processus. Le questionnaire était complété par quatre études de cas mettant en exergue les expériences et leçons tirées par les organisations ayant pris part à ce projet pilote.

Résumé des conclusions

Le contenu de la norme

Pour de nombreuses organisations, la norme s'est avérée être un outil utile, flexible et exhaustif permettant de renforcer la mise en œuvre opérationnelle. La norme est toutefois perçue comme plus pertinente pour les organisations internationales et moins pertinente et en adéquation avec les besoins des organisations nationales et locales. Ces organisations ont rapporté ne pas avoir été en capacité de mettre en œuvre la norme dans son intégralité et considèrent que certains des indicateurs sont trop difficiles à atteindre pour des organisations aux ressources limitées, avec peu d'infrastructures et sans personnel spécialisé. Une déconnexion similaire a été constatée par les organisations travaillant avec des volontaires informels. Leur ressenti est que certains éléments de la norme ne sont pas en phase avec des programmes qui se concentrent davantage sur le volontariat informel mais sont plus adaptés aux organisations internationales travaillant avec des volontaires internationaux.

Alors que certaines organisations ont déclaré avoir trouvé la norme claire, d'autres ont rapporté que le langage utilisé était complexe et les actions et indicateurs vagues, rendant la norme difficile à utiliser pour ces organisations. Cette différence peut refléter des niveaux d'exposition préalable à des outils similaires utilisant une structure et un format qui sont relativement courants dans certains pays et cultures mais nouveaux et inconnus dans d'autres. De nombreux commentaires ont également été reçus sur la nécessité de traduire les supports en français et dans les langues locales.

Certaines organisations ont identifié des lacunes et manquements dans le contenu de la norme, comme notamment une section pour évaluer la qualité de la relation avec les organisations et partenaires soutenant les activités de volontariat, une section sur l'efficacité de l'utilisation des ressources disponibles et de quoi aider à l'évaluation de ce que les volontaires apportent. Certaines auraient souhaité davantage de contenu sur le travail avec les volontaires locaux quand d'autres ont identifié un besoin de développer des indicateurs sur le changement climatique, l'inclusion et l'innovation sociale et environnementale. Bien que la norme ait été développée avant la pandémie de Covid-19, cette dernière a mis en lumière dans quelle mesure le contexte opérationnel des organisations peut changer dans le temps rendant ainsi nécessaire un mécanisme pour assurer la révision de la norme.

Recommandations

- Mettre en place un groupe de travail composé d'un petit nombre d'organisations nationales et locales et d'organisations travaillant avec des volontaires informels pour retravailler le contenu de la norme et identifier des adaptations possibles
- Simplifier le langage utilisé dans la norme pour la rendre plus claire et permettre aux organisations de se l'approprier plus facilement
- Traduire la norme et les documents afférents en français et dans les autres langues locales pour renforcer leur accessibilité
- Réfléchir à l'inclusion des domaines identifiés comme des lacunes dans la norme. Même s'il ne sera pas forcément possible de tous les inclure, cet exercice sera utile pour justifier de l'inclusion, ou non, des éléments identifiés
- il est important de s'assurer de la mise en place d'un mécanisme de révision de la norme afin qu'elle conserve sa pertinence opérationnelle.

Le processus d'auto-évaluation

Le processus d'auto-évaluation a permis aux organisations de comprendre leurs forces et faiblesses, les a aidées dans la mise en oeuvre et la gestion de leur programme de volontariat, dans l'identification de points à améliorer, la pratique réflexive et l'évaluation de leur travail.

Les organisations ont pu identifier les éléments moteurs qui leur ont permis de progresser dans le processus d'auto-évaluation. Ceux-ci incluent la volonté de s'améliorer, le soutien de l'équipe dirigeante, le soutien des collègues, un travail d'équipe efficace et une bonne synchronisation de l'exercice avec le calendrier opérationnel de l'organisation. Les conseils et le soutien du Forum et des autres membres du groupe de travail ont aussi été identifiés comme des facteurs clé. Les obstacles identifiés dans le processus d'auto-évaluation incluent la langue utilisée par la norme, les contraintes de temps, les ressources limitées, les défis rencontrés pour échanger avec les organisations partenaires et la concurrence des priorités, notamment du fait de la pandémie de Covid-19.

Certaines organisations ont bénéficié du fait de concentrer le processus d'auto-évaluation sur certains aspects de la norme pour lesquels elles avaient identifié un besoin d'amélioration. Cette approche a rendu le processus d'auto-évaluation plus ciblé et plus réaliste.

La plupart des organisations participantes ont déclaré que le processus d'auto-évaluation avait permis d'apporter des changements allant d'une meilleure vision, direction stratégique et sens des priorités à une conscience renforcée des forces et faiblesses de l'organisation. Pour certaines organisations, les changements rapportés concernent l'approche de leur travail et un professionnalisme renforcé. Certaines ont déclaré que le processus a renforcé leur conscience de la valeur des indicateurs, pour d'autres ce processus avait informé les questions qu'elles posent à leurs partenaires et volontaires. D'autres ont déclaré que les changements été liés à des domaines spécifiques comme l'accent mis sur la santé mentale ou des mesures de sécurité et de protection renforcées.

Recommandations

- la promotion de la norme doit mettre l'accent sur les éléments clé ayant permis aux organisations prenant part au pilote de progresser. Cela aidera les organisations à se préparer et se positionner au mieux afin de maximiser les bénéfices du processus d'auto-évaluation

- S'assurer que les outils et instructions de l'auto-évaluation sont disponibles en français et dans d'autres langues locales pour renforcer leur accessibilité
- Réfléchir à introduire une option "ne s'applique pas" dans l'outil d'auto-évaluation pour aider les organisations à se concentrer sur les domaines les plus pertinents lorsqu'elles se lancent dans le processus, en reconnaissant que tous les indicateurs ne s'appliqueront pas à toutes les organisations

Apprentissage organisationnel

Toutes les organisations ont déclaré avoir appris grâce au processus d'auto-évaluation et certaines ont mis en avant les bénéfices retirés du processus d'auto-réflexion. Elles ont apprécié le fait que le processus les a aidées à identifier ce qu'elles font bien mais aussi des pistes d'amélioration. Ces dernières incluent des pratiques et procédures opérationnelles améliorées, la gestion des volontaires, la sécurité et la protection, la gestion des données, la mesure de l'impact, la formation, l'inclusion des volontaires et la santé mentale.

La plupart des organisations ont déclaré avoir mis en oeuvre des changements suite au processus d'auto-évaluation. Ces changements incluent de nouvelles stratégies organisationnelles, des processus et documentations, la formalisation du volontariat informel, la mise au premier plan de la santé mentale, des approches inclusives et, dans un cas, la mise en place d'un comité pour évaluer l'impact des actions.

Recommandations

- mettre en avant auprès des organisations que leurs besoins doivent être au coeur du processus d'auto-évaluation et qu'elles peuvent en adapter l'utilisation en se concentrant sur les éléments clé de certains domaines
- Promouvoir l'intérêt de l'évaluation et de la réflexion comme mécanismes d'amélioration continue
- Mettre en avant le fait que la responsabilité du changement peut être générée comme culture interne à l'organisation plutôt qu'en s'appuyant sur des mécanismes externes.

Soutien

Les organisations ont apprécié le soutien qu'elles ont reçu pendant le processus d'auto-évaluation. Elles ont notamment apprécié les notes d'orientation et documents complémentaires ainsi que la possibilité de recevoir un soutien personnalisé de la part du Forum. L'opportunité d'échanger des idées, défis et progrès avec d'autres organisations elles aussi impliquées dans le processus d'auto-évaluation a également été fortement appréciée. Les répondants ont indiqué que le tutorat, des cas d'étude et un exercice de simulation seraient également utiles pour les organisations se soumettant au processus d'auto-évaluation à l'avenir.

A bien des égards, les besoins d'accompagnement des organisations lors du processus d'auto-évaluation sont l'élément le plus complexe à prendre en considération pour le déploiement de la norme à plus grande échelle. Il convient de se pencher sur la façon dont ces besoins d'accompagnement peuvent être comblés. Les besoins de soutien varient considérablement entre les organisations: pour certaines, le processus est clair et la structure de la norme familière et simple alors que d'autres rencontrent des difficultés à la fois avec le contenu et la structure de la norme. Proposer aux organisations un soutien sous forme de tutorat serait chronophage et pourrait avoir des implications significatives en termes de ressources.

Recommandations

- évaluer la taille et le profil des organisations ciblées par la norme afin d'estimer le niveau de soutien nécessaire pour aider les organisations à réaliser le processus d'auto-évaluation
- envisager de développer une série de courtes vidéos sur YouTube pour apporter un soutien aux organisations dans des domaines clés

- Envisager de créer un système de soutien par les pairs/jumelage grâce auquel des organisations ayant identifié un besoin de soutien au cours du processus d'auto-évaluation ont accès à l'expertise et aux conseils d'une organisations ayant déjà réalisé son auto-évaluation