

SYNTHÈSE EVALUATION DU PROJET :

GRUPE ENFANCE : POUR UNE MEILLEURE CONTRIBUTION À L'EFFECTIVITÉ DES DROITS DE L'ENFANT À L'INTERNATIONAL (PHASE 2)

Contexte

Le GE a bénéficié d'un premier financement pluriannuel (2019- 2021), porté par SOS Villages d'Enfants. La 1ère phase du projet « Pour une meilleure contribution de la France à l'effectivité des droits de l'enfant à l'international » a débuté en janvier 2019 et s'est conclue en décembre 2021. Ce premier projet pilote a été suivi d'une deuxième phase programmatique, entre 2022 et 2024. Cette deuxième phase, s'articule autour de 3 OS :

- ❖ OS1- Les ONG françaises et les autres acteurs et actrices opérationnel.les du développement et de l'action humanitaire prennent mieux en compte les droits de l'enfant dans leurs pratiques et actions internationales.
- ❖ OS2 - Le Groupe Enfance influence les décideur-euses, la politique de développement et l'action humanitaire de la France pour une meilleure effectivité des droits de l'enfant et le respect des engagements pris (CIDE, ODD, LOP-DSLIM).
- ❖ OS3 - Le Groupe Enfance se structure, se pérennise et renforce son rayonnement auprès des acteurs de la solidarité internationale

Cette deuxième phase a eu pour ambition de renforcer les actions initiées en phase 1 afin de « garantir une meilleure compréhension et appropriation des droits de l'enfant et de l'AFDE par les différents acteurs du développement et de l'aide humanitaire (pouvoirs publics et société civile) »¹. Elle accorde une importance particulière au développement des compétences de ses membres pour renforcer l'action collective et favoriser une diffusion vers les actrices et acteurs sur le terrain. De plus, elle met en œuvre une stratégie de plaidoyer actualisée par rapport à la phase 1. Enfin, elle poursuit ses efforts pour structurer et pérenniser le Groupe Enfance, en adaptant son mode d'organisation et de fonctionnement aux besoins de ses membres.

Ainsi, le GE, porté aujourd'hui par la Coordination Humanitaire et Développement (CHD), poursuit 3 axes forts d'intervention : Influencer, Renforcer, Informer². Il poursuit toujours son objectif d'influencer, de favoriser et d'accompagner les parties prenantes françaises (société civile et pouvoirs publics) à honorer leurs obligations en termes de respect, de promotion et de mise en œuvre des droits de l'enfant.

Le GE est en 2024, composé de 19 membres. Actuellement impliqué dans la mise en œuvre des activités du projet phase 2 (tranche 2), il a entamé des réflexions collectives prospectives pour le renouvellement de sa stratégie et la définition des ambitions d'un nouveau projet. S'agissant du premier projet de la CHD cofinancé par l'AFD, une évaluation finale est requise par l'Agence.

A travers ce processus, le Groupe a souhaité mieux mesurer et analyser les changements de pratiques auxquels il contribue - en particulier auprès de ses membres - via la mise en place d'un dispositif de

¹ GE, NIONG « pour une meilleure contribution à l'effectivité des droits de l'enfant à l'international (phase 2) », page 14

² <https://www.groupe-enfance.org>

suivi-évaluation orienté changement ainsi qu'évaluer l'efficacité de ses actions et engager une réflexion sur son évolution. Cette évaluation s'inscrit en continuité avec les réflexions, recommandations et actions ayant émergé suite à l'évaluation de la phase 1 du projet du Groupe (2021).³

Objectifs de l'étude

Cette étude a une **visée à la fois rétrospective** - analyser la période écoulée depuis janvier 2022 - **et prospective** – pour formuler des recommandations à la fois stratégiques et opérationnelles en lien avec les principaux enjeux d'évolution du projet pour les 10 ans du GE (2024).

- Objectif général

Il s'agit d'analyser les changements de pratiques auxquels le GE contribue, attendus et inattendus, et de vérifier l'efficacité de ses actions pour nourrir une réflexion collective sur son évolution.

- Objectifs spécifiques

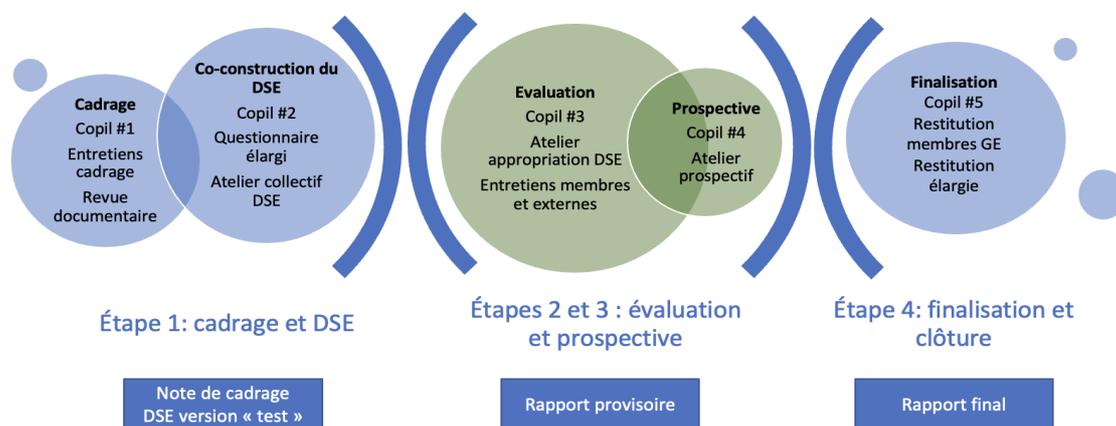
1. Élaborer sur la base d'une approche participative un référentiel de base pour le suivi et l'évaluation des changements auxquels le GE contribue : il s'agit d'identifier collectivement les domaines de changements observés, et d'autres attendus mais non atteints, et de s'accorder sur les marqueurs permettant de les suivre. Il s'agit par ailleurs d'en favoriser l'appropriation.
2. Mettre en œuvre le suivi-évaluation de ces changements sur une étude évaluative rétrospective concernant les actions du GE, notamment dans le cadre de la phase 2 du projet (en cours) ;
3. Sur la base des conclusions de l'évaluation, formuler collectivement des recommandations et hiérarchiser les futurs enjeux stratégiques à court, moyen et long terme ;
4. Partager les apprentissages et leçons apprises concernant les pratiques méthodologiques, modes opératoires du GE dans un objectif d'amélioration de la qualité des actions qu'il mène.

³ Annexe 5 : Termes de référence

Méthodologie de l'étude

- Méthodologie d'ensemble

La méthode globale proposée se base sur les approches dites « orientées changement » (AOC), une méthode éprouvée d'analyse et de planification stratégique qui accompagne, suit et favorise les changements.



Le schéma ci-dessus présente les éléments clés de l'étude, en tenant compte du dimensionnement proposé pour l'ensemble du processus.

- **Étape 1 : Phase de cadrage**

Cette étape a permis de développer un référentiel commun de suivi-évaluation orienté changement pour le GE (appelé DSE dans les Termes de Référence). Ce référentiel intègre le questionnement évaluatif proposé dans les Termes de référence organisé en changements, et associe des marqueurs de changement.
- **Étape 2 : Test et renseignement du référentiel**

Le référentiel commun de suivi-évaluation orienté changement (ou DSE) a été testé et renseigné à travers les entretiens avec les représentant·e-s des membres du GE. Ce processus a été mené par l'équipe d'évaluation, via les entretiens (la plupart du temps croisés, c'est-à-dire associant 2 organisations membres) et avec la majorité des membres du GE.
- **Étape 3 : Travail prospectif**

Cette étape a permis un travail prospectif avec les membres du GE présents. Il a permis d'identifier une vision du GE à 10 ans sur lesquels les différents membres ont pu s'interroger et se positionner. Il s'agit encore d'un travail à finaliser dans sa formulation finale.
- **Étape 4 : Restitution et appropriation**

Un temps de restitution spécifique a été consacré aux membres du GE pour favoriser une appropriation des résultats. Le processus même de l'évaluation constitue une occasion de renforcer la structuration du GE.

- **Périmètre de l'évaluation**

L'évaluation du GE couvrait de nombreuses ambitions (périmètre large, allant de l'élaboration et l'expérimentation d'un DSE jusqu'à un travail prospectif de long terme) ainsi qu'un champ d'analyse évaluatif trop vaste au vu du temps et des moyens disponibles. Ainsi, une révision de la méthodologie et une hiérarchisation des questions évaluatives ont été réalisées en phase de cadrage en étroite collaboration avec le COPIL de l'étude afin de restreindre le champ de recherche.

- **Approche orientée changement et priorisation du champ d'investigation**

Le GE a sollicité une évaluation permettant d'identifier et d'évaluer les changements opérés au sein des organisations membres. Il souhaitait mieux comprendre les changements observables en termes d'appropriation de l'AFDE chez ses membres (identifier ce qui évolue, progresse et ce qui ne progresse pas) et comprendre son influence, sa contribution aux changements de pratiques organisationnelles et opérationnelles.

L'étude évaluative a donc facilité la co-construction d'un référentiel de changement permettant d'apprécier ces changements auxquels le GE contribue. Ainsi, et ce à travers la méthodologie AOC et le souhait de développer un référentiel suivi et évaluation AOC, il ne s'agissait pas de compiler les différents changements auxquels participe le GE sur les membres mais bel et bien de définir des changements visés/souhaités par le GE et venir les mesurer. L'évaluation a donc utilisé comme grille de lecture un référentiel orienté changement (Annexe 3)⁴ co-construit avec les membres du GE.

Sur la base de cette approche orientée changement, l'évaluation a vocation à restituer les différentes perceptions des membres du GE et les différentes évolutions observées chez chacun-e des membres sur les domaines de changement ciblés. Dans une démarche hautement qualitative, il s'agit de décrire ce qui existe, coexiste, au sein du collectif. Il s'agit de restituer les différentes voies qui s'expriment au sein du collectif. Cette dynamique repose sur la dimension qualitative de la méthodologie évaluative, portée par la collecte d'informations descriptives.

La grille de lecture des marqueurs de changement est un outil flexible et au vu de la diversité des organisations membres du GE les données collectées auprès de chaque membre ne sont pas de nature harmonisée qualitativement et quantitativement. En effet, selon les ambitions des changements souhaités par le GE, et donc des marqueurs définis dans le référentiel, chaque organisation s'est positionnée avec plus ou moins d'adéquation dans la grille d'analyse des changements. Ainsi, il n'existe pas ou peu d'analyse qui se voudrait représentative de l'ensemble des membres ou d'une majorité représentative. La présente évaluation a vocation à restituer les éléments significatifs qualitativement et non quantitativement. Il s'agit de faire état des changements révélateurs positifs ou négatifs qui vivent au sein du collectif, y compris lorsqu'ils ne sont portés que par une minorité de membres.

Il ne s'agit donc pas pour les membres de s'identifier à tous les éléments abordés dans le présent rapport. La démarche de lecture doit, au contraire, inviter les membres à se positionner par rapport aux changements observés (Où se situe ma propre organisation ? Est-ce qu'elle progresse ?). Il s'agit

⁴ Version 1 du cadre de référence utilisé au cours de l'évaluation et qui sera amené à évoluer

par ailleurs, pour chaque membre, ainsi que pour le collectif, de mieux comprendre ce qui vit et coexiste au sein du GE et de mieux appréhender d'éventuels points de vue, perceptions ou situations divergentes.

Synthèse des changements observés au travers du cadre de référence suivi-évaluation AOC

- Domaine de changement

Avant d'aborder la synthèse marqueur par marqueur du changement priorisé par les membres du GE le paragraphe ci-dessous s'attardera sur le retour des membres interviewés concernant la formulation du changement choisie lors de l'atelier collectif : **“Les organisations membres du GE structurent leurs cadres institutionnels, organisationnels et opérationnels autour de l'AFDE”**. En effet, toujours dans un souci de regards croisés, de dialogue et de calibrage des changements visés, il a été demandé aux membres au cours des entretiens leur avis sur leur compréhension de ce changement, sa pertinence et ses contours. Autant d'éléments qui permettent de mieux calibrer et qualifier le changement dans le cadre de cette évaluation.

Les personnes impliquées dans le GE estiment globalement que les **organisations qu'elles représentent ont beaucoup progressé sur l'AFDE en l'espace de quelques années que ce soit en termes théoriques ou pratiques**. Si certaines organisations se « structurent » effectivement autour de l'AFDE (par exemple en l'intégrant dans leurs documents de gouvernance), tous les membres ne partagent pas nécessairement l'ambition et/ou le souhait d'intégrer sur du court terme l'AFDE comme un cadre théorique de référence. Cela dit, les organisations membres sont toutes alignées sur les principes de l'AFDE et forment une cohérence d'ensemble politique qui doit être pleinement reconnue et saluée. L'AFDE s'infuse d'ailleurs dans la plupart des organisations membres avec des rythmes et une intensité variable d'une organisation à l'autre. Cette observation s'explique par le caractère récent de cette approche et les différences de capacités et les ressources des différentes organisations membres.

Il s'agit donc davantage d'une trajectoire, propre à chaque organisation qu'il est difficile de “normer” de manière figée collectivement. Ce changement espéré tel qu'il est formulé, **“Les organisations membres du GE structurent leurs cadres institutionnels, organisationnels et opérationnels autour de l'AFDE”**, apparaît ainsi trop ambitieux et devrait être adapté de manière plus réaliste.

- Synthèse marqueur de changement 1

Marqueur de changement 1 : Les représentant-e-s des membres du GE maîtrisent l'AFDE et la transmettent.

- Repère de progrès 1 : Les représentant-e-s du GE maîtrisent l'AFDE (connaissance, compétence, savoir-faire).
- Repère de progrès 2 : Le rôle des représentant-e-s est connu et reconnu dans leur organisation.
- Repère de progrès 3 : Les représentant-e-s disposent d'espaces et de temps pour transmettre l'AFDE au sein de leur organisation et les investissent.

Les représentant-es du GE ont une **solide maîtrise de l'AFDE, en particulier dans sa dimension théorique**. Cette maîtrise est illustrée notamment par une **utilisation active et régulière de la checklist qui forme un socle commun important**. La mise en pratique concrète de l'AFDE reste variable en fonction des organisations membres et des métiers des représentant-es.

Le GE a joué un **rôle central dans cette dynamique d'apprentissage collective, avec des formations de qualité et des échanges de pratiques** qui sont des leviers fondamentaux de cette montée en compétences. Le GE joue aussi un **rôle catalyseur de formalisation de savoirs implicites ou intuitifs** et de pratiques préexistantes au sein des organisations membres.

La transmission interne de l'AFDE au sein des organisations se heurte cependant au fait que le **temps et les espaces disponibles ne peuvent se multiplier**, les organisations étant confrontées à de multiples contraintes et ayant différentes priorités. On peut toutefois noter l'existence de **leviers importants comme des événements majeurs comme Objectif Enfance, la reconnaissance accrue du GE par les partenaires institutionnels comme l'AFD**, et les apports importants des partenaires sur le terrain.

Le **rôle des représentant-e-s est généralement bien connu et reconnu**, surtout au niveau des équipes travaillant en proximité, mais elle peut encore être renforcée au niveau des équipes de terrain et de la gouvernance. Il est donc à noter que **l'influence du GE sur les dynamiques internes des organisations membres qui leur sont propres reste de fait limité**.

- Synthèse marqueur de changement 2

Marqueur de changement 2 : Les organisations membres du GE intègrent l'AFDE dans leurs pratiques et dans les différents départements.

- Repère de progrès 1 : Les équipes de l'organisation membres du GE expérimentent l'AFDE dans les différents niveaux (départements opérationnels, com, financiers, RH, logistique...) de l'organisation.
- Repère de progrès 2 : Des mécanismes de partage et de remontées d'expérience sur l'AFDE fonctionnent au sein de l'organisation.

Les organisations membres du GE commencent à expérimenter l'AFDE à différents niveaux en interne, **entraînant des changements perceptibles dans les pratiques opérationnelles et organisationnelles**. Cette transition d'une approche par les besoins vers une approche plus centrée sur les droits de l'enfant est visible dans diverses fonctions. L'intégration progressive de l'AFDE dans les discussions quotidiennes, accompagnée par une diffusion de la checklist, montre une volonté affirmée de faire évoluer les pratiques.

Sur **le plan des programmes**, l'intégration des droits de l'enfant semble de **plus en plus systématique**, avec des projets faisant référence à la CIDE. La formation des chef-fe-s de projets à l'AFDE et l'utilisation de la checklist dans la conception et la mise en œuvre des projets ancrent davantage ces principes dans les pratiques opérationnelles. Des initiatives concrètes pour la participation et la protection des enfants illustrent une **volonté d'impliquer davantage les enfants**.

Des premiers éléments indiquent des débuts de transformation dans la communication institutionnelle pour adopter une approche axée sur les droits de l'enfant, intégrant cette terminologie dans les messages et les campagnes de sensibilisation.

Toutefois, en dépit de ces progrès, des défis internes demeurent. La mise en œuvre intégrale de la checklist et l'adaptation de l'AFDE aux contextes locaux représentent par exemple des enjeux à prendre davantage en compte et à mieux accompagner.

La gouvernance des organisations montre dans certains cas, une appropriation plus faible de l'AFDE ainsi que dans les départements de finances et de ressources humaines.

Le manque de ressources (temps, ressources humaines) et **l'absence parfois d'une feuille de route claire** pour l'intégration de l'AFDE complexifient la mise en œuvre de cette transformation au sein des organisations.

Bien que des progrès significatifs aient été réalisés, l'appropriation et la compréhension totale de l'AFDE à tous les niveaux de l'organisation doivent se poursuivre pour mieux se concrétiser. **La transformation culturelle requise pour intégrer pleinement l'AFDE est un processus à long terme qui nécessite un accompagnement structuré et des ressources dédiées**, notamment au sein des organisations membres du GE.

Synthèse de l'évaluation sur le fonctionnement du GE

Le GE est perçu par ses membres comme une force de plaidoyer essentielle pour la défense des droits de l'enfant à l'international et comme un espace d'apprentissage et d'échange autour de l'AFDE partageant des concepts fondamentaux et des pratiques opérationnelles.

- Perceptions clés des membres

- Espace d'apprentissage sur l'AFDE ;
- Lieu de rencontre pour mieux se connaître entre organisations ;
- Collectif de plaidoyer pour augmenter l'influence auprès des institutions ;
- Gardien de la priorité des droits de l'enfant dans la coopération internationale ;
- Plateforme de visibilité ;
- Source d'expertise en droits humains.

Le GE a consolidé son fonctionnement autour de deux piliers principaux. Le premier est le rôle joué par la coordinatrice du GE qui est crucial dans la coordination opérationnelle et l'animation de la dynamique du collectif. Ses responsabilités ont été élargies pour améliorer l'efficacité du GE. Le second pilier repose sur l'investissement des membres, bien que les activités demandent des ressources humaines et du temps, entraînant des niveaux de contribution variés. Les ajustements récents ont permis une meilleure répartition des tâches, réduisant la pression sur les membres.

Le fonctionnement du GE a évolué pour mieux répondre aux besoins et ambitions du projet. Des ajustements ont été réalisés pour gérer le flux d'information, notamment via la création de sous-groupes thématiques et une newsletter trimestrielle, améliorant le partage d'information centralisé. Les groupes de travail ont été réorganisés avec des binômes référent-es et des sous-groupes, facilitant une répartition plus efficace des tâches. Ces changements ont augmenté l'efficacité des groupes de travail et diversifié les participant-es, réduisant la charge sur les membres les plus impliqués.

- Les atouts

Le GE se distingue par une gouvernance claire et participative, assurant la représentativité et l'implication de toutes les organisations membres, y compris les plus petites. La stabilité des membres et la faible rotation des personnes garantissent une continuité et une mémoire collective précieuses. Le collectif est également reconnu pour sa bienveillance et sa capacité à créer un espace de confiance propice au partage des réussites et des difficultés. La flexibilité du GE permet aux membres de s'engager selon leurs capacités et priorités, favorisant ainsi une participation durable et variée. L'approche pragmatique du GE, notamment dans la vulgarisation de l'AFDE et la production d'outils opérationnels, renforce l'impact concret de ses actions. Enfin, le GE a su établir des relations partenariales solides et de confiance, particulièrement avec l'AFD, et a gagné en visibilité et en influence dans l'écosystème de la solidarité internationale. Le plaidoyer efficace et les synergies avec d'autres acteurs contribuent à promouvoir les droits de l'enfant de manière significative.

- Défis

Le GE doit aussi tenir compte de différents défis pour répondre à ses ambitions, plus particulièrement dans le cadre d'un passage à l'échelle. La stabilité des ressources humaines doit être recherchée au sein du collectif mais aussi au sein des organisations membres. Il s'agit d'ancrer la mobilisation et la participation aux activités du GE au sein des organisations afin de les diversifier et de les pérenniser. La stabilité du modèle économique du GE est aussi en question dans un contexte fragile de

financement de toutes les organisations du secteur. Le GE doit renforcer la mobilisation financière et diversifier ses ressources afin de stabiliser son modèle économique et de réaligner ses ambitions avec les capacités de ses membres pour assurer une croissance durable.

- **Opportunités**

La place et le rôle du GE dans son écosystème apparaissent aujourd'hui comme reconnus et acquis. Le GE dispose de nombreuses opportunités pour renforcer son impact et sa visibilité. Dans un agenda politique chargé, en France mais aussi en Europe (vote du budget APD de la commission européenne en 2025, suivi de la concrétisation de la stratégie humanitaire vis à vis des droits humains...), le GE doit continuer à cultiver les collaborations et les synergies externes dans le cadre de ses actions de plaidoyer. Porté par sa dimension opérationnelle de l'AFDE, le GE doit saisir l'opportunité de se rapprocher du terrain et renforcer les liens de proximité et de collaboration avec les acteur·rice·s locaux·les. Le GE pourrait ainsi être un pont entre des plateformes regroupant des OSC locales (voire des enfants) et ses propres membres sans pour autant être un point de contact direct avec des OSC locales individuelles (donc dans le respect de la logique de subsidiarité vis-à-vis de ses membres). Le renforcement d'une stratégie de communication ciblée, au service de la stratégie et des priorités du GE représente par ailleurs à la fois une opportunité d'ouverture, d'élargissement de la portée et de l'impact du GE concernant des changements de pratiques. Il s'agit de reconnaître le rôle croissant du GE dans la sensibilisation aux droits de l'enfant dans le secteur de la solidarité internationale au travers d'actions ciblées pour promouvoir l'AFDE au-delà du collectif.

Recommandations

Recommandations au GE concernant le collectif et son fonctionnement

Mobiliser des moyens (RH et financiers) adaptés pour un passage à l'échelle

- Assurer une mobilisation pérenne des organisations membres dans le temps en mobilisant les ressources nécessaires pour un éventuel passage à l'échelle.

Anticiper la pérennisation des ressources internes du GE

- Interroger les opportunités de cofinancement pour stabiliser les RH internes, pilier du fonctionnement du GE.

Garantir une représentativité équitable au comité de pilotage

- Faciliter la prise de position des organisations considérées comme « petites » au sein du comité de pilotage pour assurer la légitimité et la représentativité de chacun-e.

Maintenir souplesse et flexibilité dans la structuration du GE

- Conserver une certaine souplesse et flexibilité dans la structuration du GE pour permettre une adaptation aux besoins et aux évolutions du collectif au fil du temps.

Renforcer les mécanismes facilitant la diversification des ressources humaines mobilisées

- Faciliter la participation de personnes aux expertises et profils variés pour enrichir les contributions au sein du GE et envisager une rétribution des prestations fournies par les membres investis (tester cette idée auprès des membres).

Mobiliser les différentes fonctions des organisations

- Encourager la collaboration des différentes fonctions au sein des organisations pour assurer une meilleure appropriation des travaux communs.

Favoriser la collaboration avec d'autres collectifs

- Cultiver des synergies déjà initiées avec d'autres plateformes engagées sur les droits de l'enfant ou des droits humains au niveau national et international pour étendre la portée de l'impact du GE.

Valoriser l'expertise locale et animer le dialogue avec les terrains

- Favoriser les partenariats avec les acteurs·ices locaux·ales pour bénéficier de leur expertise et de leur expérience en valorisant les connaissances situées et les témoignages du terrain dans les différents espaces du GE.

Promouvoir la participation des enfants

- Encourager et rendre visible l'implication des enfants dans les travaux du GE. Au préalable, un travail interne est nécessaire de mise en débat et de dialogue collectif pour définir l'objectif, la plus-value et le périmètre de la participation des enfants au sein du GE. Le sous-groupe de travail sur la participation des enfants peut sans doute se saisir du sujet.

Simplifier les informations sur le GT Plaidoyer

- Faciliter la compréhension et la transmission des informations concernant le GT plaidoyer pour renforcer sa dimension concrète et sa compréhension au sein du collectif.

Renforcer les actions de communication

- Valoriser le collectif et ses actions, rendre visible et compréhensible l'AFDE, et définir une stratégie de communication sur des publics cibles et prioritaires à moyen terme pour élargir le rayonnement du GE.

Investir davantage le rôle d'acculturation sur l'AFDE dans le secteur de la solidarité internationale

- Renforcer ce rôle avec des actions ciblées (actions de sensibilisation, communication, activités en partenariats, etc.).

Recommandations relatives au marqueur 1 : Les représentant-e-s des membres du GE maîtrisent l'AFDE et le transmettent

RECOMMANDATIONS AU GE

Investir la diffusion intra organisations

- Reconnaître et valoriser les représentant-es du GE (par exemple dans la communication externe) pour que leur rôle soit davantage connu
- Inviter plus de personnes internes aux événements du GE (Objectif enfance, table rondes...)
- Proposer des outils accessibles avec différents formats adaptés à différents départements et aux activités France.
- Adapter la checklist pour la simplifier et la rendre encore plus accessible.

Penser la formation à différentes échelles

- Organiser des sessions de formation de « rattrapage » plus courtes, accessibles régulièrement, voire en ligne sous forme de MOOC, pour permettre aux membres de renforcer leurs connaissances ou de les sensibiliser.
- Proposer des formations de formateurs-rices pour contribuer à renforcer et légitimer le rôle des représentant-e-s au sein des organisations et améliorer leurs capacités d'essaiage.
- Développer des formations sur mesure en interne (sans passer par une expertise externe) afin de répondre aux besoins spécifiques des organisations membres du GE. : cela pourrait représenter un intérêt pour les personnes formatrices, pour développer leur expertise.

Intégrer les nouvelles personnes

- Développer un processus d'intégration des nouvelles personnes dans le groupe.
- Organiser à l'intérieur de ce parcours d'intégration une introduction sur l'AFDE

Améliorer l'évaluation des compétences

- Envisager des évaluations post-formation pour mesurer l'acquisition des compétences et suivre la progression des apprenant-es.

RECOMMANDATIONS POUR LES MEMBRES DU GE

Intégration dans les fiches de poste et suivi de l'engagement

- Intégrer les fonctions liées au GE dans les fiches de poste appropriées et suivre l'engagement des individus pour favoriser leur implication, avec un temps de travail dédié.

Promotion du rôle de passeur-se d'informations et de transmission des connaissances

- Accorder du temps en interne aux représentant-es et idéalement aux autres membres de l'équipe pour promouvoir le rôle de passeur-se d'informations, adapté au niveau d'avancement de l'organisation.
- Allouer du temps et des ressources internes pour partager les connaissances et compétences acquises sur l'AFDE au sein du GE avec l'ensemble de l'équipe, favorisant ainsi une diffusion efficace des savoirs.

- Suivre et évaluer la transmission des connaissances et des compétences des personnes qui ont été sensibilisées et/ou formées à l'AFDE dans les organisations.

Sensibilisation régulière de la gouvernance

- Organiser régulièrement des séances de sensibilisation sur l'AFDE à l'intention de la gouvernance, afin de garantir une compréhension approfondie et une adhésion aux principes fondamentaux de cette approche.

Encouragement à l'intégration formelle de l'AFDE

- Lorsque cela est possible et pertinent, viser à intégrer formellement l'AFDE dans les cadres institutionnels des organisations, en en faisant une composante essentielle pour assurer sa prise en compte systématique dans leurs activités.

Recommandations relatives au marqueur 2 : Les organisations membres du GE intègrent l'AFDE dans leurs pratiques dans les différents départements

RECOMMANDATIONS AU GE

S'assurer que les ambitions du GE sont réalistes et alignées avec les ressources et capacités disponibles

- Définir une vision claire et des objectifs réalisables pour surmonter les défis et garantir une intégration cohérente de l'AFDE dans toutes les dimensions de l'organisation.

Soutenir l'intégration de l'AFDE dans les organisations

- Favoriser l'intégration de profils variés des organisations membres au GE (autres départements, personnes relais) au GE.
- Élaborer des fiches pratiques pour l'application de l'AFDE dans les différents départements et provoquer une dynamique organisationnelle.

Faciliter des échanges structurés inter ou intra-départements au sein du GE

- Créer des groupes de travail transversaux impliquant différents départements pour favoriser la collaboration et l'apprentissage mutuel sur l'AFDE.
- Développer des initiatives en pair à pair dans les activités du GE et les connexions inter organisations (entre départements similaires par exemple)
- Favoriser les échanges entre pairs et faciliter les initiatives de collaboration bilatérale entre membres, y compris celles qui dépassent le mandat strict du GE, afin de soutenir la dynamique collective et la solidarité intra-membres au sein du GE.

Promouvoir une intégration croissante de l'AFDE dans les différents départements

- Diffuser des informations sur les défis, avantages et bonnes pratiques de l'intégration de l'AFDE dans les autres départements.

Renforcer l'engagement de la gouvernance envers l'AFDE

- Développer des outils de plaidoyer à destination de la gouvernance des organisations.
- Intégrer des représentant-e-s de la gouvernance dans les initiatives et les groupes de travail du GE pour favoriser leur implication et leur soutien. Les inviter systématiquement aux événements de type Objectif Enfance.

RECOMMANDATIONS AUX MEMBRES DU GE

Renforcement de l'intégration de l'AFDE dans les pratiques

- Organiser des sessions de formation régulières pour sensibiliser et former le personnel des différents départements à l'AFDE.

Promotion d'une intégration transversale de l'AFDE

- Réfléchir à une approche plus transversale permettant d'identifier des solutions communes entre les départements.
- Développer un plan d'action pour l'intégration de l'AFDE dans l'organisation.
- Mettre en place des mécanismes de feedback réguliers et formels pour partager les bonnes pratiques, animer des débats, et évaluer la progression de l'intégration de l'AFDE entre les départements.
- Poursuivre la diffusion des réflexions et outils du GE aux différents départements des organisations membres.

Renforcement de l'engagement de la gouvernance pour l'AFDE

- Sensibiliser et former les membres de la gouvernance sur les implications et les avantages de l'AFDE pour l'organisation.
- Intégrer des représentant·e·s de la gouvernance dans les initiatives et les groupes de travail internes liés à l'AFDE pour favoriser leur implication et leur soutien.