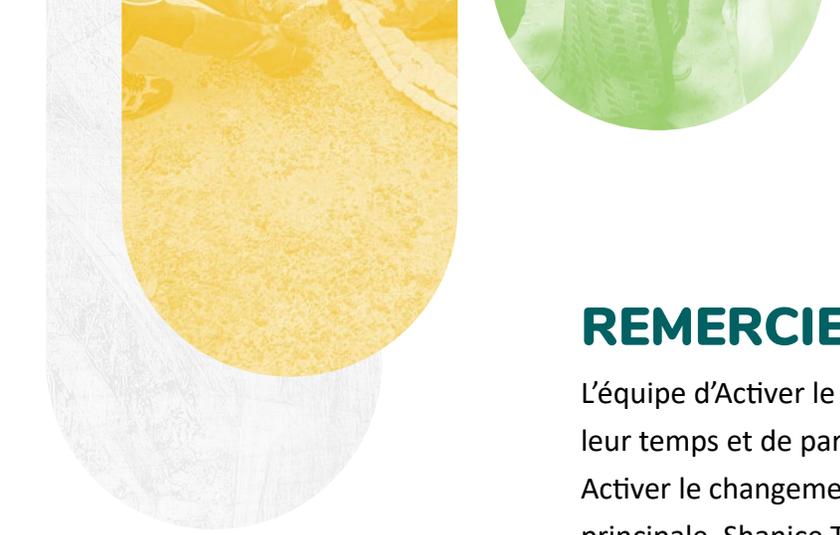


A collage of five circular images with colored overlays: a teal circle showing a classroom, a red circle showing two women hugging, an orange circle showing a woman speaking into a microphone, a yellow circle showing a group of people in a community setting, and a green circle showing a woman with a shopping basket.

# Amplifier l'impact des PMO dans le secteur de la coopération internationale

Un regard approfondi sur  
huit PMO canadiennes

RAPPORT PMO | MARS 2024



## REMERCIEMENTS

L'équipe d'Activer le changement tient à exprimer ses remerciements aux huit PMO qui ont accepté d'offrir leur temps et de participer à des entretiens afin que leur organisation soit présentée dans une étude de cas. Activer le changement tient également à remercier le traducteur du rapport, Denis Côté, et la rédactrice principale, Shanice Tadeo.

## ACTIVER LE CHANGEMENT

Le programme Activer le changement est une initiative de 5 ans (2019-2024) gérée par l'Alberta Council for Global Cooperation (ACGC) au nom du Réseau de coordination des conseils (RCC) et financée par Affaires mondiales Canada. Le programme Activer le changement vise à accroître l'efficacité des petites et moyennes organisations (PMO) canadiennes pour l'atteinte de résultats de développement durable en appui à la Politique d'aide internationale féministe et aux objectifs de développement durable des Nations Unies. Les principaux résultats de ce programme sont d'accroître les capacités et l'engagement des PMO canadiennes dans le développement international et l'engagement des Canadien-ne-s, en particulier des jeunes, en tant que citoyen-ne-s du monde.



## RAPPORT PMO ANNUEL

Une fois par année, Activer le changement publie un rapport qui fournit de l'information sur la situation des PMO au Canada. Activer le changement profite du rapport de cette année pour mettre en lumière les PMO qu'il a appuyées et leur contribution à la coopération internationale tout en soulignant l'impact du programme au fil des ans dans le cadre de l'initiative pilote d'Affaires mondiales Canada ciblant les petites et moyennes organisations canadiennes.

# TABLE DES MATIÈRES

1	LISTE DES ACRONYMES
2	INTRODUCTION
3	RÉPONDRE AU BESOIN DE SOUTIEN DES PMO
4	Contexte : Activer le changement en tant que programme pilote
7	RENFORCEMENT DU POUVOIR DES PMO
11	Étude de cas #1 : La résilience grâce au renforcement des capacités, aux approches localisées et à l'équité entre les genres
15	Étude de cas #2 : Un voyage de réflexion et de transformation dans l'éducation
18	Étude de cas #3 : Impact de la mise à l'échelle : Faire progresser la santé maternelle en Éthiopie et au-delà
21	Étude de cas #4 : La croissance au-delà des frontières : Un mouvement pour la compréhension et la paix mondiales
25	Étude de cas #5 : La décolonisation par le leadership jeunesse et l'établissement de relations
29	Étude de cas #6 : Apprendre et grandir ensemble ici et ailleurs
32	Étude de cas #7 : Dépasser les frontières, bâtir l'avenir
36	Étude de cas #8 : Solidarité et entrepreneuriat par la collaboration
39	ET MAINTENANT ?
39	Recommandations pour les futures initiatives liées aux PMO
42	ANNEXES
42	Les participant·e·s aux entrevues
42	Descriptions des photos utilisées dans le rapport
45	RÉFÉRENCES

## LISTE DES ACRONYMES

ACGC - Alberta Council for Global Cooperation

AMC - Affaires mondiales Canada

APDC - Association d'Appui à la Promotion du Développement Durable des Communautés

AQOCI - Association québécoise des organismes de coopération internationale

CACI - Conseil atlantique pour la coopération internationale

CPAR - Canadian Physicians for Aid and Relief

ECM - Éducation à la citoyenneté mondiale

ÉEQ - École des entrepreneurs du Québec

FIIDI - Foundation for Intercultural and Inter-religious Dialogue Initiatives

FIT - Fonds pour l'innovation et la transformation

GAR- Gestion axée sur les résultats

MSSTA - Manitoba Social Studies Teachers' Association

NCGC - Northern Council for Global Cooperation

NSGA - Nova Scotia - Gambia Association

ONG - Organisation non gouvernementale

PAIF - Politique d'aide internationale féministe du Canada

PJL- Programme Jeunes leaders

PMO - Petites et moyennes organisations

RCC - Réseau de coordination des conseils provinciaux et régionaux pour la coopération internationale

RYSING - Resilient Youth through Supported Inclusion toward Sustained Network Growth

SPN- Soins prénataux

VH - Vecinos Honduras

VID - Volet Impact sur le développement

VIDEA - Victoria International Development Education assistance

WASH - Eau, assainissement et hygiène

WNC - World Neighbours Canada

# INTRODUCTION

Contribuant aux efforts du Canada en matière d'aide internationale, les petites et moyennes organisations (PMO) sont des actrices importantes pour faire progresser les efforts d'aide internationale du Canada qui œuvrent en faveur du développement durable et de la réduction de la pauvreté. En raison de leur petite taille et de leurs liens au sein de leurs communautés, elles ont tendance à posséder des atouts particuliers qui en font des actrices précieuses de la coopération mondiale. Elles se révèlent spécialisées, efficaces sur le plan des ressources et agiles, ce qui leur permet d'établir des relations personnelles et organisationnelles à long terme avec des partenaires locaux, expliquant pourquoi et où travaillent les PMO (Dicks et al., 2023). De plus, les PMO sont principalement soutenues par des citoyen·ne·s dans les régions urbaines et rurales du Canada, ce qui leur permet de rejoindre un large public grâce à des activités d'engagement du public. Cela les positionne comme des intervenantes clés dans la mobilisation des collectivités canadiennes sur les enjeux mondiaux (Tomlinson, 2016 ; Davis et al., 2023).

Le rapport de cette année célèbre et reconnaît les contributions et l'impact remarquable des PMO canadiennes et de leurs partenaires locaux, soutenus par l'initiative pilote d'Affaires mondiales Canada ciblant les PMO canadiennes. Le rapport se concentre principalement sur les PMO soutenues par le programme Activer le changement, une initiative du Réseau de coordination des conseils (RCC) visant à accroître l'efficacité des petites et moyennes organisations (PMO) canadiennes, tout en incluant des organisations soutenues par le Fonds pour l'innovation et la transformation (FIT) et le volet impact pour le développement d'AMC.

Après avoir examiné les plus de 460 PMO soutenues par Activer le changement, huit cas ont été sélectionnés pour ce rapport en fonction de l'équité de la représentation dans diverses caractéristiques, notamment la diversité linguistique et régionale, ainsi que la taille des organisations. Les critères de sélection tiennent également compte des différents impacts des activités de renforcement des capacités et de partage des connaissances d'Activer le changement sur l'organisation et ses partenaires ainsi que la contribution de ses organisations au Canada et à l'étranger. Le niveau et le type de soutien reçu dans le cadre de l'initiative pilote d'AMC, qui comprend Activer le changement, le Fonds pour l'innovation et la transformation (FIT) et le volet impact sur le développement (VID), ont également été considérés. Les sélections finales ont été faites

pour s'assurer qu'une variété de récits étaient représentés. Un examen approfondi de la documentation pertinente, notamment des fiches techniques de projet et des rapports d'activités, a été mené. Cette revue de la documentation a été suivie par des entrevues semi-dirigées avec le personnel des PMO afin de découvrir chaque histoire.

Au cours des entrevues, ces diverses organisations ont partagé des points communs dans leurs expériences à la suite de leur participation à l'initiative pilote d'AMC, révélant cinq thèmes clés : les PMO et leurs partenaires (1) renforcent leurs capacités et leur efficacité, (2) élargissent la mise en œuvre des projets, (3) renforcent le pouvoir des partenaires et des communautés locales, (4) mobilisent les jeunes et le public, et (5) favorisent des liens avec et au sein du secteur.

## RÉPONDRE AU BESOIN DE SOUTIEN DES PMO

De 2019 à 2024, les trois programmes pilotes au sein de l'initiative d'AMC ont fonctionné de concert en tant qu'écosystème pour mieux soutenir les PMO et faire progresser leur travail. Cet écosystème cherche à générer des données probantes, des connaissances et des apprentissages pour faire progresser l'équité entre les genres dans les pays du Sud global, reconnaissant son rôle central dans la construction d'un monde plus inclusif et prospère. Il y parvient en :

- offrant des possibilités de renforcement des capacités et de partage des connaissances par le biais d'Activer le changement ;
- mettant à l'essai des innovations, des nouvelles idées et des solutions potentielles grâce au FIT ;
- finançant et en mettant à l'échelle des projets portant sur un thème ou un domaine d'intervention spécifique par le biais du VID.

Ces programmes sont essentiels, car ils donnent la priorité aux intérêts et aux besoins des PMO et de leurs partenaires, offrant un soutien sur mesure pour assurer leur succès. L'initiative pilote offre des possibilités prévisibles, en tenant compte de leurs incertitudes communes, en particulier en ce qui concerne l'accessibilité du financement et des ressources (Petites et moyennes organisations pour l'impact et l'innovation, s.d.).



Renforcement des capacités  
et partage des connaissances  
pour les petites et moyennes  
organisations (PMO)



Fund for Innovation  
and Transformation  
Fonds pour l'innovation  
et la transformation



## Contexte

# Activer le changement en tant que programme pilote

Lancé en février 2019, le programme Activer le changement répond au besoin pressant de fournir aux PMO un meilleur soutien pour renforcer leur capacité et ainsi augmenter leur efficacité pour atteindre des résultats durables. Une évaluation initiale des besoins a été effectuée à travers le Canada avec l'appui du Réseau de coordination des conseils provinciaux et régionaux pour la coopération internationale (RCC). Cette évaluation visait à identifier les besoins en matière de renforcement des capacités et les lacunes en matière de

connaissances chez les PMO, et à identifier les méthodes d'apprentissage les plus efficaces, façonnant ainsi l'orientation du programme. De nature expérimentale, le programme pilote a constamment sollicité des rétroactions, identifié des éléments à améliorer et réussi à s'adapter, ce qui s'est avéré crucial pour répondre aux besoins des PMO notamment pendant la pandémie de COVID-19. La pandémie a forcé le programme à repenser sa façon de travailler avec les PMO et de répondre à leurs besoins. Cette situation a incité

l'équipe à recourir à des solutions novatrices, en particulier dans le domaine de l'apprentissage en ligne, pour renforcer les capacités du secteur.. Par exemple, [le cours sur la gestion axée sur les résultats \(GAR\) 101](#) autodirigé, commandé par Activer le changement, utilise un arc narratif créatif et une connaissance approfondie de l'apprentissage en ligne et de la conception pédagogique. Près de 1000 personnes travaillant dans le secteur de la coopération internationale et de l'aide humanitaire au Canada et à l'étranger ont suivi le cours GAR

101 en appliquant une approche innovante, transformative en matière de genre et d'équité aux outils et concepts de la GAR.

Pour soutenir la réflexivité et la réactivité aux besoins des PMO tout au long du programme, le programme Activer le changement a publié quatre rapports et trois publications académiques (Davis et al., 2023 ; Dicks et al., 2023 ; Paras et al., 2024) approfondissant

la compréhension des rôles, des contributions et des besoins des PMO, tout en défendant leurs intérêts. Ces publications portaient notamment sur les répercussions de la pandémie de COVID-19, les leçons apprises et ce qui constitue un environnement favorable dans le secteur canadien de la coopération internationale.

En conséquence, ils continuent de servir d'outils d'apprentissage

précieux pour améliorer les capacités et les opportunités des PMO. Grâce à l'apprentissage continu et à l'adaptation, Activer le changement recueille des idées qui serviront à éclairer les initiatives futures afin de maximiser l'impact de ses interventions. Ces idées sont mises en évidence dans la section recommandations du présent rapport.

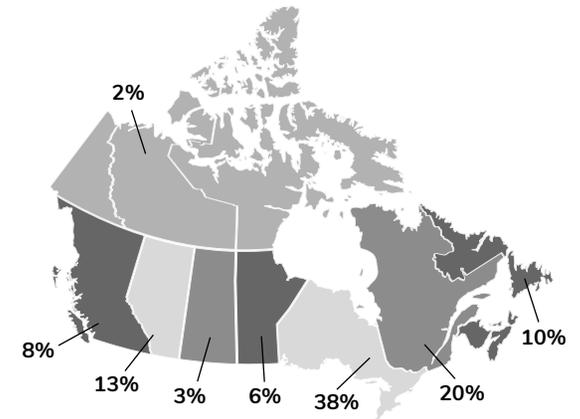


## Activer le changement en chiffres

**467** PMO canadiennes soutenues

**60** PMO internationales soutenues

**122** autres organisations non-PMO soutenues



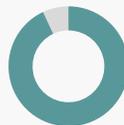
PMO canadiennes soutenues par région.

### Renforcement des capacités des PMO

**117** formations et webinaires

**2 935** participant·e·s PMO

**93%** de participant·e·s PMO indiquent que les formations et les outils sont bien adaptés à leurs besoins



**89%** de participant·e·s PMO indiquent que les méthodes d'apprentissage et le matériel pédagogique ont amélioré leur compréhension



### Conférences pour les PMO

**7** événements

**295** participant·e·s PMO

### Engagement par les jeunes et éducation à la citoyenneté mondiale pour le personnel scolaire

**64** Jeunes leaders

**47 307** touchées par les activités menées par les Jeunes leaders

**17** opportunités d'apprentissage

**188** participant·e·s

### Ressources

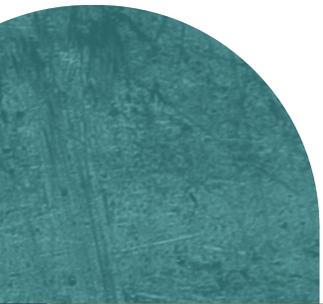
**398** ressources créées dans les domaines suivants :

- 12%** égalité des genres et inclusion
- 23%** suivi, évaluation et apprentissage (SEA)
- 6%** développement organisationnel
- 29%** gestion du cycle de projet



- 18%** engagement du public et éducation à la citoyenneté mondiale
- 12%** gestion des ressources
- 8%** communications, informatique et partenariats

\*Les résultats cumulatifs indiqués sont exacts en date du 22 mars 2024.



## RENFORCEMENT DU POUVOIR DES PMO

Les PMO soutenues par Activer le changement ont contribué de manière significative au secteur de la coopération internationale, en faisant progresser leur travail en conformité avec l'équité entre les genres et les objectifs de développement durable (ODD). Ce soutien renforce l'efficacité des PMO, amplifiant l'impact de leurs projets, tout en approfondissant leur engagement au sein de la communauté canadienne de la coopération mondiale et en augmentant la participation des jeunes à la citoyenneté mondiale grâce au réseautage et aux possibilités d'apprentissage pour diverses parties prenantes.

Avec le soutien supplémentaire de l'écosystème d'Activer le changement, du FIT et du VID, les huit PMO présentées dans ce rapport montrent l'impact qu'a eu le soutien personnalisé sur leur travail, en mettant l'accent sur l'innovation, l'efficacité, la résilience, la durabilité, et la solidarité à travers ces cinq thèmes interconnectés

### 1. Renforcement des capacités et de l'efficacité

**Les opportunités de renforcement des capacités ont une influence positive sur le développement professionnel du personnel, les politiques internes et les processus organisationnels.** En améliorant les compétences et les capacités des membres de leur personnel grâce à des possibilités de formation et d'apprentissage, les PMO sont mieux outillées pour concevoir, mettre en œuvre et gérer leurs projets plus efficacement. Cela conduit également à obtenir des fonds par le biais d'autres programmes, tels que FIT, pour explorer des solutions novatrices aux défis de la coopération mondiale. L'amélioration des capacités au

niveau individuel se traduit souvent par une amélioration des résultats au niveau organisationnel. Les PMO ont indiqué qu'après avoir participé aux programmes d'Activer le changement, elles sont maintenant mieux placées pour relever les défis, atteindre leurs objectifs et produire un impact significatif dans leurs domaines de travail respectifs.

Activer le changement a soutenu 38 PMO qui ont reçu un financement du VID.

## 2. Mise à l'échelle de la mise en œuvre des projets

**Les PMO canadiennes et leurs partenaires tirent parti des connaissances acquises pour mettre à l'échelle leurs projets.** Les PMO interrogées appliquent en effet les stratégies de mobilisation des ressources et les connaissances acquises, notamment grâce à la formation sur la GAR d'Activer le changement et les leçons apprises de leurs projets financés par le FIT, pour améliorer leur efficacité, obtenir des fonds plus importants et diversifier leurs sources de financement, y compris des subventions du VID et des sources internationales. En fin de compte, ces ressources ouvrent des possibilités pour les PMO de reproduire les interventions réussies dans de nouveaux espaces et d'améliorer les activités de leurs projets, amplifiant ainsi les résultats positifs et bénéficiant à davantage de communautés.

## 3. Renforcement du pouvoir des partenaires et des communautés locales

**Une approche localisée favorise la pertinence culturelle, l'appropriation par les communautés et une compréhension nuancée des contextes locaux.** En partie en raison de leur petite taille et de leur adaptabilité, les PMO se sont avérées bien placées pour utiliser une approche localisée (Paras et al., 2024). En mobilisant les parties prenantes locales, en favorisant la confiance et en renforçant le pouvoir des organisations locales, les PMO adaptent efficacement leurs interventions, en promouvant un impact durable. Activer le changement soutient les efforts de localisation des PMO grâce à des formations accessibles pour le personnel local et les partenaires leur permettant d'améliorer leurs capacités et leur efficacité. Comme le personnel local et les partenaires sont mieux équipés pour faire face à des problèmes complexes dans leurs communautés, ils sont habilités et plus confiants dans leurs capacités à participer à des activités cruciales de financement et liées aux donateurs, y compris la rédaction de subventions, la collecte de fonds, la conception de projets et les décisions budgétaires. Grâce à cette capacité technique renforcée et vernaculaire, les partenaires et le personnel locaux, ont pu communiquer et faire la conception de projets avec leurs homologues canadiens en tant qu'égaux, et transformer les dynamiques du pouvoir pour remettre les communautés et les praticien·ne·s

locaux·ales au cœur du travail. Engager activement les membres de la communauté favorise les solutions dirigées par la communauté, renforce la capacité des communautés à relever les défis futurs de manière indépendante, améliore la résilience globale de la communauté et renforce le pouvoir des individus en tant que catalyseurs de changements positifs au sein de leurs communautés.

#### 4. Engagement des jeunes et du public

**En engageant les jeunes et le public, les efforts de coopération internationale deviennent plus inclusifs, répondent mieux aux besoins des communautés et sont alignés sur les objectifs de développement durable.** Ce renforcement du pouvoir encourage une participation active aux processus de prise de décision, de plaidoyer et de développement communautaire, nourrissant un sentiment d'appropriation et de responsabilité. De plus, il permet de sensibiliser aux enjeux mondiaux, de favoriser la compréhension interculturelle et de cultiver et d'équiper la prochaine génération de leaders pour susciter des changements positifs. Le programme Jeunes leaders (PJL) d'Activer le changement a amélioré les capacités des PMO à promouvoir l'engagement des jeunes et l'éducation à la citoyenneté mondiale (ECM) tout en équipant les jeunes du Canada et à l'international grâce à des possibilités de développement des compétences. Cela, à son tour, renforce la confiance des jeunes à organiser des activités d'engagement du public portant sur des enjeux mondiaux. De plus, Activer le changement engage les jeunes en soutenant les enseignant·e·s qui jouent un rôle crucial dans l'ECM et l'engagement des jeunes. Grâce à des occasions telles que la série Partage-Causeries et les conférences nationales d'Activer le changement, les enseignant·e·s élargissent leur compréhension, leurs liens et leur portée en s'engageant avec des personnes et des PMO partageant les mêmes idées. Par conséquent, ils améliorent leur capacité à éduquer les étudiant·e·s en tant que citoyen·ne·s du monde. Ces initiatives permettent aux jeunes leaders de stimuler l'engagement communautaire et de sensibiliser les Canadien·ne·s aux enjeux mondiaux.

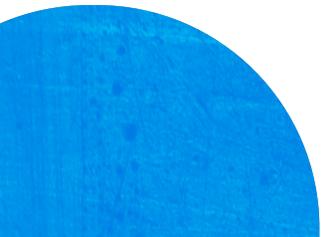
#### 5. Favoriser les liens avec le secteur et au sein de celui-ci

**La création d'espaces de rencontres et d'échanges est essentielle pour favoriser la collaboration, le partage des connaissances, la mobilisation des ressources, le plaidoyer, la durabilité et la solidarité dans le secteur de la coopération internationale.** Activer le changement facilite ces connexions en créant des occasions d'échanges à travers le Canada en partenariat avec les conseils provinciaux et régionaux

La communauté d'apprentissage d'Activer le changement pour les PMO financées par le VID a tenu 12 sessions au cours depuis 2021.

pour la coopération internationale, des réseaux de membres situés d'un océan à l'autre. En particulier, la communauté d'apprentissage d'Activer le changement a créé un espace pour que les PMO financées par le VID puissent se rassembler et se soutenir mutuellement à chaque étape de la planification et de la mise en œuvre de leurs projets. En raison de leur participation à ces activités, les PMO figurant dans le présent rapport se sont engagées davantage auprès de leur conseil pour maintenir l'accès à ces espaces collectifs de partage des connaissances et à ces réseaux de soutien. Ces connexions aident également les PMO à accéder au financement, à mobiliser du soutien, à tirer parti de diverses expertises et ressources, à établir des partenariats avec de plus grands consortiums et à amplifier leur mission. Ces occasions de se connecter et d'apprendre des autres renforcent la valeur et l'importance de ces espaces d'apprentissage collectif et de ces réseaux de soutien.

**Grâce à Activer le changement et à l'écosystème de l'initiative des PMO, ces idées, connaissances et connexions sont partagées, ouvrant la voie aux récits percutants de huit PMO dans les études de cas suivantes.**



## Étude de cas #1

# La résilience grâce au renforcement des capacités, aux approches localisées et à l'équité entre les genres

Depuis les villes et villages de la Colombie-Britannique, une petite mais puissante organisation dirigée par des bénévoles s'est donnée pour mission de réduire la pauvreté dans les régions rurales éloignées du Sud global.

[World Neighbours Canada \(WNC\)](#) donne la priorité à une approche visant à accroître l'autosuffisance grâce à un leadership local et à une communauté d'apprentissage d'agriculteur-trice à agriculteur-trice. C'est le fondement de sa tradition et de

son modus operandi de « voisin-e aidant le voisin ou la voisine ». WNC favorise la localisation en donnant à ses partenaires locaux les moyens de jouer un rôle de chef de file dans l'identification des besoins des communautés et l'élaboration de solutions tout en les soutenant par le renforcement des capacités et l'appui financier.

Comme pour de nombreuses PMO, le financement de WNC peut être incertain et l'organisation compte principalement sur des dons privés

qui peuvent être imprévisibles alors que le financement fluctue d'une année à l'autre. Avec l'apparition de possibilités comme celles offertes par le FIT et le VID, les PMO canadiennes ont eu accès à de nouveaux financements adaptés à leurs besoins ce qui a permis d'offrir un soutien financier fiable aux petites organisations. Désireuse de tirer parti de cette opportunité, WNC a participé aux opportunités de renforcement des capacités d'Activer le changement pour améliorer ses compétences



en matière de mobilisation des ressources. En 2021, l'équipe a amélioré ses capacités de gestion des projets, renforçant ainsi sa capacité de planification des projets et de rédaction des rapports, grâce aux ateliers sur la gestion axée sur les résultats, GAR 101 et 201. Ces compétences acquises lui ont permis d'obtenir un financement du FIT pour son projet novateur « Renforcer le pouvoir des femmes rurales au Burkina Faso » après avoir développé un modèle logique

robuste et un cadre de mesure du rendement.

Bruce Petch, président de WNC, a également expliqué que ces opportunités d'apprentissage ont élargi la compréhension de l'équipe de l'intégration de l'équité entre les genres et ont permis de progresser vers des résultats concrets. Ceux-ci renforcent les propositions de WNC tout en éliminant les obstacles qui empêchent de s'y retrouver dans la complexité des

demandes de subvention afin de s'aligner avec la Politique d'aide internationale féministe (PAIF) Canada. Le processus a également incité l'équipe à réfléchir à sa culture organisationnelle et à son travail de coopération mondiale. WNC et ses partenaires locaux démontrent un changement transformateur par des mesures concrètes intégrant l'équité entre les genres dans tous les projets.

*« Nous avons réussi à avoir une grande influence pour une petite ONG d'environ huit volontaires. Donc, d'avoir quelque chose qui est axé sur les petites et moyennes organisations est vraiment important pour nous parce qu'il est vraiment facile de se perdre dans les dédales du système. » – Gabriel Newman, membre du conseil d'administration, WNC*

Par le biais de son projet au Burkina Faso, l'Association d'Appui à la Promotion du Développement

Durable des Communautés (APDC), partenaire local de WNC, remet en question les normes de genre pour renforcer les positions sociales et économiques des femmes dans un cadre à multiples facettes visant à améliorer la production agricole, la santé, et revenue. Reconnaissant les liens entre l'équité entre les genres, la nutrition et la sécurité alimentaire, l'APDC offre des séances de formation sur les méthodes de production animale et l'entrepreneuriat pour les femmes. Ces séances de sensibilisation au genre permettent également aux hommes et aux garçons de déconstruire les rôles de genre et de promouvoir une meilleure compréhension des avantages communautaires et financiers.

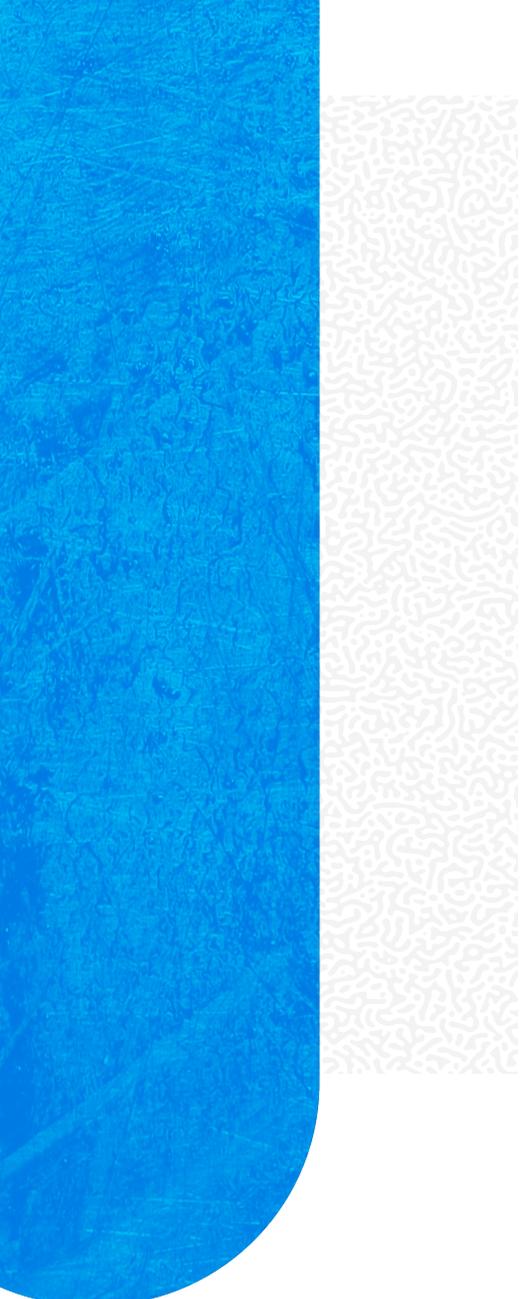
Au Népal, leur ONG partenaire locale, Tamakoshi Sewa Samiti, s'attaque à la sous-représentation des femmes dans les comités d'usagers de



l'eau. La compréhension des besoins des femmes a conduit à l'installation de systèmes d'approvisionnement en eau dans les villages reculés, à la réduction de leur temps de déplacement, à l'amélioration du bien-être, à la réduction de la mortalité infantile et à l'amélioration de l'assainissement et de l'hygiène menstruelle. Le rapport final du projet comprenait également neuf recommandations pour les futurs projets relatifs à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène (WASH) afin de contribuer à la littérature et aux ressources

d'autres PMO. Il y a eu un grand progrès dans le quartier où ils opèrent puisque presque toutes les communautés ont accès à un approvisionnement d'eau sur place. WNC explore présentement les prochaines étapes pour réduire la pauvreté.

En Amérique latine, le partenaire local Vecinos Honduras (VH) se concentre sur le renforcement des capacités organisationnelles à travers une approche pluriannuelle de développement rural intégré. Les premières interventions soulignent l'amélioration de



la production agricole grâce à l'agroécologie, à la santé maternelle et infantile, et à l'amélioration du bien-être familial. Reconnaissant l'importance des espaces réservés aux femmes pour les mères, VH crée un environnement favorable pour qu'elles échangent des ressources pour l'éducation des enfants pendant les séances de pesée. Pendant ce temps, l'engagement des pères en faveur du bien-être familial était évident à travers leur participation à des séances de formation agricole. Le programme de santé maternelle

et infantile repose sur l'accent placé depuis longtemps par VH sur l'agriculture durable, la santé communautaire et le renforcement des organisations locales. Comme WNC, VH adopte une approche localisée, axée sur le développement des capacités et un engagement à long terme en faveur d'un changement durable.

Tirant parti de son impact mondial, WNC aspire à susciter le changement au Canada. Dans le cadre d'une initiative récente appuyée par Activer le changement, Carlos Vijil de

VH s'est rendu en Colombie-Britannique en février 2024 afin de d'engager les Canadien·ne·s et de les mettre en contact avec les réalités des communautés éloignées du Honduras, de les sensibiliser et de lancer un appel à l'action.

Grâce à l'initiative des PMO, World Neighbours Canada renforce les capacités individuelles et organisationnelles et améliore l'efficacité, permettant à l'équipe d'offrir un soutien personnalisé et approfondi à ses partenaires locaux.



**MSSTA**  
Manitoba Social Science Teachers' Association  
*Examining the Past | Looking to the Future*



## Étude de cas #2

# Un voyage de réflexion et de transformation dans l'éducation

*« Enseigner ce concept de citoyenneté mondiale est tellement important pour l'avenir : pour l'avenir de cette planète, pour l'avenir de nous tous. » – Kevin Lopuck, ancien président, Manitoba Social Science Teachers' Association*

Ancien président de la [Manitoba Social Science Teachers' Association \(MSSTA\)](#) et membre actif du Réseau pour l'enseignement des sciences sociales du Canada (RESSC), Kevin Lopuck est un professeur de sciences sociales au secondaire

(secondaire 4 et 5) qui défend avec passion l'éducation à la citoyenneté mondiale. Cependant, être le seul enseignant à travailler sur les enjeux mondiaux à son école peut créer un certain isolement. Avoir des occasions de se connecter avec d'autres enseignant-e-s, d'échanger des idées et des ressources, tout en réfléchissant à ses pratiques et en les améliorant, s'est avéré inestimable dans son désir d'avoir un impact.

*« [Activer le changement] a réuni des enseignant-e-s et des petites et*

*moyennes organisations. Et cela a été, d'un point de vue personnel, très prospère. » – Kevin Lopuck*

Lors de la conférence nationale 2022 d'Activer le changement sur « La paix : Au-delà de l'absence de guerre », Kevin a forgé des liens avec d'autres passionné-e-s de partout au Canada. Il a notamment rencontré et collaboré avec les créateurs du documentaire « Not About me », qui mettait en vedette le fondateur de la PMO Little Footprints Big Steps, qui a également été activement impliquée avec Activer le

changement. Il les a invités à dialoguer avec ses étudiant·e·s sur Zoom, suscitant des discussions éclairées sur le volontariat et l'aide internationale. La conférence lui a également fait découvrir le Northern Council for Global Cooperation (NCGC), ce qui lui a permis de participer activement à la Retraite régionale d'Activer les étincelles au Yukon : Reprendre l'Alphonso Mango.

*« Mon expérience au Yukon [...] a fondamentalement changé ma vie, dans le sens où cela m'a ouvert les yeux plus largement sur ce que je dois faire pour changer les choses. » – Kevin Lopuck*

Centrée sur la décolonisation dans les programmes de coopération internationale et d'études sociales, la retraite au Yukon a suscité de fortes émotions chez Kevin. Dre Vanessa Andreotti, la doyenne de la Faculté d'éducation de l'Université de Victoria, a laissé une impression durable alors que Kevin et ses pairs se sont

sentis déstabilisés pendant son exposé explorant et questionnant les visions du monde. Malgré le sentiment d'inconfort et désespoir momentané, cette expérience a déclenché un processus de réflexion profonde et est devenue un puissant moment d'enseignement. Après réflexion, Kevin a découvert la valeur de

nous permettre de demeurer un peu dans l'inconfort lorsque nous abordons des sujets difficiles et explorons nos rôles au sein de systèmes complexes.

Kevin espère que davantage d'enseignant·e·s vivront des expériences similaires, reconnaissant le potentiel



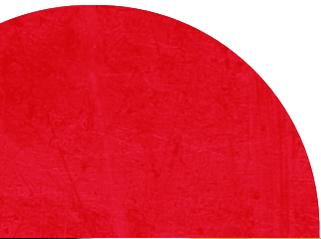
transformateur de se connecter et de s'engager dans l'autocritique. Inspiré par ses expériences avec la programmation d'Activer le changement, il a activement cherché des façons de créer des opportunités similaires, comme lorsqu'il a organisé « Des enseignant·e·s qui parlent aux enseignant·e·s », un événement de partage de connaissances entre pairs soutenu par Activer le changement en février 2024. Cette initiative visait à échanger

des stratégies et des ressources pour engager les jeunes en tant que citoyen·ne·s du monde. Kevin croit fermement que ces moments sont cruciaux pour obtenir un impact plus large et apporter des changements significatifs.

Grâce à sa participation aux activités d'Activer le changement et à son affiliation à un membre du Réseau de coordination des conseils (RCC), le Manitoba Council for international Cooperation

(MCIC), son enseignement a évolué. Kevin souligne la valeur de soutenir les enseignant·e·s en leur fournissant non seulement l'espace, le temps et le financement, mais aussi l'encouragement nécessaire pour participer à des dialogues critiques. Ces occasions favorisent sa croissance personnelle et professionnelle et ses liens avec le secteur afin de mieux engager ses étudiant·e·s.





### Étude de cas #3

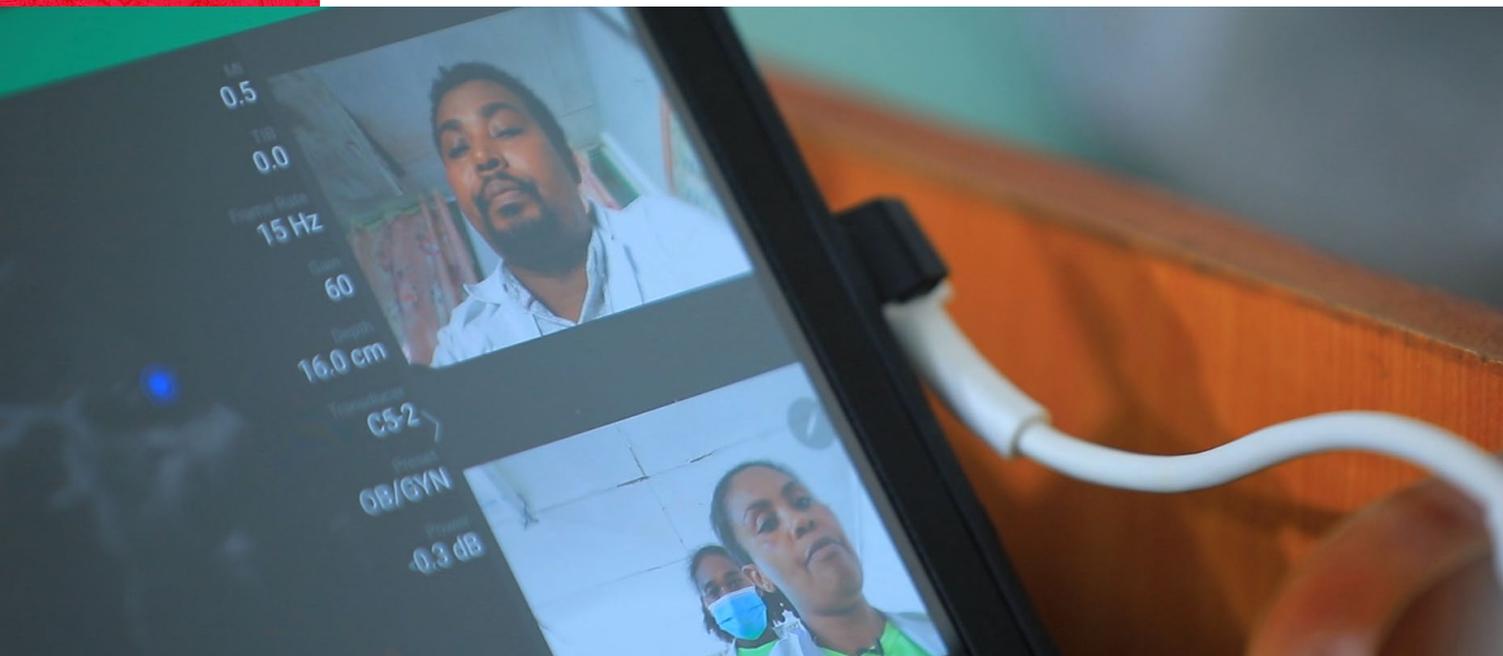
## Impact de la mise à l'échelle : Faire progresser la santé maternelle en Éthiopie et au-delà

En tant qu'organisme de bienfaisance fondé par des médecins, [Canadian Physicians for Aid and Relief \(CPAR\)](#) s'efforce d'améliorer les résultats en matière de santé dans les communautés rurales et éloignées d'Éthiopie, du Malawi et de la Tanzanie. CPAR adopte une approche holistique et localisée pour renforcer les systèmes de santé et assurer des améliorations durables. Au lieu de considérer les soins de santé de façon isolée, le travail de l'organisation englobe la protection de l'environnement, les interactions sociales saines,

l'amélioration des moyens de subsistance et la collaboration avec les professionnel-le-s de la santé locaux-ales, les agent-e-s de vulgarisation et le personnel. Une initiative remarquable de CPAR a transformé la santé maternelle en Éthiopie, propulsant sa croissance ultérieure pour un plus grand impact.

Dans la zone de North Shoa en Éthiopie, CPAR a identifié des lacunes dans les soins prénataux (SP) et la nutrition. Après avoir demandé un financement du FIT en 2019, CPAR a reçu une

subvention pour mettre en œuvre son projet pilote de 15 mois en 2020 et 2021. CPAR a collaboré avec l'Université de la Saskatchewan pour améliorer les soins prénataux et obstétricaux tout en améliorant l'accessibilité grâce à des services de télémédecine synchrones, à la formation de travailleur-euse-s de la santé locaux-ales de première ligne et au lancement d'une campagne de sensibilisation sur l'importance des soins prénataux, de la nutrition et des suppléments. L'impact de l'intervention de CPAR a été



significatif. Un résultat inattendu de l'intervention a été la réduction du roulement du personnel de la santé, un défi persistant dans les collectivités rurales éloignées. Grâce à la formation reçue, les travailleur·euse·s de la santé ont développé un profond sentiment de fierté, ce qui a favorisé la création volontaire d'un « marché du samedi » afin de répondre à la demande croissante et de faciliter l'accessibilité des soins. Le succès de ce projet pilote, jumelé aux données recueillies en partenariat avec les associations nationales de

santé locales et les établissements de recherche, a facilité les discussions avec le gouvernement local pour poursuivre la prestation des services, assurant ainsi la durabilité et une couverture plus large.

Simultanément, CPAR a découvert la formation d'Activer le changement portant sur la gestion axée sur les résultats. Le cours GAR 101 a fourni une base solide pour comprendre les cadres de mesure de l'impact. Dans le cours GAR 201, les travaux en petits groupes

ont démontré des applications pratiques de ces connaissances pour améliorer la gestion de projet, la rédaction de propositions de subvention et les compétences en matière de production de rapports. Cela a également fourni une occasion précieuse de réseautage, connectant le CPAR avec d'autres ONG. Surtout, la GAR a renforcé la confiance de l'équipe en validant et en améliorant ses processus de développement et de mise en œuvre de projets avec du personnel à l'étranger.

*« Je crois vraiment qu'Activer le changement, le FIT, tous les conseils et le RCC avaient comme but de renforcer les capacités des petites et moyennes organisations. Je pense qu'ils ont fait un excellent travail sur ce plan et j'avais vraiment l'impression que vous, en tant que groupe d'organisations, étiez toujours de notre côté et aviez les meilleurs intérêts à cœur. » – Kathrina Loeffler, directrice générale, CPAR*

L'harmonisation entre les équipes canadiennes et étrangères dans la compréhension des cadres et du langage utilisés s'est avérée inestimable pour la rédaction de propositions techniques qui ont permis à CPAR d'obtenir du financement lors du troisième appel du VID d'Affaires mondiales Canada. Fort des leçons apprises du projet pilote réalisé avec le FIT en Éthiopie et avec des fonds du VID, l'organisation étend son projet à la Tanzanie. Étant sensible à la culture locale, la PMO a également identifié dans son analyse comparative entre les sexes un obstacle spécifique à la Tanzanie qu'il devra éliminer - la stigmatisation liée à la radiation associée aux appareils à ultrasons. Par conséquent, le projet adoptera une approche à deux volets : fournir des soins prénataux avec des soins obstétricaux échographiques et éduquer les communautés sur la santé et les droits sexuels et reproductifs.

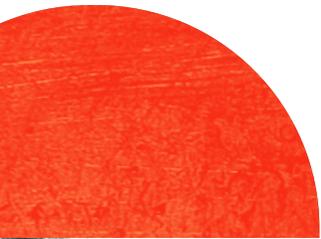
CPAR est une source d'inspiration

pour faire progresser la santé maternelle et reproductive en Afrique. Avec un personnel local passionné et bien établi, l'organisation a développé des relations solides et stables avec les gouvernements locaux, les partenaires et les communautés qu'elle dessert, créant ainsi un environnement propice à un impact durable sur les systèmes de santé. À travers ses initiatives, CPAR utilise une approche intentionnellement localisée et collaborative, mettant en évidence l'impact potentiel que les PMO peuvent obtenir avec un soutien adéquat. En ouvrant de nouvelles

opportunités, CPAR fait évoluer ses projets pour atteindre et améliorer les résultats en matière de santé pour ceux et celles qui en ont le plus besoin.

*« C'était comme s'ils formaient une équipe, l'OCIC, le MCIC, et vous autres [Activer le changement]. Tout le monde avait l'impression d'être dans une équipe et d'être dans NOTRE équipe. [...] Ils sont investis dans le développement de nos capacités et dans notre succès. » – Mark Loewenberger, coordonnateur de programme, CPAR.*





FOUNDATION FOR  
INTERCULTURAL &  
INTERRELIGIOUS  
DIALOGUE INITIATIVES



## Étude de cas #4

# La croissance au-delà des frontières : Un mouvement pour la compréhension et la paix mondiales

Dans un contexte où de nombreux événements de violence religieuse se produisaient à l'échelle mondiale, Shaka Ceesay a personnellement financé des initiatives locales au Burkina Faso, en Sierra Leone, en Gambie et au Nigeria pour célébrer la « Journée internationale de commémoration des personnes victimes de violences en raison de leur religion ou convictions » le 22 août 2019. Ses efforts ont recueilli un immense appui à travers le monde. Ce qui a commencé comme un projet autofinancé en

2019 s'est transformé en [FIIDI – the Foundation for Intercultural and Interreligious Dialogue Initiatives](#) (Fondation pour les initiatives de dialogue interculturel et interreligieux). Reconnaisant le rôle de la culture et de la religion dans la promotion de l'unité et des conflits, la FIIDI se consacre à combler les divisions par le dialogue et la compréhension, tout en renforçant le pouvoir des communautés dans les activités de consolidation de la paix.

Actuellement, la FIIDI a des

bureaux de pays au Canada, en Sierra Leone et au Burkina Faso. Elle continue d'appuyer les organisations locales partageant les mêmes idées par le biais de fonds et du programme « Généraux pour la paix ». Cette initiative, ouverte aux organisations partageant la même vision, prolonge l'impact de la FIIDI au-delà de ses bureaux de pays. Les représentant-e-s approuvé-e-s collaborent avec la FIIDI pour mettre en œuvre des programmes de consolidation de la paix dans leurs régions, favorisant une



portée plus large et la coopération mondiale.

Le parcours de croissance de l'organisation s'est poursuivi avec une découverte cruciale en 2023. La forte motivation de Shaka pour la croissance professionnelle et personnelle l'a conduit à Activer le changement. Notamment, le programme de formation « Renforcer l'équité : la mobilisation des ressources pour l'impact » a offert des informations précieuses sur les approches pertinentes et

opportunes de collecte de fonds et de mobilisation des ressources. Shaka a renforcé ses compétences en participant à un atelier sur la conception et la mise en œuvre de projets à Saskatoon, où il a affiné ses capacités de rédaction de propositions de projets et de subventions. Ces ateliers d'Activer le changement ont équipé la FIIDI avec des outils efficaces pour faire progresser sa mission, menant à l'obtention de financements provenant de diverses sources, allant des fondations aux entités à but lucratif.

Ces fonds contribuent aux nombreux projets de la FIIDI. Au Canada, le programme jeunesse « Arts pour la paix » encourage l'expression culturelle et religieuse par l'art, favorisant une compréhension commune. Au Burkina Faso, les programmes jeunesse visent à briser le cycle de la violence en fournissant des alternatives et des outils pour un engagement communautaire positif. En Sierra Leone, la FIIDI dirige des initiatives comme le projet « Pinkin Mama Tokabot », qui traite des mariages précoces



Canadian Multiculturalism Council). Cela a également ouvert la voie à la FIIDI pour créer des liens à l'échelle mondiale, devenant membre d'autres réseaux internationaux.

*« C'est l'essence même de rejoindre un réseau comme celui-ci. [...] Au lieu de travailler isolément, vous pouvez collaborer avec d'autres organisations et promouvoir [...] la même vision et être en mesure de rejoindre plus de gens que ce que vous pourriez faire en tant qu'organisation individuelle. »*  
– **Shaka Ceesay, fondateur et directeur général, FIIDI**

d'enfants, et « Autonomisation économique des femmes grâce à des compétences qui leur serviront tout au long de la vie ».

Alors que la FIIDI continue d'étendre sa portée, l'organisation reconnaît la valeur de la collaboration. En raison de son implication avec Activer le changement, la FIIDI a rencontré

et s'est jointe à l'Alberta Council for Global Cooperation (ACGC), ce qui a amplifié son impact, propulsant le fondateur dans un rôle de membre du conseil d'administration. L'engagement avec l'ACGC a mené à des collaborations précieuses avec d'autres organisations membres, dont le Conseil canadien du multiculturalisme Pamir (Pamir

Réfléchissant à son parcours de croissance et aux opportunités dont il a pu profiter, Shaka a envisagé les défis auxquels ses organisations partenaires sont confrontées avec des ressources limitées, dans le but de trouver des moyens de croissance collective. En collaboration avec l'ACGC et le conseil de district de Port Loko en

Sierra Leone, il a décidé de mettre à profit ses connaissances, y compris les leçons tirées d'Activer le changement, pour organiser des ateliers de collecte de fonds et de mobilisation de ressources pour les organismes communautaires (OBC) de petite taille et en phase de démarrage dans les années à venir. Shaka coordonne désormais également des réunions hebdomadaires avec le personnel à l'étranger pour partager les informations tirées de la formation et explorer de nouveaux sujets liés

au développement. Il a souligné l'importance de rester pertinent dans un secteur en constante évolution.

Grâce à un apprentissage continu et au partage des ressources, la FIIDI transcende les frontières géographiques pour créer un mouvement mondial pour la paix. En tant qu'organisation plus récente, la FIIDI met l'accent sur le besoin continu de soutien, soulignant le potentiel de celui-ci non seulement pour son

organisation, mais aussi pour d'autres PMO aux niveaux local et international.

*« Si Activer le changement devait prendre fin dès maintenant, je dirais qu'il y aura des lacunes plus importantes. Parce que le partage de l'information [...] est essentiel et qu'il a le pouvoir d'influencer à la fois les individus et les communautés que nous desservons. » – Shaka Ceesay*



## Étude de cas #5

# La décolonisation par le leadership jeunesse et l'établissement de relations

*« La décolonisation est un parcours. Créer des espaces où les gens ont le sentiment de pouvoir s'épanouir et grandir dans leurs rôles est une partie importante de ce parcours. » – Brianna Parent Long, coordinatrice du programme féministe, VIDEA*

[VIDEA](#) s'efforce de créer des espaces tenant compte des traumatismes et sensibles aux différences culturelles qui contribuent à mobiliser et à habilitier les jeunes et les communautés à l'échelle mondiale à mener des initiatives

portant sur l'équité entre les genres, les changements climatiques, la décolonisation, les droits des populations autochtones et les droits humains. Déterminé à faire entendre les voix traditionnellement marginalisées, VIDEA remet en question les discours et pratiques conventionnels pour promouvoir l'inclusion dans le secteur de la coopération internationale. Dans son parcours, l'établissement de relations est un élément central au premier plan de ses efforts d'éducation à la citoyenneté mondiale. Cela a marqué le début

d'un partenariat durable entre VIDEA et Activer le changement, en particulier par le biais du programme Jeunes leaders (PJL) d'Activer le changement. Au cours de l'entrevue, Brianna a souligné la valeur de pratiquer l'humilité lorsque l'on essaie de construire de meilleures organisations pour l'avenir. Ce principe était évident lorsque VIDEA et Activer le changement ont discuté franchement des méthodes de travail et des attentes du programme pour les jeunes marginalisé-e-s, ce qui a entraîné une prestation améliorée et plus

inclusive du programme et une relation organisationnelle plus forte.

*« Au niveau organisationnel, nous avons pris très au sérieux la responsabilité de participer à un programme comme [PIL] parce que nous constatons que ce programme a beaucoup à offrir lorsqu'il s'agit d'élever les jeunes dans des rôles de leadership dans le secteur. » – Brianna Parent Long*

Depuis sa création, le PIL a constamment mis en valeur les jeunes leaders et le personnel exceptionnels de VIDEA dans chaque cohorte. VIDEA a créé un environnement inclusif pour assurer un soutien solide aux jeunes Autochtones et marginalisé·e·s du Sud pour qu'ils et elles puissent participer au PIL, y compris Kwikws, Veronica et Michael des cohortes de 2022 et 2023.

Kwikws Elizabeth Peters, jeune leader de 2023 et pilier de l'équipe de justice climatique de VIDEA, fait partie de la nation Lil'Wat. Elle a apporté avec elle son point de vue sur l'importance de protéger la Terre dans la citoyenneté mondiale et dans les efforts de coopération internationale. Pour Kwikws, la décolonisation consiste à respecter et à honorer la façon dont les jeunes Autochtones remettent en question les limites du secteur en accordant la priorité à la Terre. Kwikws continue de mener des activités dans sa communauté qui

visent à préserver les cultures et les traditions autochtones.

Veronica Nyirongo, jeune leader de 2022 et spécialiste actuelle des droits à la santé sexuelle et reproductive des jeunes au niveau communautaire de VIDEA, dirige des projets à fort impact pour l'égalité des genres en Zambie. L'une des réalisations dont elle est la plus fière est l'organisation d'une conférence virtuelle de la jeunesse pour 2 200 Zambien-ne-s sur la violence fondée sur le genre en utilisant des approches





novatrices basées sur la tradition, y compris l'utilisation de la danse et de la narration de chansons pour créer des espaces de changement. Elle a également dirigé un projet d'enregistrement de messages de sensibilisation aux questions de genre distribués aux communautés rurales de Zambie par la radio. Veronica a noté que son expérience avec Activer le changement lui a permis d'acquérir des connaissances accrues et des outils pour devenir une leader plus forte en matière d'équité entre les genres dans sa communauté.

Jeune leader de 2023 et spécialiste actuel des changements climatiques de VIDEA, Michael Songiso est un auteur et conteur passionné qui utilise ses compétences pour organiser des discussions et des événements sur les changements climatiques, à la fois dans son pays natal, la Zambie, et virtuellement. Depuis sa participation au PJJ, il a été le leader du récit mensuel mondial de VIDEA, où il utilise les compétences en programmation du PJJ pour encourager les jeunes, les aîné·e·s et les gardien·ne·s des connaissances du monde entier

à partager leurs histoires pour diffuser des connaissances.

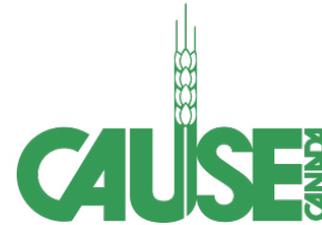
Les liens établis par Veronica et Michael tout au long du programme leur ont été très précieux. Le programme a facilité les échanges interculturels, favorisant la compréhension et la collaboration entre les jeunes Canadien·ne·s et des jeunes du monde entier. Alors qu'ils se réunissaient pour discuter des enjeux mondiaux, les jeunes participant·e·s ont reconnu qu'en intégrant divers points de vue et systèmes de connaissances, en

particulier ceux des pays du Sud global, le secteur pouvait produire des résultats plus efficaces. À ce jour, ils continuent à partager des opportunités et à apprendre les un-e-s des autres, contribuant ainsi à leur croissance personnelle et professionnelle.

*« J'ai vraiment apprécié ce programme des Jeunes leaders. Il a ouvert non seulement à d'autres opportunités, mais aussi, il a apporté différentes perspectives [...] de l'intérieur du continent africain, ainsi que de la jeunesse canadienne, de la jeunesse autochtone au Canada. »*  
– **Michael Songiso, spécialiste des changements climatiques, VIDEA**

Les histoires de Kwikws, Michael et Veronica illustrent l'impact de programmes comme le PJL, en soulignant comment l'amélioration des compétences et de la confiance en soi permet aux jeunes de susciter des changements significatifs. Comme Activer le changement, VIDEA reconnaît l'importance de créer une communauté qui reflète la richesse des perspectives mondiales pour favoriser l'inclusion, la solidarité et la croissance collective. Alors que le secteur navigue sur le chemin de la décolonisation, VIDEA est un modèle inspirant pour les organisations déterminées à créer des changements positifs

en veillant à ce que les personnes traditionnellement marginalisées, en particulier les jeunes, jouent un rôle central pour alimenter les conversations et les solutions en matière de citoyenneté mondiale.



## Étude de cas #6

### Apprendre et grandir ensemble ici et ailleurs

*« J'ai [plus] confiance maintenant dans la mise en œuvre de [projets]. [...] Les connaissances accrues que j'ai acquises maintenant avec Activer le changement m'ont mis dans une meilleure position pour apporter une contribution à mon organisation et aux gens que nous desservons. » – Abdulai Suma, gestionnaire de programme, CAUSE Canada Sierra Leone*

Depuis près de quatre décennies, [CAUSE Canada](#) travaille avec passion à l'éradication de l'extrême pauvreté en menant activement des programmes au Guatemala, au

Honduras, en Sierra Leone et au Canada. Au cœur de sa mission, il y a le désir de renforcer le pouvoir des individus, non seulement au sein des communautés locales, mais aussi les membres de son équipe à l'étranger et au Canada. Le renforcement des capacités internes est une partie intégrante de ses efforts de localisation et a joué un rôle important dans sa croissance. Après avoir expérimenté la valeur du cours en ligne GAR 101 d'Activer le changement, Wendy Fehr, directrice générale de CAUSE Canada, a fait de ce cours une

occasion de perfectionnement professionnel vitale et obligatoire pour l'équipe de gestion en Sierra Leone. Wendy, qui a siégé au comité consultatif des PMO qui a contribué à l'élaboration du cours, reconnaît son importance pour la croissance de son équipe.

Abdulai Suma, gestionnaire de programme de CAUSE Canada Sierra Leone, qui a suivi la formation obligatoire sur la GAR, a acquis des connaissances, des capacités et de la confiance dans l'élaboration et la mise en œuvre de projets. Forte de ces idées,

l'équipe de la Sierra Leone a rédigé une proposition de projet et, avec l'équipe canadienne, a cherché du financement par l'entremise du FIT, obtenant ainsi un soutien pour deux projets à fort impact en Sierra Leone. Un des projets traite de la discrimination à l'égard des femmes et des filles en situation de handicap, tandis que l'autre lutte contre le mariage précoce des enfants. Les compétences techniques fournies par Activer le changement permettent à Suma de traduire son extraordinaire passion pour le développement et les droits humains dans les modèles préétablis souvent nécessaires pour les processus complexes de rédaction de propositions et de subventions. L'application avisée des concepts de la GAR par Suma l'aide à articuler ses contributions vitales à la planification et au développement de projets d'une manière significative pour les donateurs canadiens, aidant ainsi à donner une voix aux approches



localisées.

*« L'équipe au bureau de la Sierra Leone, et en particulier Suma, est très compétente dans la conception de projets basée sur l'utilisation de la GAR en partie à cause de la formation d'Activer le changement. » – Wendy Fehr, directrice générale, CAUSE Canada*

Reconnaissant la valeur de la GAR, Suma encourage son équipe avec enthousiasme à suivre la formation, favorisant

ainsi une culture d'apprentissage continu. Cela se traduit par des capacités accrues, permettant à l'équipe de Suma de contribuer à davantage de demandes de financement et permettant finalement aux équipes locales de mener des projets dès l'étape de leur conception. L'inclusion par Suma du certificat de la GAR 101 sur son CV a conduit à une plus grande croissance personnelle et des opportunités futures. Ces occasions motivent davantage l'équipe et contribuent

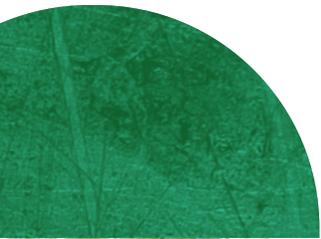
à la croissance globale de CAUSE Canada et de ses employé-e-s. Au cours de l'entrevue, Suma a souligné la simplification de la communication au sein de CAUSE Canada en raison de sa taille organisationnelle, en mettant l'accent sur les liens directs avec la direction générale, l'équipe de direction et le personnel sur le terrain. Cela facilite le transfert transparent des connaissances et des recommandations pour la formation – un avantage tangible

de travailler pour une PMO, selon Suma.

L'engagement de CAUSE Canada à l'égard du renforcement des capacités, démontré notamment lors de la formation sur la GAR, non seulement améliore les résultats des projets et cultive la motivation des équipes, mais il est également lié à son engagement envers la localisation. En renforçant les capacités, l'organisation transfère

activement le pouvoir vers le personnel local et les partenaires. Le parcours inspirant de CAUSE Canada met en valeur l'impact potentiel et significatif sur le personnel lorsque du temps et des ressources sont alloués au perfectionnement professionnel, soulignant davantage l'importance de l'apprentissage continu et du soutien du personnel pour amplifier l'impact global.





## Étude de cas #7

# Dépasser les frontières, bâtir l'avenir

Une PMO membre du Conseil atlantique pour la coopération internationale (CACI), la [Nova Scotia - Gambia Association \(NSGA\)](#) a été à l'avant-garde de la promotion du développement communautaire et de l'éducation en matière de santé publique en Gambie. Depuis 1985, l'organisation encourage la solidarité entre les Africain·e·s de l'Ouest et les Canadien·ne·s, travaillant ensemble pour bâtir des communautés saines et prospères. Actuellement dirigée par Abdou A. Kanteh, membre de la diaspora gambienne en Nouvelle-Écosse et

directeur général de la NSGA, la NSGA se concentre principalement sur le renforcement du pouvoir des jeunes pour qu'ils puissent vivre une vie plus saine et durable.

Alors que la NSGA cherchait à élargir son impact, l'équipe a participé à la conférence d'Activer le changement à Montréal en 2022, une décision qui a mené à l'établissement de relations et la génération d'idées précieuses. La conférence, centrée sur le thème de la paix, a fourni à la NSGA l'occasion de représenter la Gambie, de partager une

perspective afrocentrique dans les discussions, et de connaître les points de vue des autres. C'est lors de cette conférence qu'Abdou a partagé son expérience à titre de PMO participante au programme Jeunes leaders d'Activer le changement. Il a trouvé que c'était une occasion pertinente de mobiliser et de renforcer le pouvoir des jeunes tout en comblant davantage le fossé entre les perspectives internationales et locales sur les enjeux mondiaux.

Reconnaissant le potentiel de la jeunesse gambienne, la NSGA



a participé au PJJ dès qu'elle a appris l'existence du programme. Participant en tant que PMO mentor, Abdou a exprimé sa fierté par rapport aux réalisations des jeunes impliqués dans le programme, soulignant son succès dans le renforcement du pouvoir et l'éducation de la prochaine génération.

En 2022, la NSGA a soutenu le jeune Tijan Kuyateh qui s'est concentré sur la lutte pour l'égalité des genres en promouvant l'éducation des filles. Selon lui,

la promotion de l'éducation des filles est la principale initiative d'intervention qui a pour effet de s'attaquer aux inégalités présentes en Gambie, notamment le mariage des enfants, les mutilations génitales féminines, le travail des enfants, les abus sexuels et la dépendance financière (Kuyate, 2022). Il a écrit et publié un article sur le site d'Activer le changement, soulignant ses efforts de plaider pour l'éducation des filles en Gambie. Il a partagé des idées sur l'une de ses initiatives les plus marquantes où il a mobilisé

les membres de la communauté gambienne à travers une variété d'activités : conférence publique, jeu-questionnaire avec des prix, spectacles de théâtre et concours d'orthographe. Ayant accès à une plateforme comme celle d'Activer le changement, il illustre l'impact de son travail et sensibilise les Canadien·ne·s à cet enjeu crucial.

En 2023, la NSGA a soutenu Suwadou Kah de la Gambie et Nerissa Zhang de la Nouvelle-Écosse. Elles ont collaboré pour créer une mini série de balados sur la santé mentale des femmes, mettant en vedette des conférencières influentes de divers horizons présentant des points de vue de la Gambie, de la Chine et du Canada. Le balado a été partagé publiquement sur le site Web du RCC pour élargir sa portée.

En même temps, Abdou a terminé le cours GAR 101, renforçant ses capacités à rédiger des propositions de projets techniques et à naviguer dans

les demandes de subvention. Après l'atelier, Abdou a utilisé ce qu'il a appris pour obtenir un financement du Fonds régional de la CEDEAO pour la stabilisation et le développement (FRSD) de la Société allemande de coopération internationale (GIZ). Les connaissances qu'il a acquises au cours de l'atelier alimentent maintenant la façon dont il aborde le travail de la NSGA. Dans son rôle de directeur général, Abdou continue d'utiliser ses capacités de gestion axée sur les résultats pour élaborer des propositions techniques et des rapports d'impact. Il gère et dirige également la mise en œuvre d'importantes subventions de coopération internationale par le biais des programmes de partenariat de la NSGA avec le gouvernement de la Gambie, les organisations de la société civile (OSC) et les agences des Nations Unies en Gambie – l'UNICEF et les bureaux de pays du FNUAP.



*« La [GAR] était quelque chose de très pratique et qu'on pouvait utiliser immédiatement en tant que PMO. » - Abdou A. Kanteh, directeur général, NSGA*

En tant que membre du conseil d'administration du CACI et grâce à ses compétences nouvellement acquises et expertises dans l'accueil de jeunes stagiaires, Abdou a été invité à faire partie d'un consortium de membres qui mettront en œuvre un programme de stages pour les jeunes. Le programme « Jeunesse résiliente,

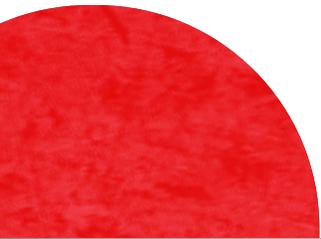
inclusion soutenue, croissance du réseau » (Resilient Youth through Supported inclusion Towards Supported Network Growth - RYSING) est un projet de cinq ans financé par Affaires mondiales Canada et mis en œuvre conjointement par le CACI et le Fisheries and Marine Institute du Memorial University. De 2024 à 2029, ce programme vise à offrir des stages à 190 jeunes Canadiens-nes avec des expériences professionnelles enrichissantes à l'international. Offrant diverses opportunités de



stages à l'étranger, RYSING favorise le transfert de connaissances, la formation de compétences, le mentorat et la solidarité mondiale. La NSGA est un membre apprécié du consortium et l'expérience d'Abdou sont d'une importance cruciale pour naviguer à travers les tenants et les aboutissants de l'accueil de stagiaires.

Grâce à des initiatives comme le PJI et RYSING, la NSGA continue de faire des progrès significatifs en mobilisant les jeunes Gambien·ne·s et Canadien·ne·s. En tant que membre de la diaspora gambienne en Nouvelle-Écosse, Abdou a vécu un parcours transformateur avec Activer le changement, qui lui a permis d'acquérir des connaissances et

des compétences précieuses et qui a alimenté son engagement à faire progresser la mission de la NSGA dans son pays d'origine. Dans une perspective de citoyenneté mondiale, d'éducation des jeunes et de collaboration, il applique ces nouvelles capacités, catalysant un changement positif et une croissance à la fois en lui-même et au sein de l'organisation.



ÉCOLE DES  
ENTREPRENEURS  
DU QUÉBEC



## Étude de cas #8

# Solidarité et entrepreneuriat par la collaboration

Depuis près de 40 ans, l'[École des entrepreneurs du Québec \(ÉEQ\)](#) perfectionne son expertise entrepreneuriale. Elle vise à autonomiser les entrepreneur-e-s issu-e-s de milieux divers, à favoriser le développement économique et à renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux.

Bien que la décision de l'ÉEQ de se concentrer sur un domaine d'expertise spécifique en raison de sa petite taille organisationnelle ait ses avantages, son expertise spécifique a présenté des défis dans d'autres domaines.

Surmonter ces défis a été simplifié grâce à des collaborations significatives, qui permettent aux petites organisations de tirer parti de leurs expertises complémentaires pour construire de nouveaux projets.

L'ÉEQ faisait partie de la première cohorte de PMO financée par le premier appel du volet Impact sur le développement (VID) d'Affaires mondiales Canada. Malgré une décennie d'expérience dans les projets internationaux, l'obtention de fonds du gouvernement du Canada pour la première

fois représentait une nouvelle expérience pleine d'inconnues pour l'équipe. La participation au programme Activer le changement a fourni l'occasion de rencontrer d'autres PMO qui naviguent dans des processus similaires. En particulier, la communauté d'apprentissage a offert aux PMO financées par le VID un espace dédié d'apprentissage et de partage des connaissances entre pairs. Les expériences partagées et le soutien d'Activer le changement et de ses pairs ont créé un environnement rassurant, rendant l'équipe plus à l'aise et

plus autonome.

*« On a pu profiter de tous les échanges, dans toute la bienveillance avec laquelle vous avez travaillé pour que chaque organisation puisse grandir et se renforcer. On apprécie vraiment tous les efforts que vous avez fait pour ça. »* – **Yenny Lozano, gestionnaire des programmes internationaux, ÉEQ**

Grâce à d'autres occasions offertes par Activer le changement, comme les conférences et ateliers, l'ÉEQ a découvert également de nouvelles PMO avec d'autres expertises et a établi des liens au sein du Réseau de coordination des conseils, notamment avec les membres de l'Association québécoise des organismes de coopération internationale (AQOCI). Une collaboration notable a lieu entre

l'ÉEQ et le Secrétariat international de l'eau, un membre de l'AQOCI, pour un projet au Sénégal. Tirant parti des compétences de l'ÉEQ en développement économique et entrepreneurial, et du réseau de partenaires locaux et des connaissances en agriculture durable du Secrétariat international de l'eau, cette union d'expertise a renforcé le projet. Cette collaboration a non





seulement renforcé les efforts de localisation de l'ÉEIQ, mais a aussi produit des résultats pertinents et à fort impact. Bien que l'ÉEIQ soit clairement une experte en entrepreneuriat, adopter une approche collaborative fait ressortir des compétences complémentaires et un sentiment

de solidarité plus fort au sein du secteur de la coopération internationale du Canada.

En raison de la précieuse expérience acquise grâce à Activer le changement, l'organisation a pris les mesures nécessaires pour devenir membre de l'AQOCI,

saisissant de nouvelles possibilités de collaboration, de partage des connaissances et de croissance.

*« La facilité de participation dans les activités [...] on se sent à la place, ils sont si faciles de partager et c'est vraiment des activités qui étaient complètement ouvertes et bien compréhensibles. » – José Luis Chinchilla, directeur des projets internationaux, ÉEQ*

## ET MAINTENANT ?

Les PMO au Canada démontrent leur potentiel et leur impact important, obtenant des résultats remarquables avec des investissements modestes. Cependant, ils sont confrontés à des défis persistants, notamment des ressources limitées en matière de financement et d'accès à des formations techniques ciblées, entravant ainsi leur capacité à mettre en œuvre leurs programmes et à innover. Le défi est encore plus grand pour les PMO opérant en dehors des grandes villes, contribuant à un sentiment d'isolement. Malgré leur résilience et leur contribution remarquable aux efforts d'aide internationale du Canada, les PMO canadiennes risquent d'être marginalisées au sein du secteur. Un soutien continu est essentiel pour permettre aux PMO de prospérer et d'apporter des contributions significatives et efficaces aux communautés qu'elles desservent. En tant que programme pilote, Activer le changement a testé, évalué et adapté son approche pour répondre aux besoins immédiats des PMO en matière de soutien. Sur la base des informations recueillies lors des entrevues avec les PMO, les recommandations suivantes émergent pour les initiatives futures.

### Recommandations pour les futures initiatives liées aux PMO

#### Offrir des possibilités de renforcement des capacités techniques pour la viabilité organisationnelle.

Étant donné la forte dépendance des PMO à l'égard des sources de financement individuelles et des capacités individuelles du personnel et des volontaires au sein des organisations, les futures initiatives devraient offrir des possibilités de renforcement des capacités qui soient pertinentes, opportunes et pratiques pour que les organisations puissent assurer leur viabilité grâce à une mobilisation et une gestion efficaces des ressources. Fournir des possibilités de renforcement des capacités pour développer les compétences nécessaires pour naviguer dans un paysage en mutation peut contribuer à la résilience des PMO.

1



2

## Prioriser l'accessibilité, en particulier pour les jeunes et les partenaires des PMO des pays du Sud global et des régions éloignées au Canada, au-delà de la méthode de prestation.

Alors que le secteur poursuit ses efforts pour favoriser les liens entre les communautés canadiennes et internationales, les futures initiatives devraient explorer d'autres moyens de rendre ces liens plus accessibles. Cela pourrait inclure la prise en compte des horaires des ateliers, la disponibilité des langues utilisées lors des événements et la bande passante requise pour les plateformes utilisées. Un tel soutien favoriserait une participation accrue, enrichirait les apprentissages et les échanges entre pairs, tout en resserrant les liens d'un océan à l'autre plus l'accessibilité se généralise.

## Soutenir et faciliter le réseautage ciblé et les possibilités de partage des connaissances.

Les futures initiatives devraient faciliter le réseautage et le partage des connaissances entre les PMO, les enseignant·e·s et les jeunes qui partagent des objectifs communs. Ceux-ci peuvent mener à des collaborations significatives et à un mélange de compétences et d'expertise complémentaires pour élargir la portée et progresser davantage vers un objectif commun. Les collaborations entre les PMO et les enseignant·e·s peuvent se révéler puissantes pour faire progresser l'éducation à la citoyenneté mondiale à plus grande échelle. Au-delà de l'élargissement de la portée à d'autres écoles et enseignant·e·s à travers le Canada, les PMO peuvent jouer un rôle de soutien crucial dans le lobbying éducatif auprès du gouvernement. Les PMO et les individus peuvent mutuellement bénéficier mutuellement de ces relations et échanges de connaissances et savoir comment ces collaborations potentielles peuvent prendre forme seront inestimables pour accroître l'impact.

## Soutenir et faciliter le renforcement des relations (dans les efforts de décolonisation du secteur).

Lorsqu'il s'agit de créer des occasions qui encouragent les échanges interculturels et favorisent l'interconnexion, en particulier en faisant intervenir des voix traditionnellement marginalisées, il est important de reconnaître la valeur de ces relations qui sont en train d'être établies et de créer un environnement qui leur permettra de se poursuivre ou de se maintenir avec ou sans soutien de programmation. Par exemple,



5

cela devrait se refléter dans des programmes comme le PJI où des jeunes de l'international et du Canada ont travaillé ensemble pendant neuf mois et ont établi des relations significatives. De telles initiatives ont le potentiel d'illustrer le rôle de la construction de relations dans la décolonisation. En fin de compte, l'établissement de relations et de partenariats à long terme favorise la durabilité en veillant à ce que les interventions soient culturellement pertinentes, prises en charge localement et aient un impact durable.

### **Offrir de la flexibilité aux participant·e·s, tout en étant flexible aussi au sein de la programmation.**

En ce qui concerne les programmes volontaires, il faut reconnaître que les participant·e·s, surtout ceux et celles qui sont traditionnellement marginalisé·e·s, consacrent du temps et des efforts à des priorités qui ne sont pas liées à leur vie personnelle et professionnelle. Par conséquent, la réduction des contraintes et de la rigidité des critères pour assurer une certaine souplesse rendra les programmes plus accessibles et inclusifs. Il est essentiel de fournir plus de possibilités de co-création pour inclure davantage de perspectives différentes, en particulier celles des Autochtones et des personnes traditionnellement marginalisées, dans la programmation. Il serait utile pour tous et toutes de mieux comprendre les enjeux mondiaux et les différentes façons de les aborder. Au fil des années, Activer le changement a tenté de tirer parti de sa flexibilité en renforçant ses pratiques d'équité et d'inclusion dans certains de ses programmes.



6

### **Accroître la flexibilité des processus de financement.**

L'une des forces des PMO est leur capacité à s'adapter rapidement aux changements contextuels et à s'adapter aux situations locales. Toutefois, les contraintes liées au budget et aux exigences en matière de production de rapports pour les donateurs peuvent entraver cette capacité. Certains moyens concrets de remédier à cette situation seraient de rendre le processus de demande moins contraignant, d'ajuster les exigences en matière de production de rapports pour qu'elles soient proportionnelles au montant du financement et d'améliorer la rapidité du temps de réponse pour permettre une prise de décision efficace pour les PMO. Les bailleurs de fonds doivent comprendre que la taille organisationnelle amène de nombreuses PMO à se concentrer principalement sur leurs énoncés de mission, plutôt que sur des projets individuels. Ainsi, une approche de financement plus générale permettrait aux PMO de tirer parti de leur flexibilité et de mettre en œuvre leurs missions holistiques.

# ANNEXES

## Les participant·e·s aux entrevues

Merci aux représentant·e·s des PMO suivantes qui ont accepté de participer aux entrevues :

- Canadian Physicians for Aid and Relief (CPAR)
- CAUSE Canada
- Écoles des entrepreneurs du Québec (EEQ) (School of Entrepreneurs of Quebec)
- Foundation for Intercultural and Interreligious Dialogue Initiatives (FIIDI) (Fondation pour les initiatives de dialogue interculturel et interreligieux)
- Kevin Lopuck de l'école secondaire polyvalente régionale Lord Selkirk et pour la Manitoba Social Science Teachers' Association (MSSTA)
- Nova Scotia - Gambia Association (NSGA)
- Victoria International Development Education Assistance (VIDEA)
- World Neighbours Canada (WNC)

## Descriptions des photos utilisées dans le rapport

Page 4 : Photo de la conférence 2022 d'Activer le changement: La paix: au-delà de l'absence de guerre.

L'oeuvre d'art fait partie du projet d'art engagé CHANGE LE MONDE, UNE ŒUVRE À LA FOIS du Réseau In-Terre-Actif et du Comité de solidarité de Trois-Rivières. Montréal, QC 2022.

Page 5 : Photo de l'événement Activer les étincelles avec le BCCIC : *Climate Justice Convergence*. Maple Ridge, BC 2023.

Page 7 : Photo de la formation GAR201 d'Activer le changement et du MCIC. À l'arrière (de gauche à droite): Shirley Thompson, Parinaz Joneidi Shariat Zadeh, Isaac Kabuha. À l'avant (de gauche à droite): Ali Khalil,

Keshab Thapa. Winnipeg, MB 2023.

Page 11 : Photo fournie par World Neighbours Canada. À gauche il s'agit de la coordonnatrice de projet Rebeka Tankoano en train d'interviewer une femme qui achète une chèvre au marché de bétail. Fada, Burkina Faso.

Page 12 : Photo fournie par World Neighbours Canada. Système d'adduction d'eau par gravité, construit par des membres de la communauté. Ramechhap District, Nepal.

Page 13 : Photo fournie par World Neighbours Canada. Carlos Vijil de Vecinos Honduras lors de sa tournée de conférences financée par Activer le changement et soutenu par BCCIC. Colombie-Britannique, 2024.

Page 15 : Photo fournie par Kevin Lopuck. Photo prise lors de l'événement d'Activer le changement et NCGC: Take Back the Alphonso Mango. Kevin Lopuck est photographié. Haines Junction, YK 2023.

Page 16 : Photo prise lors de l'événement d'Activer le changement et NCGC: Take Back the Alphonso Mango à Haines Junction, YK. Sur la photo (de gauche à droite): Shelley Kirkvold, Jackie Rockett, Sarah Murdoch, Darlene Bereta, Craig MacGregor, Greg Neumann, Jason Agnew, Kevin Lopuck, Riley Sharp, Annie Turmel, Helen Smith-MacPhail. Haines Junction, YK 2023.

Page 17 : Photo de l'événement de MSSTA et Activer le changement Teachers Talking to Teachers à Winnipeg, MB 2023. Sur la photo (de gauche à droite): Kevin Lopuck et Dr. Marc Kuly. Winnipeg, MB 2023.

Page 18 : Photo fournie par Canadian Physicians for Aid and Relief. La sage femme Kalkidan Feleke est dans un rendez-vous de soin prénatal et fait passer une échographie. Elle offre l'interprétation en s'appuyant sur une plateforme de télémédecine et en ayant accès à des médecins à distance au besoin. Ethiopie.

Page 19 : Photo fournie par Canadian Physicians for Aid and Relief. La sage femme Kalkidan Feleke est dans un rendez-vous de soin prénatal et fait passer une échographie. Elle offre l'interprétation en s'appuyant sur une plateforme de télémédecine et en ayant accès à des médecins à distance au besoin. Ethiopie.

Page 20 : Photo fournie par Canadian Physicians for Aid and Relief. Formation théorique avec Dr.Dereje et l'équipe du centre de santé.

Page 21 : Photo fournie par la Foundation for Intercultural Interreligious Dialogue Initiatives.

Page 22 : Photo prise durant la formation d'Activer le changement et SCIC sur la conception et la mise en œuvre de projet en 2023. Sur la photo (de gauche à droite): Zehra Rizvi, Shaka Ceesay, et Chantal Hanson. Saskatoon, SK 2023.

Page 23 : Photo fournie par la Foundation for Intercultural Interreligious Dialogue Initiatives.

Page 25 : Photo fournie par VIDEA. Sur la photo (de gauche à droite): la participante du programme Jeunes

leaders 2020 Bertha Mukonda et Brianna Parent Long.

Page 26 : Photo fournie par VIDEA. Sur la photo (de gauche à droite): la participante du programme Jeunes leaders 2023 Kwikws ainsi que Tea et Molly à l'événement Gathering our Voices.

Page 27 : Photo fournie par VIDEA. Le participant du programme Jeunes leaders 2023 Michael Songiso lors d'une présentation.

Page 29 : Photo fournie par CAUSE Canada.

Page 30 : Photo fournie par CAUSE Canada.

Page 31 : Photo fournie par CAUSE Canada.

Page 32 : Photo fournie par la Nova Scotia - Gambia Association. L'événement Magnet Theatre par NSGA afin de faire un plaidoyer en faveur de la santé des femmes, ainsi que pour mettre fin au mariage des enfants et aux grossesses précoces. Biwam, Foni District, The Gambia.

Page 33 : Photo fournie par la Nova Scotia - Gambia Association. Journée régionale sur le terrain avec des étudiants-es qui présentent leurs œuvres et dessins illustrant les compétences et occupations dans l'agro-industrie. Lower River Region, The Gambia.

Page 34 : Photo fournie par la Nova Scotia - Gambia Association. Formation sur la santé et les droits sexuels et reproductifs (SDSR). The Gambia.

Page 36 : Photo fournie par l'École des entrepreneurs du Québec. Salle de classe équipée d'ordinateurs pour que les femmes puissent suivre les formations. Sucre, Colombia.

Page 37 : Photo fournie par l'École des entrepreneurs du Québec. Remise des diplômes à 400 personnes à la fin de la formation, avec les directeurs de l'ÉEQ Canada et du gouvernement local. Décembre 2021, Sucre, Colombia.

Page 38 : Photo fournie par École des entrepreneurs du Québec. Visite de 9 entrepreneurs canadiens pour un échange avec les femmes. Avril 2022, Sucre, Colombie.

## RÉFÉRENCES

- Dicks, H., Paras, A., Martel, A., Johnson, C., & Davis, J.-M. (2023). Correction: Tracing the Geography of NGOs: Exploring Where Canadian Development Organizations Work and Why. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. <https://doi.org/10.1007/s11266-023-00585-9>
- Davis, J.-M., Dicks, H., Johnson, C., Martel, A., & Paras, A. (2023). Canada's Small INGOs: Growth Aspirations, Strategies, and Constraints. *Journal of Development Studies*, 59(8), 1144–1162. <https://doi.org/10.1080/00220388.2023.2197543>
- Kuyate, T. (2022, August 17). One Solution: Gender Inequality in The Gambia [Review of One Solution: Gender Inequality in The Gambia]. Réseau de coordination des conseils. <https://icn-rcc.ca/en/tijan-kuyateh-2022-youth-champions-impact-on-gender-equality-in-the-gambia/>
- Paras, A., Johnson, C., Martel, A., Davis, J.-M., Dicks, H. (in press). “Did the COVID-19 Pandemic Accelerate Localisation?” *Revue canadienne d'études du développement*.
- Tomlinson, B. (2016). Small and Medium-Sized Canadian Civil Society Organizations as Development Actors: A Review of Evidence [Rapport préparé pour le Réseau de coordination des conseils par Brian Tomlinson, AidWatch Canada]. Réseau de coordination des conseils. [https://icn-rcc.ca/wp-content/uploads/ICNSMOSStudy\\_May-24.pdf](https://icn-rcc.ca/wp-content/uploads/ICNSMOSStudy_May-24.pdf)
- Petites et moyennes organisations pour l'impact et l'innovation. (s.d.) Gouvernement du Canada. [https://www.international.gc.ca/world-monde/funding-financement/small\\_medium\\_organizations-petit\\_moyenne\\_organisation.aspx?lang=fra](https://www.international.gc.ca/world-monde/funding-financement/small_medium_organizations-petit_moyenne_organisation.aspx?lang=fra)

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. (2020). Dans Réseau de coordination des conseils. Activer le changement. [https://icn-rcc.ca/wp-content/uploads/ACTIVER\\_RapportPMO2020\\_FR\\_court.pdf](https://icn-rcc.ca/wp-content/uploads/ACTIVER_RapportPMO2020_FR_court.pdf)

L'impact de la pandémie de COVID-19 sur l'adaptation et la résilience des PMO (2021). Dans Réseau de coordination des conseils. Activer le changement. [https://icn-rcc.ca/wp-content/uploads/ACGC\\_SMO-Report-2021\\_FR.pdf](https://icn-rcc.ca/wp-content/uploads/ACGC_SMO-Report-2021_FR.pdf)

Qu'est-ce que les PMO ont appris de la COVID ? (2022). Dans Réseau de coordination des conseils. Activer le changement. <https://icn-rcc.ca/wp-content/uploads/Rapport-PMO-2022-Activer-le-Changeement-FR-Final.pdf>

Qu'est-ce qui constitue un « environnement favorable » pour les PMO canadiennes ? (2023). Dans Réseau de coordination des conseils. Activer le changement. [https://spurchangeresource.ca/wp-content/uploads/2023/05/EnvironnementFavorableRapportPMO\\_FR\\_WEB.pdf](https://spurchangeresource.ca/wp-content/uploads/2023/05/EnvironnementFavorableRapportPMO_FR_WEB.pdf)

