



International FORUM on Development Service
FORUM International du Volontariat pour le Développement

Coopération volontaire internationale : Opportunités et défis

Document de discussion préparé
pour la rencontre IVCO 2007
Montréal – Canada, 17-19 septembre 2007

Par
Betty Plewes et Rieky Stuart

Avant-propos	2
Introduction	3
Un contexte en évolution	4
Changement dans la demande	4
Changement dans l'offre	4
Plus de fournisseurs	5
Plus de diversité	6
Croissance de la société civile	7
Dépendance au financement.....	7
Tendances dans l'aide.....	8
Impact sur l'environnement	8
Questions pour discussion	8
Justification de la coopération volontaire	9
Modèle de développement – contribuer à la réduction de la pauvreté et à la justice sociale	9
Modèle d'apprentissage – développer la citoyenneté mondiale.....	10
Modèle de renforcement de la société civile – accroître les chances de la démocratie.....	11
Engagement public.....	12
Discussion	12
Questions pour discussion	13
Occasions	14
Tirer profit des pressions pour une réforme de l'aide	14
Apprendre des théories et de la pratique en matière de changement organisationnel	15
Déconstruire le volontariat.....	16
Recherche et apprentissage collectifs	18
Questions pour discussion (en quatre groupes).....	18
Références sommaires	19

Avant-propos

Depuis quelques années, FORUM a lancé une enquête auprès de ses membres afin de comprendre et de partager ce qui se passe dans le secteur du volontariat à travers le monde. Nous nous sommes aperçus qu'il était nécessaire de s'y attarder davantage et avons confié à *Development Initiatives* le soin de produire une révision du secteur sur une période de cinq ans.

Dans le présent document, nous examinerons et explorerons la réaction des organismes de coopération volontaire internationale (OCVI) à cet environnement en pleine évolution.

Les opinions exprimées dans le présent document ne sont pas nécessairement celles de FORUM, de ses membres ou de l'organisme pour lequel l'auteur travaille. La responsabilité de ces opinions revient uniquement à son auteur. L'utilisation du masculin a pour seul but d'alléger le texte (N.D.T.).



Cliff Allum, président de FORUM

À propos de FORUM

Le FORUM international du volontariat pour le développement est un réseau d'organismes impliqués dans le volontariat international et les échanges personnels. FORUM a comme objectifs le partage de l'information, le développement de meilleures pratiques et l'amélioration de la coopération entre ses membres.

Les membres de FORUM sont des organisations non gouvernementales (ONG) et des organismes gouvernementaux de partout dans le monde.

Voici certaines des principales activités de FORUM :

- nous facilitons le partage de l'information grâce à notre site Web, nos bulletins d'actualité ainsi que le partage des connaissances et de l'expérience;
- nous commandons et effectuons de la recherche et nous facilitons l'implication des membres dans les recherches qui portent sur les sujets entourant le volontariat international;
- nous organisons un congrès annuel réunissant les directeurs des agences regroupées sous la bannière OIVC. Ce congrès se traite principalement des questions relatives au changement et à la redéfinition du bénévolat international, et permet d'en apprendre davantage sur les nouveaux modèles d'activités.

Introduction

Le service civil international, qui a entrepris ses activités il y a plus de 60 ans, continue d'être un secteur important et en pleine croissance de la coopération internationale.

Les premiers organismes qui déployaient des volontaires, comme le corps des volontaires de la paix, CUSO, Operation Crossroads Africa et VSO ont leurs racines dans les activités des missionnaires du XIXe siècle et les efforts internationaux de paix et de reconstruction d'après-guerre du début du XX^e siècle.¹ Ils sont issus de la fin des années 1950 et des années 1960 ainsi que du contexte historico-politique particulier qui prévalait à cette époque.

Les pays nouvellement indépendants avaient besoin de personnel pour leurs écoles et leurs systèmes de santé et de services sociaux. Dans les pays du Nord, plusieurs nouveaux diplômés universitaires voulaient apporter leur contribution et voir le monde. Certains possédaient les aptitudes professionnelles, mais manquaient d'expérience tandis que d'autres, qui avaient une formation universitaire générale, ont reçu une courte formation en enseignement du français (de l'anglais ou de l'espagnol) comme langue seconde ou en développement communautaire. Ces programmes englobaient à la fois les concepts de service et d'apprentissage; il y avait également un équilibre acceptable entre l'offre et la demande. D'autres organismes comme Crossroads ou le Service civil international offraient principalement des expériences interculturelles permettant de créer des liens entre le Nord et le Sud.

Les gouvernements du Nord tenaient à soutenir ces organismes pour des motifs souvent proprement politiques : promotion de l'image nationale, diffusion des valeurs occidentales ou stratégie liée à la guerre froide.

Depuis, le monde a évidemment bien changé et ces motivations ne s'appliquent plus. Les pays en voie de développement forment maintenant leurs propres diplômés afin d'occuper les postes disponibles lors de la période qui suivait l'accès à l'indépendance.

Plusieurs des vieux organismes existent toujours et se sont réorientés afin de s'adapter aux nouvelles réalités. Il y a en toutefois une foule de nouveaux. Certains de ces nouveaux organismes se définissent comme « organisme de volontariat » (maintenant appelé coopération volontaire) contrairement à d'autres, comme Médecins sans frontières (MSF) et la Fondation Aga Khan Canada, qui font un travail similaire. Un autre groupe d'organismes déploie des volontaires à travers le monde tout en recouvrant ses coûts (ou même en enregistrant un profit). Seul un petit sous-groupe d'organismes déclarés déployant du personnel à l'étranger fait partie des organismes internationaux de volontariat et de coopération (OIVC). Cependant, même ceux-ci représentent un groupe diversifié d'organismes.²

Le présent document tente d'analyser certains des concepts derrière le déploiement de volontaires, de sonder la réaction des OIVC à l'égard du changement et des défis qui se présentent, et de soulever des questions afin de susciter une réflexion plus approfondie.

¹ Sharraden p.2

² Pour obtenir un aperçu du volontariat international, veuillez consulter Sherraden *et al*, *The Forms and Structure of International Voluntary Structure*.

Nous avons rédigé le présent document d'un point de vue principalement canadien, non pas parce que nous estimons qu'il est meilleur qu'un autre, mais bien parce que c'est celui que nous connaissons bien et qu'il nous permet d'offrir des exemples concrets. Nous espérons que d'autres points de vue s'ajouteront aux nôtres afin de donner plus d'amplitude à cette expérience.

Un contexte en évolution

La présente section repose sur l'analyse des tendances élaborée et discutée au cours des précédentes conférences des OIVC.

Changement dans la demande

Les pays du Sud ne veulent plus et n'ont plus besoin d'un grand nombre de jeunes gens non qualifiés venant des pays du Nord. Il y a toujours une demande pour certaines compétences techniques et professionnelles, plus particulièrement dans les secteurs du financement et de l'informatique. Les demandes que reçoivent les OIVC concernent davantage les compétences liées aux organisations de la société civile : réseautage, organismes communautaires, sensibilisation, promotion et défense des droits. De plus, certaines des aptitudes spécialisées ne sont nécessaires que pour une courte période afin de répondre à un besoin précis.

Non seulement les pays en voie de développement, comme les Philippines, n'ont pas besoin de personnel non spécialisé, mais ils exportent une bonne partie de leur main-d'œuvre spécialisée vers les pays du Nord. Ces facteurs de réciprocité relatifs à la migration internationale de la main-d'œuvre hautement spécialisée de plusieurs pays du Sud justifient que l'on s'y attarde; l'impact pourrait être dévastateur. Un rapport de la CNUCED de 2004 montre qu'un million de personnes, d'un bassin de 6,6 millions de travailleurs qualifiés, ont émigré de pays en voie de développement. Il s'agit d'une perte de 15 %. Au cours des dernières années, Haïti, le Samoa, la Gambie et la Somalie ont perdu plus de 50 % de leurs professionnels universitaires.³

Changement dans l'offre

À la fin des années 1960, le fait de travailler dans pays en voie de développement était peu commun. Les volontaires étaient perçus comme des êtres spéciaux et même excentriques. De nos jours, les voyages à destination de tous les coins du globe sont tout à fait courants; les touristes peuvent se rendre en Antarctique et les très riches d'entre eux peuvent même aller dans l'espace. La demande pour une expérience interculturelle riche – la chance d'apprendre et de contribuer - s'est accrue exponentiellement en même temps que l'engouement pour les voyages à l'étranger.⁴ Il pourrait s'agir en fait de l'équivalent contemporain de la « Grande tournée européenne » que les jeunes membres de l'élite britannique et américaine entreprenaient, de l'époque victorienne jusqu'après la Seconde Guerre mondiale. Au lieu de baigner dans les hautes sphères de l'art et de la culture d'un pays étranger, les volontaires d'aujourd'hui veulent vivre une expérience interculturelle riche et nouvelle. Tous les organismes de volontariat et de coopération au Canada reçoivent beaucoup plus d'applications qu'il n'y a de postes disponibles. Cela a

³ Angela Balakrishnan et Pui-Guan Man, The Guardian

⁴ Cela soulève des questions intéressantes quant aux implications environnementales des agences de volontariat international en raison de leur dépendance accrue aux vols à rabais.

donc entraîné une prolifération du nombre de « fournisseurs » d'expériences en volontariat international, et ce, au Canada et ailleurs.

Le désir d'entraide, donc de contribution, a des racines profondes et anciennes chez l'humain. Ce n'est cependant que depuis peu de temps qu'il est possible de combler ce désir en se rendant à l'extérieur de sa propre communauté ou de son propre pays. L'afflux de volontaires potentiels augmente de façon spectaculaire lorsque les médias couvrent les catastrophes naturelles ou la pauvreté dans le monde. Les ONG humanitaires canadiennes (et de partout dans le monde) ont été inondées d'offres de gens qui, après avoir vu les premières images montrant l'étendue du tsunami qui a frappé l'Asie, étaient prêts à tout laisser tomber pour aller aider les victimes de cette catastrophe naturelle.⁵

Plus de fournisseurs

Plutôt que quelques organismes du Nord qui fournissent les volontaires, il y a maintenant un très grand nombre d'organismes qui envoient des volontaires à l'étranger, pour des mandats de longue ou de courte durée et selon des conditions qui varient énormément. On retrouve également des volontaires provenant de plus de pays qu'avant. Il y a dans des pays d'Asie, d'Afrique, d'Amérique et d'Europe de l'Est des organismes prêts à sélectionner et déployer des volontaires à l'étranger.

Certains organismes fournissent des volontaires de tous genres et d'autres, plus spécialisés, fournissent du personnel possédant des compétences précises (la Croix-Rouge, Médecins sans frontière, accompagnement de projets, organismes environnementaux ou de promotion de la paix, organisations sportives, observation d'élections, regroupements de professeurs, etc.). Les organismes qui envoient des volontaires professionnels (médecins, ingénieurs, personnel de services juridiques) le font sur une base systématique et informelle.

Ceux-ci peuvent être subventionnés par un ministère du Développement international, de la Jeunesse, de la Culture ou des Affaires extérieures. Ils peuvent également demander à leur membre ou à leur réseau de contribuer au recouvrement des coûts. Certains visent à faire un profit et sont parfois en mesure de verser leurs profits à un organisme caritatif. Certains organismes combinent le recrutement et la sélection pour les postes de volontariat et les postes rémunérés, ou utilisent la même infrastructure pour les deux types de recrutement (CARE, CANADEM). Peu d'indices portent à croire que les objectifs canadiens (ou globaux) de volontariat international seront atteints. Une recherche rapide

⁵ À titre d'exemple, dans un article du quotidien canadien *Globe and Mail* paru le 14 juillet 2007 et ayant pour titre *What Makes Us Care?* (De l'incitation à aider? (N.D.T.)), Bert Archer traite de nouvelles recherches portant sur la dichotomie qui existe entre la réaction rationnelle/analytique du cerveau à des questions complexes (Darfour) et sa réponse remplie de compassion à un contexte « simple » d'abus et d'injustice faisant vibrer les cordes sensibles (une aînée qui ne peut réparer sa maison, une famille jetée à la rue parce que sa maison a été inondée). Selon l'article, cette dernière situation nous pousse à réagir positivement, en envoyant de l'argent ou en donnant de son temps, en raison d'une « vieille » partie du cerveau. Lorsqu'une autre partie du cerveau, celle-ci plus « récente » et plus rationnelle, est mise à contribution, elle inhibe notre compassion et notre désir d'aider. L'article souligne la nécessité de pousser les recherches sur le passage d'un mode à un autre ou le fait de connaître les deux réactions. Nous pensons que le processus de sélection des candidats visant à déterminer ce qui les pousse à vouloir devenir volontaires pourrait bénéficier de ces recherches.

sur Internet avec les mots-clés *international volunteer opportunities* (postes volontariat international) a généré 1,9 million de résultats.⁶

Plus de diversité

Plusieurs occasions s'offrent maintenant aux jeunes, ainsi qu'aux gens de tous âges, leur permettant de vivre une expérience interculturelle à l'étranger, que ce soit avec ou sans les agences officielles de volontariat. Il y a cependant de plus en plus de fluidité dans les catégories; ainsi, on peut être volontaire et occuper un poste rémunéré (pas simultanément, pour différents organismes ou en passant d'une catégorie à l'autre au sein du même organisme). On peut aussi obtenir une formation et faire un stage en tant que volontaire, ou participer à un programme travail-études. Les mandats peuvent être de longue ou de courte durée, ou effectués en séquences. Il est possible de passer d'un pays à l'autre, que ce soit en tant que retraité, travailleur, entrepreneur ou étudiant. Au cours des six derniers mois, nous avons brièvement passé en revue des offres de volontariat international ayant retenu notre attention, et ce, uniquement en Ontario :

- Une école secondaire d'Ottawa propose une visite expérientielle des communautés pauvres de la Jamaïque pendant le congé scolaire d'hiver.
- Les Canadiens sont invités à en apprendre davantage sur Cuba grâce à une expérience dans les Elderhostel.
- Une petite ONG canadienne travaillant en Amérique centrale propose aux Canadiens de participer à un camp de travail visant à construire une usine de traitement des déchets dans un petit village.
- Un travailleur du secteur privé de la région de l'Outaouais a été dépêché au Sri Lanka auprès de l'équipe d'intervention de la Croix Rouge pendant six mois afin d'offrir son expertise logistique et informatique après le tsunami.
- Des Canadiens ont participé à plusieurs missions d'observation du processus électoral à l'étranger.
- Des volontaires environnementalistes d'une ONG en Amérique centrale se préoccupent de la préservation des forêts tropicales humides.
- Des volontaires en Cisjordanie accompagnent des Palestiniens, particulièrement les écoliers, pendant leurs activités quotidiennes afin de s'assurer que leurs droits fondamentaux ne sont pas bafoués.
- Parmi les stagiaires à la maîtrise d'une ONG en Asie du Sud, plus de la moitié ont des origines sud-asiatiques.
- Un parlementaire canadien a volontairement partagé son expérience du fédéralisme avec des homologues du nord de l'Iraq.
- Un fonctionnaire canadien d'origine éthiopienne a organisé un atelier à l'intention des fonctionnaires éthiopiens qui portait sur la déontologie. Celui-ci a été soutenu par un organisme de la diaspora éthiopienne qui déploie des volontaires.

Les exemples précédents ne représentent que la pointe de l'iceberg. Nous n'avons pas inclus la grande variété de postes payés, semi-payés ou qui demandent aux volontaires de payer, et qu'on offre dans les établissements scolaires, les associations

⁶ Il y a effectivement partout dans le monde une offre de volontaires beaucoup plus importante que la demande. À titre d'exemple, un seul organisme américain à but lucratif, Global Crossroad, déclare envoyer 2 000 volontaires par année dans des organismes environnementaux et communautaires (www.globalcrossroad.com).

professionnelles ou autres comme la Fédération canadienne des municipalités, ou des associations gouvernementales ou de gens d'affaires.⁷

Croissance de la société civile

Les 50 dernières années ont vu le développement des organisations de la société civile (OSC) du Sud (qui possédaient des structures rigides) ainsi qu'une prise de conscience du rôle de ces organisations en tant qu'actrices du développement à l'échelle planétaire. Les pays du Sud possèdent maintenant leur propre réseau national d'organismes communautaires et d'ONG, et participent souvent aux coalitions internationales. La structure organisationnelle de ces organismes et ONG s'inspirent quelquefois de celle qu'on observe au Nord ou adoptent une forme plus traditionnelle.

Les organismes du Sud ont maintenant atteint une maturité qui leur confère la capacité d'évaluer de manière plus critique leurs relations avec les ONG du Nord, principalement dans les secteurs de la politique et du partenariat. Par contre, il n'existe aucune évaluation fiable des relations dans le secteur de la coopération volontaire internationale. Certains OIVC ont développé des méthodes leur permettant de demander des commentaires systématiques à propos de leurs relations avec leurs partenaires.⁸

Bien que la société civile ait énormément évolué à l'échelle nationale, elle l'a également fait dans le secteur des réseaux et des organismes transnationaux qui sont actifs à l'échelle planétaire et qui préconisent un changement dans le système multilatéral. Certains de ces organismes peuvent également compter sur des volontaires et des stagiaires fournis par des OIVC.

Dépendance au financement

Certains des organismes les plus importants et les mieux établis de coopération volontaire internationale sont des programmes gouvernementaux. D'autres sont non gouvernementaux, mais dépendent largement du financement de l'état. Cela les entraîne habituellement dans le paradigme développement/aide : la quête des résultats, les efforts pour atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), les approches préconisées par la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide ainsi qu'une attention de plus en plus portée sur les nouvelles données en matière de sécurité. Le message implicite qui se dégage des discussions officielles de l'ODA est que le déploiement en soi de volontaires est dépassé.

⁷ Dans un document datant de 2004, Ian Smillie estime raisonnablement qu'il y aurait, à n'importe quel moment, 12 000 Canadiens travaillant à l'étranger, dans des postes payés ou non, pour de courts et de longs mandats.

⁸ Il y a peu de données sur les facteurs intrinsèques et extrinsèques influençant la qualité des relations. Les réponses aux évaluations peuvent rarement être comparées. Par exemple, une ONG du Sud peut affirmer que ses relations avec son partenaire du Nord sont bonnes, mais on ne lui demande pas si elle préférerait un autre type de relation ou de soutien. On ne demande pas non plus de comparer les différents types de relations selon des critères précis.

Tendances dans l'aide

La majorité des donateurs bilatéraux demandent maintenant que la coopération volontaire fasse l'objet d'une justification en termes de contribution à l'atteinte des objectifs de l'ODA définis dans la Déclaration de Paris (propriété locale, coordination et harmonisation) et dans les OMD. Des engagements ont été pris pour bonifier l'aide future et pour réformer l'aide en cours, mais des preuves récentes indiquent que les donateurs n'honorent pas tous leurs engagements quant à l'accroissement et l'harmonisation de l'aide.

Impact sur l'environnement

Après des décennies d'activisme, les environmentalistes sont parvenus à mettre les changements climatiques à l'ordre du jour international de manière à ce que les organismes multilatéraux, les états et les citoyens ne puissent plus éviter le sujet. Étant donné la dépendance de la coopération internationale aux vols à rabais, les OIVC devront réfléchir à une façon d'aborder leur impact environnemental.⁹

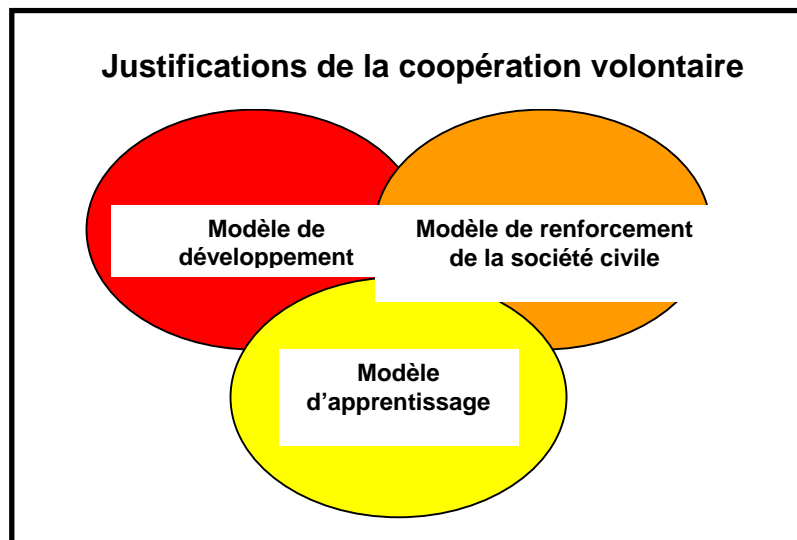
Questions pour discussion

- D'après vous, lesquelles de ces tendances ont le plus d'importance? Pourquoi?
- Votre organisme voit-il ces tendances comme une menace ou comme une occasion?
- Quelles mesures proactives votre organisme adopte-t-il pour y répondre?

⁹ Consulter : George Monbiot's discussion, *On the flight path to global destruction*, dans The Guardian

Justification de la coopération volontaire

Au cours des années, les OIVC ont lancé plusieurs initiatives visant à permettre aux organismes et aux programmes d'être mieux préparés à répondre aux changements. Nous pouvons identifier trois principales justifications pour le déploiement de volontaires, bien que dans la réalité, celles-ci peuvent très bien se recouper au sein d'un même organisme.



Modèle de développement – contribuer à la réduction de la pauvreté et à la justice sociale

Les organismes déploient des volontaires afin qu'ils participent à des programmes de réduction de la pauvreté, de promotion de la justice sociale ou de paix. Ils trouvent des organismes partenaires, souvent dans la société civile, mais aussi quelquefois dans le secteur public ou privé, qui accueilleront les volontaires. Souvent, on met beaucoup d'emphase sur le transfert de compétences et le renforcement de la capacité organisationnelle. Ce modèle convient au cadre de coopération au développement des grands pays donateurs. Il a été étendu au cours des dernières années afin d'englober les volontariats Sud-Nord et Sud-Sud.

Le modèle de partenariat ou de réciprocité en est une variation :

Les OIVC ici mettent des organismes du Nord et du Sud en relation – habituellement des OSC – d'après les secteurs thématiques mutuels de soutien et d'apprentissage comme le VIH, le sida ou la violence envers les femmes. Une hypothèse sous-jacente veut que les organismes de volontariat du Sud soient moins bien financés et moins compétents que leur équivalent du Nord. Mais parmi les organismes nationaux de volontariat du Nord, plusieurs sont instables, sous-financés et n'ont qu'un personnel transitoire. En

comparaison, les meilleures ONG du Sud peuvent être importantes et disposer de moyens substantiels.¹⁰

Notre expérience nous dicte que la coopération volontaire peut effectivement contribuer au développement, mais qu'elle est insuffisante en soi. Les agences de coopération volontaires se doivent donc de rechercher des occasions de collaboration – et de contribuer à leur création - où le travail d'un volontaire émanant d'une autre culture peut contribuer au succès du développement. Cela signifie que les agences qui désirent contribuer au développement doivent travailler de façon à combiner la main-d'œuvre avec d'autres ingrédients-clés comme les ressources financières, la recherche et la défense des politiques. Puisque le développement nécessite un changement de système, elles doivent également s'occuper de problèmes en collaboration avec d'autres acteurs et d'autres secteurs. À titre d'exemple, l'atteinte des OMD en matière d'éducation nécessite de la formation pour les enseignants, des fonds pour construire les salles de classe et payer le salaire des enseignants, de l'eau et de la nourriture pour les élèves ainsi qu'un bon partenariat entre les parents, les écoles et le gouvernement.

Lorsqu'une agence étend largement ses activités par pays et par secteur, il devient impossible de mesurer systématiquement sa contribution au développement ou d'apprendre de son expérience.¹¹

Modèle d'apprentissage – développer la citoyenneté mondiale

Ces programmes visent principalement les jeunes et mettent l'accent sur les échanges personnels, professionnels et interculturels. Il est difficile d'évaluer le nombre de personnes faisant partie de ces programmes, mais il est en croissance. Les participants vont dans d'autres pays pour en apprendre davantage sur les questions politiques et économiques. On présume que ce type d'apprentissage leur permettra de mieux comprendre les enjeux globaux et d'accroître leur engagement envers ceux-ci, et ce, dans toutes les sphères de leur vie. On justifie ces programmes par le développement, mais le lien avec la réduction de la pauvreté est à plus long terme, plus fragile et difficile à documenter. C'est pourquoi les agences donatrices estiment que la sensibilisation à l'échelle mondiale devrait faire partie non seulement des systèmes d'enseignement, mais aussi de l'apprentissage continu, et ne devrait donc pas être financée par les fonds d'aide. Le modèle logique présenté afin d'accéder au financement de l'ODA est que les volontaires, à leur retour, sont plus favorables au développement, qu'ils choisissent, dans leur vie professionnelle et civile, des activités et qu'ils soutiennent les politiques favorisant la réduction de la pauvreté. Ils deviendront dans leur propre société les catalyseurs socio-économiques en faveur du développement. Cette approche est accueillie favorablement par les politiciens qui votent les politiques d'aide; financer la participation de leurs concitoyens peut générer un soutien politique, comparativement à certains autres investissements dans la coopération au développement.

Les programmes de réciprocité dans les échanges Nord-Sud (Nord/Sud, Sud/Nord, Sud/Sud) quoique moins répandus,¹² permettent d'éviter le piège moral qui consiste à se

¹⁰ On pense immédiatement à BRAC au Bangladesh, IBASE au Brésil et TAG en Afrique du Sud.

¹¹ L'un des avantages de la décision prise en 2003 par UNITERRA, et qui consiste à se concentrer géographiquement et par secteur, est la capacité de pouvoir documenter sa contribution au développement et d'apprendre de son expérience.

servir des communautés du Sud comme simple outil d'apprentissage à l'intention des volontaires privilégiés du Nord. Ces programmes peuvent mieux imiter les avantages et les pratiques de volontariat et de travail communautaire.

Modèle de renforcement de la société civile – accroître les chances de la démocratie

L'engagement civil (ou la participation communautaire) se retrouve dans toutes les sociétés : les sociétés d'inhumation d'Afrique de l'Ouest; les services de pompiers volontaires du Canada; les bénévoles paroissiales qui préparent des repas pour les personnes confinées dans leur maison ou les sidatiques; la tradition du *gotong royong*, le partage des travaux en Indonésie. Il peut s'agir de compassion, de charité, d'initiative personnelle d'entraide ou d'un désir de justice sociale. L'engagement peut être politique, économique ou culturel.

Lorsqu'il réunit des individus de divers groupes autres que la famille ou les clans, l'engagement civil, selon ce qu'en disent les sociologues, permet de nouer des liens qui se retrouvent à la base du partage d'informations, des projets collectifs visant le bien de la communauté et de la négociation de conflits sans violence (Robert Putnam). Les partisans du développement des ONG affirment que l'accroissement du nombre et de la portée des projets de volontariat constituent la base même d'une démocratie solide, citant souvent de Tocqueville.

De cette prémisse, le renforcement des OSC ou du secteur du volontariat (qui comprend des organismes sans but lucratif ayant un personnel rémunéré) devient un pilier important d'une société saine. On peut également en apprendre beaucoup des échanges et de la solidarité qui existent au sein de ces organisations, en ce qui a trait aussi bien aux services offerts qu'aux autres biens publics comme la défense des politiques.¹³ La variété d'organisations de citoyens pour leur propre bien ou pour le bien public est un avantage en soi pour le développement ainsi que pour la base d'une société moderne.

La notion même de société civile englobe une typologie très étendue de formes d'organisation; ses traditions et son histoire diffèrent selon le contexte historique, politique et culturel. Comme le note Alan Fowler : «les formes de "civilité" imposées de l'extérieur – sous la forme s'associations et d'organismes légalement constitués ou officiellement enregistrés, de normes occidentales de comportement, de constitutions écrites et de relations institutionnelles strictement réparties – camouflent les formes autochtones d'association et de relations souvent basées sur la famille élargie, non formelles d'un point de vue légal et très bien implantées. Ces types d'associations interagissent de façon complexe et contextuelle, formant une réalité dualiste qui ne cadre pas avec l'appréciation occidentale d'une société civile. Cela signifie que le système d'aide international, de son côté, ne voit pas ou ne peut pas apprécier les formes non officielles d'organisations civiles. Donc, il en nie l'existence ou croit que leurs intentions sont mauvaises.» (Fowler, 1996).

¹² Le financement et la difficulté croissante à obtenir des visas pour les visiteurs venant des pays du Sud constituent certains des problèmes relatifs aux échanges Sud-Nord.

¹³ En cas de doute quant à l'importance de ce dernier aspect en tant que bien public, on peut citer deux exemples importants : le mouvement antiesclavagiste et celui pour l'égalité des femmes. Le mouvement environnementaliste est en train de les rejoindre en importance et en impact.

Les OIVC offrent les compétences et l'expérience pour l'organisation d'un « secteur de volontariat » moderne, y compris le cadre légal, les politiques, le financement, le développement de la philanthropie locale, la gestion, etc. Il s'agit d'un des secteurs de croissance mentionnés par les OIVC membres. Pourtant, les OIVC ne sont pas les seuls à faire ce genre de travail. Des fondations ont activement fait la promotion de la philanthropie et des œuvres de bienfaisance dans le Sud grâce à des organismes comme WINGS. Des organismes comme Centraide et Bénévoles Canada collaborent activement avec leurs équivalents dans les autres pays. Cela soulève des questions sur la façon dont les OIVC peuvent travailler avec ces experts dans le secteur du développement de la société civile. Il faut également mentionner les enjeux concernant la pertinence culturelle des modèles de volontariat lorsqu'ils sont appliqués par ces experts dans des contextes différents.

À mesure que croît le volontariat international Sud-Sud visant à bâtir une société civile, les organismes, les politiques et les systèmes qui faciliteront ce processus auront besoin d'être développés. Il doit y avoir une reconnaissance et un respect mutuels des conceptions traditionnelles et « modernes » de volontariat et de la société civile. Les agents de développement ne voient pas toujours les formes traditionnelles de volontariat, pas plus qu'ils ne les respectent ou en tirent parti.

Engagement public

Dans les trois modèles, l'engagement du volontaire à son retour au pays est perçu comme un élément important de la justification de l'activité et fait l'objet d'un autre document préparé pour cette conférence par Jean Christie.

Discussion

Quel que soit le modèle offrant une justification à un OIVC, celui-ci a une obligation morale de respecter les pays et les organismes qui accueillent des volontaires.

Par exemple, l'accroissement du nombre de jeunes des pays du Nord envoyés dans des pays en voie de développement dans le cadre de programmes interculturels d'apprentissage soulève des questions.

- Quelle est la capacité d'absorption des pays d'accueil (principalement des pays du Sud)?
- Quel pourcentage des fonds d'aide devrait être consacré à la création de programmes similaires pour les jeunes des pays du Sud?

Cela signifie que pour les OIVC qui suivent un des modèles, il devrait y avoir, à chaque occasion qui se présente, une réciprocité Nord/Sud, Sud/Nord ou Sud/Sud. Les organismes locaux devraient au moins recevoir le soutien nécessaire pour offrir ce programme dans un pays donné.

Cela signifie également qu'il ne doit pas y avoir une surenchère des avantages des volontaires auprès des partenaires, des bailleurs de fonds et des volontaires eux-mêmes – certains OIVC pourraient promettre plus que ce qu'ils peuvent offrir.

Les OIVC peuvent parfois faire appel à plus d'un modèle pour plaider leur cause. Bien que cela soit possible, cela peut également créer de la confusion et des tensions au sein d'une

agence puisque chaque modèle a sa propre logique de recrutement, de financement, de partenariat et de suivi. Par exemple :

- Le modèle de renforcement de la société civile se concentre sur le renforcement de la capacité organisationnelle : les besoins de l'organisme partenaire et de sa main-d'œuvre constituent le point de départ.
- Dans le modèle de développement, le point de départ est le défi à relever. On doit ensuite réunir toutes les parties, de tous les secteurs, de l'échelon global à l'échelon local, afin de relever ce défi.
- Dans le modèle d'apprentissage, le point de départ est le volontaire et comment il peut devenir un agent de changement pour lui-même dans sa communauté aussi bien que pour son hôte.¹⁴

Questions pour discussion

- De quelle façon ces trois justifications de volontariat correspondent-elles au contexte de votre agence?
- Quelles modifications ou nuances y apporteriez-vous afin qu'elles reflètent davantage la réalité?
- Quels défis et quelles occasions génèrent-elles?

¹⁴ Un employé d'un OIVC nous a confié qu'il fait lui-même le recrutement parce que les recruteurs du siège social ne peuvent trouver les bonnes personnes dans un délai raisonnable. Il s'agit d'un exemple de tension existant entre la stratégie de développement d'un agent itinérant et la stratégie d'apprentissage du siège social.

Occasions

Les précédentes discussions nous mènent vers des occasions qui pourraient être explorées par les OIVC.

Tirer profit des pressions pour une réforme de l'aide

Il y a de plus en plus de pression pour que la coopération au développement serve aux pauvres. L'allègement de la dette, l'engagement accru des donateurs à donner davantage, le travail de l'OCDE visant l'efficacité de l'aide, ou *Make Poverty History*, ces mouvements témoignent du désir grandissant pour un changement dans le secteur de l'aide. Il y a de plus en plus de preuves de ce qui fonctionne ou non et de comment on peut combiner les efforts. La propriété, la responsabilité, la transparence et la coordination locales sont des tendances positives même si plusieurs d'entre nous aimeraient en accélérer la mise en œuvre. De plus, d'importantes expériences sont en cours pour aborder des problèmes majeurs comme l'éradication de la malaria ou la lutte contre le VIH et le sida.

Chaque personne travaillant sérieusement dans le domaine du développement comprend que la pauvreté est systémique et qu'elle demande donc des solutions systémiques. Ces nouvelles tendances ont en commun qu'elles admettent le besoin d'adopter une approche de système. D'importants obstacles se dressent toutefois devant l'approche systémique : le besoin organisationnel d'un profil et d'un positionnement, la rigidité organisationnelle et le manque de compétences. Certains OIVC développent des programmes à partir d'un point de vue plus systémique en explorant de nouveaux types de collaboration.

- **VSO dans le système de soins de santé du Malawi.** Reconnaisant le besoin de retenir le personnel médical malawien dans le système, VSO ne place le personnel médical volontaire international que dans les postes où le ministère de la Santé peut garantir un homologue du pays. VSO invite les représentants du ministère dans l'évaluation et la réalisation des besoins en formation.
- **Collaboration d'un OIVC canadien afin de faciliter la production et la mise en marché du beurre de karité.** Des OIVC canadiens ont commencé à rassembler les différents acteurs de la production et la mise en marché du beurre de karité : les productrices et transformatrices, les acheteurs internationaux, les transporteurs et les représentants du gouvernement (ministère de l'Agriculture, représentants du développement des exportations, etc.). Ces acteurs provenant de plusieurs pays d'Afrique de l'Ouest sont rassemblés pour renforcer le système de marketing et sa capacité à en faire profiter les productrices de beurre de karité, très utilisé dans les cosmétiques. Ensemble ils peuvent cerner les lacunes en matière de connaissances et proposer une façon de faire appel aux ressources de l'OIVC en plus de mettre leurs connaissances en commun.

Même les situations problématiques représentent des expériences qui permettent d'apprendre et de trouver de nouvelles méthodes de travail.

Un travail coordonné dans la lutte contre le VIH et le sida pourrait représenter une avenue à explorer vu le rôle actif que jouent plusieurs OIVC dans ce domaine.

Le mouvement vers une assistance au développement plus importante et de meilleure qualité crée à la fois une menace et une occasion pour les OIVC. La coopération

volontaire n'est pas à l'abri des pressions exercées par l'harmonisation et la coordination. Des inquiétudes sont manifestées lorsque les gouvernements du Sud se plaignent qu'ils doivent entretenir des rapports avec des centaines de missions annuellement. Les gouvernements locaux, les ONG et les communautés éprouvent le même problème; plusieurs OGN du Sud entretiennent des relations avec des ONG du Nord, y compris des agences de coopération volontaire. La coordination, qui demandera une spécialisation (par pays, par secteur ou par type de soutien) et une plus grande collaboration entre ces spécialisations, est nécessaire autant pour les ONG que pour les bailleurs de fonds.

Les OIVC pourraient gérer une telle collaboration, particulièrement vu que leur contribution en main-d'œuvre est essentielle à la convocation, le partage d'information, la coordination et l'établissement des priorités que demande cette harmonisation. Les changements qu'occasionneraient ces nouveaux modes de développement ne peuvent être réalisés sans des gens qui sauront concevoir et créer des institutions et des partenariats qui fonctionneront au-delà des frontières géographiques, sectorielles et institutionnelles. Les OIVC pourraient fournir ce type de main-d'œuvre. L'identification de ces personnes pourrait être une compétence-clé des OIVC, étant donné leur historique et leur expérience.

Apprendre des théories et de la pratique en matière de changement organisationnel

Les connaissances que l'on possède sur le meilleur fonctionnement des organismes ont beaucoup évolué depuis Thorstein Veblen, un partisan des premières heures de la bureaucratie moderne. Deux nouvelles idées font partie des réflexions des OIVC : les nouvelles idées concernant la spécialisation, les alliances et la collaboration; l'application des raisonnements sur les systèmes complexes d'adaptation (théorie de la complexité).

Les OIVC sont souvent de petits organismes devant cumuler toutes les fonctions nécessaires au déploiement de volontaires à l'étranger : le recrutement, la sélection, la formation, le soutien sur le terrain, la réintégration et, dans certains cas, le soutien du projet et du programme.

Aujourd'hui, on voit souvent des organismes du secteur privé entretenir une foule de relations d'affaires, officielles ou non, avec des fournisseurs ou des clients, au lieu de tenter de contrôler tous les aspects de la production et de la chaîne d'approvisionnement. Une segmentation et une spécialisation plus étendues le long de cette chaîne permettent d'obtenir une souplesse, une vitesse et une qualité accrues. Les OIVC profiteraient-ils d'une plus grande spécialisation organisationnelle s'ils s'impliquaient dans des collaborations plus complexes à l'échelle nationale? Par exemple, au Canada, si tous les OIVC collaboraient avec les universités, il serait peut-être possible d'offrir une année d'apprentissage postuniversitaire à tous les diplômés.

La théorie de la complexité peut aider à comprendre la croissance de l'offre et des fournisseurs que nous avons abordée dans la section du présent document portant sur les tendances. Si nous imaginions l'univers du volontariat comme un écosystème, avec ses interactions et ses liens complexes, au lieu de le percevoir comme une course à l'obtention de ressources limitées¹⁵, plusieurs créneaux et occasions deviendraient alors envisageables.

¹⁵ Il est vrai que le système est à la fois concurrentiel et complémentaire.

Par exemple, il y a une demande florissante pour des compétences spécialisées en consultation, pour des postes volontaires et rémunérés. Supervision de processus électoraux, décentralisation de la démocratie, relations entre l'aile parlementaire et l'autorité exécutive d'un gouvernement, divers aspects de l'administration municipale – de l'établissement du budget à la collecte des ordures - : on retrouve dans tous ces secteurs des réseaux informels et coordonnés de personnes qui sont prêtes à offrir une entraide virtuelle ou réelle au-delà des frontières.

De tels réseaux peuvent fonctionner sans financement, parfois en tant que prolongement des réseaux professionnels. Leur vitesse, leur étendue et leur portée, souvent ponctuelles ou spontanées, peuvent être extraordinaires. On collabore à la solution d'un problème ponctuel ou périodique, au cours d'une période de temps courte, longue, intensive ou extensive. Ces nouveaux réseaux ont beaucoup d'attraits puisqu'ils répondent à plusieurs besoins : développement professionnel, altruisme, apprentissage, innovation, etc. Ils font intervenir le travail volontaire et rémunéré, et sont souvent subventionnés par des employeurs du secteur privé, du secteur public ou d'organisations sans but lucratif.

Ce phénomène désordonné est très différent du processus bien établi de la coopération volontaire : élaboration d'une description de poste, recrutement, sélection, orientation, placement, soutien et compte rendu. S'agit-il d'une direction vers laquelle les OIVC peuvent orienter leur recrutement, leur sélection et leurs expériences d'apprentissage interculturel? Pourraient-ils apprendre de ces nouvelles formes d'organismes? La croissance rapide de ces réseaux d'apprentissage et de résolution de problèmes pourrait marginaliser la coopération volontaire et, en même temps, créer des occasions inouïes d'accroissement l'opportunité et l'impact des OIVC.

Les deux visions – segmentation et spécialisation accrue grâce aux différents types de relations le long de la chaîne d'approvisionnement de volontaires et systèmes émanant de la théorie de la complexité – offrent de nouvelles avenues de réflexion sur le déploiement de volontaires ainsi que de nouvelles façons de l'organiser afin d'atteindre un degré d'efficacité plus élevé.

Déconstruire le volontariat

Les modèles mentaux sont des images internes du fonctionnement du monde qui sont enracinées profondément dans le cerveau. Puisque souvent nous ne sommes pas conscients de ces modèles ou des effets qu'ils ont sur notre comportement, ils nous imposent une façon de penser à laquelle nous sommes habitués.¹⁶

- Quels sont les modèles mentaux de volontariat ancrés dans la mentalité actuelle des OIVC?
- Considérons-nous le volontariat comme un acte de charité, de compassion, d'autoréalisation, de solidarité ou d'accompagnement? Comment les volontaires sont-ils touchés par l'activisme social et les théories du changement?
- Quelles sont les dimensions culturelles de ces modèles?
- De quelle façon la motivation pour le volontariat est-elle différente de celle pour un travail rémunéré?

¹⁶ Le concept des modèles mentaux a été développé par Peter Senge.

Les auteurs du présent document siègent au conseil de plusieurs organismes sans but lucratif et font souvent part de leur expérience à leurs collègues; ils sont également payés pour du travail de consultation. Certains volontaires sont prêts à payer tous les coûts et à faire des dons pour aller creuser des latrines publiques ou escorter des enfants palestiniens à l'école. D'autres se font payer les coûts du voyage ainsi qu'une indemnité et gagnent un salaire respectable. D'autres encore se font payer leur frais, mais travaillent sans salaire. Y a-t-il un type de contribution plus méritoire qu'un autre?

La compétence-clé des OIVC consiste à recruter, sélectionner et placer des volontaires. Est-il possible d'offrir ces services selon une échelle progressive pour différents buts, selon les besoins? Par exemple, CANADEM, un répertoire canadien d'experts spécialisés dans la gérance et la sécurité, offre des services de placement international avec honoraires pour une variété de ministères, d'agences internationales et d'ONG, de même que des stages. CARE Canada offre des services de ressources humaines pour le recrutement et le placement internationaux grâce à une division à but lucratif afin de répondre à ses propres besoins et ceux des autres.

Les OIVC sont déjà sortis du modèle de placement Nord-Sud de deux ans. Il est possible d'imaginer qu'il y aura une plus grande variété de travail qu'en ce moment : comme le volontariat séquentiel où une personne partirait pendant plusieurs périodes de durées variables au lieu d'une seule longue ou courte période.

Le fait que les gens ont souvent des racines dans plusieurs pays constitue une autre dimension de la déconstruction du concept de volontariat international. Les gens sont de plus en plus mobiles, non seulement en ce qui a trait à l'exode des 'cerveaux' du sud vers le nord comme nous l'avons déjà mentionné, mais aussi à leur faculté de joindre le meilleur des deux mondes et de refuser d'être limités par des catégories d'identités. Un de nos collègues est Canadien d'origine ghanéenne et sa famille est originaire du Nigeria. Il passe une partie de son temps au Ghana à gérer une ONG, une autre partie à faire de la consultation dans d'autres pays, et une dernière au Canada, dans des établissements d'enseignement. Sa famille et lui se sentent à la maison aussi bien en Afrique qu'au Canada. Bien que cet exemple se trouve à une extrémité du registre, la fluidité devient aussi un modèle bien connu des entrepreneurs.

Bien que les bailleurs de fonds (est-ce vrai?) soient de plus en plus ouverts au financement de projets plus variés de coopération volontaire (Nord-Sud, Sud-Nord, court terme, long terme), une telle coopération ne peut pas encore compter sur la mobilité nécessaire. Les retraités pourraient également s'intéresser à un déploiement, pendant une partie de l'année, dans leur pays d'origine/d'adoption. Ils peuvent contribuer par la richesse de leur expérience et ne nécessiter que peu de soutien supplémentaire. Ce type d'arrangement peut-il représenter un secteur intentionnel de la coopération volontaire?

Une autre dimension du changement démographique est le nombre de personnes d'origines asiatique, africaine et latino-américaine qui s'intéressent davantage à s'investir dans leur communauté plutôt qu'aux transferts aux membres de la famille vivant à l'étranger. Au sein de la diaspora de seconde génération et des riches communautés d'immigrants, on commence de plus en plus à comprendre que la lutte à la pauvreté demande plus que des transferts de fonds. Comment les OIVC peuvent-ils profiter de cette tendance?

Recherche et apprentissage collectifs

Le présent document pointe vers plusieurs enjeux pour lesquels la recherche et l'analyse sectorielles s'appliquent. Combien y a-t-il de volontaires travaillant à l'étranger? Y a-t-il une concentration plus importante dans certains secteurs ou certaines régions? Quels sont les exemples d'agences de coopération volontaire qui coordonnent leur travail avec celui d'autres types d'acteurs du développement, des gouvernements, des communautés et des entreprises afin de s'attaquer aux problèmes de développement? Comment fonctionnent les autres types de déploiement de main-d'œuvre internationale? Qu'est-ce que les agences de coopération volontaire peuvent apprendre sur ces meilleurs modes de fonctionnement? Tous les OIVC bénéficieraient des conclusions de ce type de recherche. Les OIVC pourraient-ils demander de telles recherches par le biais du comité d'assistance technique de l'OCDE-CAD afin de pouvoir aborder ces questions?

Questions pour discussion (en quatre groupes)

- Comment les OIVC pourraient-ils profiter de cette occasion?
- Quels changements devraient être apportés?
- Quelle serait la première étape?

Références sommaires

- **Archer, Bert**, *What makes us care?*, The Globe and Mail, 14 juin 2007.
- **Balakrishnan, Angela, Pui-Guan Man**, *The best migrate, the rest suffer*, The Guardian Weekly, 3 août 2007, p.41.
- **Bergdall Terry**, *Civil Society Strengthening in Africa*, MAP Consultations
- Documents OIVC préparés par Judith Randall et Tony German de International Development Initiatives.
 - Résultats de sondages effectués en 2005.
 - Résultats d'un sondage effectué en 2005 : *Making a Difference, Trends in International Co-operation and Volunteering, A discussion paper for ICVO 2005*, Tokyo, October 2005
 - Résultats de sondages effectués en 2006.
 - *Trends in International Co-operation and Volunteering, Over 2006 and the last 5 years, Rethinking International Volunteering and Co-operation*, 2006
- **Monbiot, George**, *On the flight path to global meltdown*, The Guardian, 21 septembre 2006. Consulté le 4 août 2007 sur : <http://www.guardian.co.uk/environment/2006/sep/21/travelsenvironmentalimpact.ethicalliving>
- **Senge Peter, Art Kleiner, Charlotte Roberts, Richard Ross et Bryan Smith**: *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organisation*, New York, Doubleday 1994, pp.235-36.
- **Smillie Ian, Hubris**, *Humility and Human Resources: Notes on the Proposed Canada Corps*, Paper prepared for CCIC, octobre 2004, consulté le 4 août 2007 sur : http://www.ccic.ca/e/docs/002_cda_corps_hubrishumility_final.pdf
- **Sherraden, Margaret, John Stringham, Simona Costanza Sow, Amanda Moore McBride**, *The Forms and Structures of International Voluntary Service*, CSD Working Paper 06-07, 2006 consulté le 4 août 2007 sur : <http://gwbweb.wustl.edu/csd/Publications/2006/WP06-07.pdf>