



# Comment lancer TUDEP?

## Manuel d'utilisations de l'Outil syndical Profil de l'Efficacité du Développement



### L'introduction

Le rôle important que les syndicats peuvent jouer dans le développement à l'échelle mondiale est de plus en plus reconnu tant au sein qu'à l'extérieur du mouvement syndical. Cette constatation comporte également le devoir moral d'améliorer constamment la qualité et l'efficacité de notre travail en matière de développement. La CSI a répondu à ce besoin en œuvrant au moins à trois niveaux:

- la création d'un environnement favorable pour les syndicats à travers des actions de pression et de défense,
- le suivi du travail des acteurs gouvernementaux, bilatéraux, multilatéraux et d'autres acteurs du développement,
- le renforcement des syndicats pour qu'ils deviennent des acteurs plus efficaces du développement.

« Non pas une technologie hypercomplexe, mais un simple outil pour instaurer un dialogue franc et ouvert entre partenaires »  
Utilisateur pilote, octobre 2011

L'**Outil syndical 'profil de l'efficacité du développement' (TUDEP)** s'inscrit dans le cadre de ce dernier groupe d'activités. Il assure un suivi direct des [Principes syndicaux sur l'efficacité du développement](#), qui ont été adoptés par le Conseil général de la CSI en février 2011. L'outil TUDEP résulte d'un processus interne développé en 2011 par l'intermédiaire d'un groupe de travail temporaire du [Réseau syndical de coopération au développement](#) (RSCD). Il convient de souligner qu'il n'a été imposé par aucun acteur extérieur ni donateur.

Il constitue un outil d'apprentissage visant à soutenir les acteurs syndicaux du développement dans le monde entier afin qu'ils réfléchissent au travail qu'ils réalisent actuellement en matière de développement et en particulier en ce qui concerne les Principes syndicaux sur l'efficacité du développement.

**Le principal objectif** de l'outil TUDEP consiste à contribuer à l'amélioration de l'efficacité et de la qualité du travail des partenaires syndicaux en matière de coopération au développement en:

- aidant les partenaires à réfléchir à leurs pratiques de travail et aux principes et valeurs sur lesquels est fondé leur travail;
- facilitant le suivi/l'évaluation des progrès en ce qui concerne l'utilisation des principes et des lignes directrices en matière d'efficacité du développement.

« Le TUDEP nous a aidés à débattre de questions plus sensibles dans notre partenariat »  
*Utilisateur pilote, octobre 2011*

Il se base sur la conclusion qu'un grand nombre des valeurs et des principes que nous appliquons dans notre travail de développement sont souvent implicites. L'expérience démontre que les partenariats peuvent devenir plus approfondis et axés sur l'apprentissage si un certain nombre de ces questions plus immatérielles sont également débattues de temps à autre.

Il est conçu comme un outil d'autoévaluation qui peut être utilisé individuellement par les acteurs syndicaux (les donateurs ou les partenaires bénéficiaires) ou dans le cadre d'un processus collectif de révision et de réflexion. Il

visé à être utilisé de manière proactive et interactive, dans le cadre du processus continu d'apprentissage et d'amélioration.

L'outil peut être utilisé dans toutes les phases du projet, par exemple durant l'élaboration et la mise en œuvre de programmes, et/ou les activités de contrôle et d'évaluation.



## En quoi consiste l'outil TUDEP ?

Le TUDEP est un simple document Excel comprenant une liste de 52 énoncés à évaluer et plusieurs feuilles de calcul qui analysent automatiquement les résultats des évaluations. Les 52 énoncés sont basés sur les huit [Principes sur l'efficacité du développement](#) et font tous référence à ce que nous pourrions décrire comme de bonnes pratiques syndicales en matière de développement. En évaluant les énoncés, les syndicats peuvent autoévaluer la manière dont ils oeuvrent actuellement par rapport aux huit Principes sur le développement. Grâce à de simples graphiques, l'outil aide à établir un lien entre les 52 énoncés et les huit Principes, identifiant dès lors les domaines qui devraient être améliorés. Le TUDEP peut être utilisé en groupe, par exemple pour évaluer la qualité du partenariat entre les partenaires donateurs et les bénéficiaires, ou par un syndicat pour évaluer son propre travail.

En évaluant les énoncés, il convient de prendre en compte les points suivants:

- Tous les énoncés doivent être évalués! Si vous considérez que l'un des énoncés n'est pas pertinent dans votre situation, vous devriez répondre par « fortement en désaccord ». Cela apparaîtra, bien sûr, dans la phase d'analyse et devra être pris en compte lors de l'examen des résultats.
- Les énoncés décrivent une situation idéale (bonnes pratiques en matière de développement) par rapport à laquelle la pratique actuelle peut être évaluée. L'idée est dès lors de ne pas évaluer les énoncés sur la base de ce que vous pensez que votre organisation devrait faire, mais bien d'évaluer la pratique actuelle.
- Il importe de souligner à cet égard que l'évaluation ne vise pas à être un jugement de valeur définitif, mais n'a pour but que de contribuer à un dialogue sur des éléments importants du partenariat.

« En discutant des résultats avec nos partenaires, nous avons constaté que nous avions une idée assez différente du partenariat. Certaines affirmations qui nous semblaient problématiques n'étaient pas importantes selon d'autres, et inversement ».

Utilisateur pilote du TUDEP, octobre 2011



## Comment utiliser l'outil TUDEP?

Vous pourriez souhaiter examiner certaines questions générales dans le cadre de l'utilisation de l'outil TUDEP au sein de vos propres partenariats. Tout d'abord, l'outil TUDEP vise à être un élément (mineur) d'un plus large processus destiné à œuvrer pour une action plus efficace en matière de développement. L'outil sera dès lors plus efficace s'il est utilisé dans un processus plus large de réflexion et d'apprentissage, entre différents acteurs syndicaux en matière de développement. Il convient, en particulier, de donner un premier aperçu succinct tant sur le processus que sur le contenu des « Principes et directives syndicaux en matière d'efficacité du développement ». Ceci s'avère utile pour placer le TUDEP dans un contexte plus large ainsi que pour faciliter la compréhension de chacune des questions.

Deuxièmement, l'outil peut être utilisé à tous les stades du cycle de vie du programme (élaboration, planification, mise en œuvre, suivi et évaluation). Et troisièmement, il sera probablement très utile si le TUDEP est mis en pratique pour examiner des

programmes spécifiques de développement, plutôt que la pratique globale en matière de développement d'un acteur syndical. Nous proposons ci-dessous deux différentes manières d'utiliser l'outil:

### **Dans le cadre d'un processus de réflexion en groupe**

Il faut être deux (ou plus) dans le cadre du travail en matière de développement. Le TUDEP peut être utilisé pour examiner un partenariat entre un ou plusieurs partenaires donateurs et les bénéficiaires. Les étapes à suivre sont les suivantes:

#### **Phase de préparation: Se baser sur des activités de programme existantes**

- S'asseoir avec les partenaires de votre programme dans le cadre d'une réunion ou d'un événement prévus.
- Introduire l'idée de réviser ensemble les programmes de développement à la lumière des Principes et des directives syndicaux.
- Réfléchir au moment et aux modalités de développement de ce processus sur la base de la réflexion, de l'apprentissage et de la planification existants, de sorte que les résultats puissent être utilisés ultérieurement.

### **1<sup>e</sup> étape**

#### **Lancement: Garantir les objectifs et le processus**

- Informer toutes les parties prenantes sur l'objectif de ce processus et la manière dont les résultats seront utilisés.
- Envisager de demander aux participants de remplir d'abord individuellement le questionnaire d'évaluation afin d'éviter d'avoir uniquement l'appréciation des membres qui s'expriment avec force/influents.
- Les représentants du bénéficiaire se réunissent en groupe, examinent les différentes déclarations et les évaluent en groupe. Les représentants du donateur font de même mais dans un groupe séparé.

### **2<sup>e</sup> étape**

#### **Conseil pratique**

Veillez à ce que le groupe comprenne en quoi consiste ce processus. Expliquez qu'il ne s'agit pas d'un test des huit Principes syndicaux mais bien d'une occasion d'échanger des points de vue sur d'importantes dimensions du partenariat. Faire un exposé des Principes ne fonctionnera probablement pas. Veillez plutôt à sortir doucement les participants de leur zone de confort en leur demandant d'évaluer d'abord les énoncés dans un cas particulier. Il peut être fait référence au texte des Principes en cas de difficulté de compréhension des questions.

#### **Conseil pratique**

En planifiant la voie à suivre, prévoyez plutôt de petites activités/mesures tangibles, au lieu d'établir des programmes ambitieux. Un grand nombre des mauvaises pratiques ont leur raison d'être. Essayez de comprendre la manière dont de petites améliorations peuvent être apportées. Veillez à ce que vous soyez également d'accord lorsque vous suivrez de près les points dont vous avez convenu.

#### **Conseil pratique**

Veillez à ce que vous preniez suffisamment de temps pour débattre des résultats. Par exemple, si un participant répond que tout est parfait, vous pourriez vous demander pourquoi tel est le cas. Sommes-nous très honnêtes en ce qui concerne notre partenariat?

#### **Conseil pratique**

Essayer de créer une atmosphère ouverte, en soulignant qu'il n'y a pas de bonne ni de mauvaise réponse, qu'il est peu probable que le partenariat soit fort dans tous les domaines et que les opinions concernant le partenariat peuvent varier. Expliquez à nouveau que si un énoncé n'est pas considéré comme pertinent dans ce contexte, la personne devrait répondre « pas du tout ».



## 3<sup>e</sup> étape

### Analyse et réflexion: *Utiliser les résultats*

- Les résultats des deux exercices sont regroupés. Si les résultats sont introduits dans différents tableaux Excel, le dernier tableau doit comparer les résultats graphiquement.
- Ils doivent ensuite prendre le temps suffisant de réviser et de comparer les résultats. Dans cette phase, nous pouvons examiner les similitudes et les différences dans le classement. Les scores absolus des principes peuvent également être analysés. Il pourrait être utile de recourir également aux tableaux avec les graphiques qui lient les déclarations individuelles aux principes.
- Sur la base de cette analyse, les partenaires identifient certains domaines sur lesquels ils axeront leur travail à l'avenir.
- Un plan d'action bref et simple est élaboré afin d'œuvrer ensemble pour améliorer certaines pratiques au sein du partenariat, en indiquant clairement les étapes à suivre et à qui incombe la responsabilité. Il s'avère également utile de réfléchir aux modalités et au moment de la prochaine révision des principes.

### Réflexion individuelle au sein d'une organisation

Si vous souhaitez utiliser l'outil afin d'examiner la pratique de votre propre organisation en matière de développement sans impliquer d'autres partenaires, vous pouvez suivre les mêmes étapes décrites ci-dessus, mais l'outil TUDEP ne doit être utilisé que par des personnes travaillant au sein de votre propre organisation.



### Comment fonctionne le formulaire Excel TUDEP?

L'outil de TUDEP est un document Excel avec un certain nombre de feuilles reliées par des formules.

Vous et votre organisation partenaire doit **remplir le questionnaire séparément**, puis d'introduire les réponses à **un seul document Excel** (dans le questionnaire 1 et 2).

#### → Questionnaire

C'est la feuille principale de l'outil TUDEP. C'est là que vous introduisez vos réponses qui sont ensuite analysées et visualisées dans d'autres feuilles.

- **Remplissez les champs bleus.** Détaillées sur l'organisation et les champs commentaires sont facultatifs, mais assurez-vous que vous marquez toutes les affirmations. Si vous trouvez que l'une des affirmations n'est pas pertinent dans votre situation, vous devez cocher la case «Pas du tout».
- Vous marquez les affirmations en mettant n'importe quel symbole (par exemple, «x») dans une boîte à côté d'elle. Cochez **une seule case** par affirmation. Si vous cochez plusieurs cases, le système va automatiquement prendre en compte le plus bas des cases.
- Après avoir marqué toutes les affirmations que vous pouvez voir l'analyse de vos réponses dans les fiches suivantes que vous pouvez voir au bas du document Excel.

#### → Analysis sheet

Cette fiche vous donne l'analyse de vos réponses, divisée par les principes que les états se référer.

- Pour chacune des affirmations que vous avez évaluées dans le questionnaire que vous obtenez de 0,5 à 2,5 points. Chacune des déclarations visées à l'un ou plusieurs des principes. Vous pouvez voir exactement quelle déclaration se réfère à quel Principe dans la feuille Explication.
- Pour chacun des huit principes que vous pouvez marquer un maximum de 20 points. Le score est indiqué dans le «Total» case située sous chaque Principe. Plus le score est élevé, plus la conformité de votre organisation avec le Principe respectifs.
- Vous pouvez également voir votre «Note moyenne» qui se réfère au score total moyen sur un principe et le «Moyenne II» qui est le score moyen sur une affirmation.

### → Organisational profile

Cette fiche visualise l'alignement de votre organisation avec les principes syndicaux de l'efficacité du développement. Vous pouvez le voir sur le profil où les points forts et les faiblesses de vos organisations sont représentées.

- Plus proche la zone colorée est de différents coins de l'octogone, plus votre organisation conforme aux principes respectifs.
- Un petit champ coloré signifie une faible conformité avec les principes en général. Si le champ coloré remplit l'octogone dans sa totalité ou la quasi-totalité, les pratiques de développement de votre organisation sont proches de la perfection en termes de principes syndicaux de l'efficacité du développement. Félicitations!

### → Detailed charts

La feuille visualise les réponses à des affirmations particulières présentées par principe auquel elles se réfèrent.

### → Explanation sheet

Ici vous pouvez voir le lien entre les principes et les affirmations particulières.

- Les déclarations sont regroupées par le principe auquel elles se réfèrent. Certaines des affirmations font référence à plusieurs principes.
- Affirmations marqués en bleu se réfèrent en outre à la question de la suivi et l'évaluation.
- Affirmations marqués en rouge se réfèrent en outre à la question du développement des capacités.

### → Questionnaire 2, Analysis sheet 2, Detailed charts 2

Lorsque vous utilisez l'outil TUDEP avec votre organisation partenaire, chacune des organisations peuvent remplir le questionnaire séparément et les réponses peuvent être comparés en introduisant des réponses de votre partenaire au Questionnaire 2.

### → Compar Org prof 1 vs 2 and Compar detail 1-2

Ces fiches vous donnent la comparaison visuelle des réponses dans les deux questionnaires. Ici vous pouvez voir comment la perception de votre coopération diffère entre les organisations partenaires et sur quels champs vous pouvez vous concentrer tout en travaillant sur l'amélioration du partenariat.



## Questions et commentaires

Le TUDEP a été largement testé l'automne dernier dans différents contextes (parmi les donateurs et les partenaires bénéficiaires, séparément et dans des ateliers conjoints) et dans différentes régions du monde afin d'assurer que cet outil est pertinent, facile à utiliser et approprié sur le plan culturel. Bien que TUDEP a été élaboré par et pour les syndicats, il peut être utilisé pour la réflexion et l'inspiration également par les autres acteurs de développement.

Comme l'outil n'est pas encore achevé, l'équipe du RSCD est ouverte à toute suggestion d'amélioration ainsi qu'à tout commentaire général sur sa mise en œuvre.

Nous sommes particulièrement intéressés par vos commentaires sur:

- Vos motivations pour utiliser l'outil TUDEP.
- Votre expérience dans l'utilisation de l'outil TUDEP: individuellement ou avec vos organisations partenaires.
- L'accessibilité de l'outil TUDEP et le Manuel d'appui.
- L'application des résultats de l'outil TUDEP dans votre organisation: si et comment les résultats sont ou seront utilisés.

N'hésitez pas à nous contacter à tout moment si vous avez des questions ou des remarques sur TUDEP.



## Téléchargement

- *Principes syndicaux sur l'efficacité du développement* ([EN](#) / [ES](#) / [FR](#))
- *L'outil TUDEP* ([EN](#) / [ES](#) / [FR](#))



## Le Réseau syndical de coopération au développement

RSCD est une initiative de la CSI regroupant des organisations syndicales affiliées, des organisations solidaires (OS), les représentants des organisations régionales de la CSI et les Fédérations syndicales internationales (FSI). Le Réseau a pour but de traduire la perspective syndicale dans les débats sur la politique en matière de développement international et d'améliorer la coordination et l'efficacité des activités syndicales dans le domaine de la coopération au développement.

Le travail du Réseau est axé sur des activités de plaidoyer et de renforcement des capacités, notamment l'organisation de conférences et de séminaires ainsi que l'édition de publications : un bulletin d'information régulier « Focus syndical sur le développement » et des « Documents sur le développement », dont des déclarations politiques et des projets de recherche du RSCD.

L'outil TUDEP a été créé en cadre du processus du **Forum Ouvert sur l'efficacité du développement des OSC**. La méthodologie de l'outil a été soutenue par l'**institut HIVA de l'Université catholique de Louvain**.



## Contactez-nous

**Paola Simonetti**

+32 (0) 2 224 02 03

[paola.simonetti@ituc-csi.org](mailto:paola.simonetti@ituc-csi.org)

**Confédération Syndicale Internationale**

Coopération au développement et éducation

Bvd du Roi Albert II 5, 1210 Bruxelles

[dce@ituc-csi.org](mailto:dce@ituc-csi.org)

[www.ituc-csi.org](http://www.ituc-csi.org)



Ce document a été réalisé avec le soutien financier de l'Union européenne. Le contenu de ce document relève de l'unique responsabilité de la CSI et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant la position de l'Union européenne.