



EVALUTION intermédiaire OS2

Renforcement des capacités de sensibilisation des bénévoles

Rapport final

23 février 2026

Une évaluation de :

Services BOOST US by



Olivier Hauglustaine
0479/23.64.84.
olivier.hauglustaine@oniryx.be

Camille Rouaud
0486/07.82.30
rouaud.camille@gmail.com

TABLE DES MATIÈRES

I.	Description du contexte, des objectifs et des résultats attendus de l'évaluation.....	5
A.	Contexte	5
B.	Le renforcement des capacités et la sensibilisation des bénévoles chez Oxfam-Magasins du monde	6
C.	Objectifs de l'évaluation et résultats attendus.....	7
II.	Approche méthodologiques et étapes d'intervention.....	7
A.	Méthodologie d'évaluation	7
B.	Etapes d'intervention.....	8
C.	Précautions.....	10
III.	Analyse par critères CAD+	11
A.	Efficacité	11
B.	Efficiency	13
C.	Impact	16
D.	Cohérence	18
E.	Durabilité / Viabilité	20
F.	Coordination & Complémentarités.....	22
G.	Suivi & Évaluation (S&E).....	24
H.	Genre & Inclusivité.....	26
IV.	Leçons apprises	27
V.	Recommandations et propositions d'améliorations concrètes.....	30
A.	Pilotage stratégique et cohérence (court terme)	30
B.	Efficacité et efficacité pédagogique (court terme)	31
C.	Formations (Moyen terme)	32
D.	Sensibilisation et appropriation.....	34
E.	S&E et systèmes d'info (moyen terme).....	35
F.	Renforcer l'espace bénévole (moyen terme)	36
G.	Recrutement & parcours (court terme)	37
H.	Rétention, reconnaissance et viabilité (moyen terme).....	38
I.	Coordination et partenariats (court terme)	39
J.	Genre, inclusivité et accessibilité (court terme)	40
K.	Indicateurs simples et utiles.....	41
VI.	Conclusion	42
	Annexes.....	44

RESUMÉ EXÉCUTIF

Cette évaluation intermédiaire s'inscrit dans le cadre du programme commun DGD 2022-2026 d'Oxfam Magasin du Monde (OMDM) visant à renforcer les capacités de la société civile belge en matière d'éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire (ECMS), avec une approche droits humains, genre, environnementale et décoloniale. Elle porte spécifiquement sur l'Objectif Spécifique 2 (OS2), centré sur le renforcement des compétences des citoyen·nes organisé·es, et en particulier sur la stratégie d'OMDM envers ses bénévoles adultes.

L'évaluation poursuit un triple objectif :

- analyser dans quelle mesure les dispositifs de formation et d'accompagnement renforcent effectivement les capacités de sensibilisation des bénévoles ;
- proposer un outil de suivi et évaluation simple, reproductible et autonome ;
- formuler des recommandations opérationnelles pour optimiser la sensibilisation en magasin et hors magasin.

L'analyse repose sur une triangulation méthodologique combinant : analyse documentaire, ateliers participatifs inter-services, observations de formations et événements, organisations de focus groups, déploiement de questionnaires pour les bénévoles et réalisation d'entretiens individuels complémentaires avec les bénévoles.

L'évaluation met en évidence un dispositif globalement solide. OMDM dispose d'une identité claire et fortement appropriée par les bénévoles. Les valeurs du commerce équitable constituent un socle mobilisateur puissant. Les formations présentent une qualité pédagogique reconnue (formats concrets, mises en situation, forte articulation entre vente et sensibilisation). Les outils pédagogiques, lorsqu'ils sont accessibles et visibles, sont appréciés et jugés utiles.

Enfin, le maillage territorial du réseau (magasins, équipes locales, Petits Déjeuners OMDM) constitue un levier d'impact significatif en matière de sensibilisation locale. De manière générale, les orientations stratégiques récentes d'OMDM et ses efforts pour capitaliser sur les réflexions en cours sont des signaux très positifs pour le renforcement des capacités de sensibilisation des bénévoles à long terme.

Cependant, quelques fragilités structurelles ont été relevées. L'absence d'une stratégie globale et explicitement formalisée de sensibilisation notamment, engendre dispersion, hétérogénéité des pratiques et difficulté de priorisation. De plus, les formations directement liées aux campagnes restent sous-représentées dans l'offre globale, alors même qu'elles sont essentielles au rôle de sensibilisation. Le suivi des formations et des compétences bénévoles demeure également lacunaire (impossibilité d'identifier les bénéficiaires uniques, faiblesse des boucles d'apprentissage, absence d'indicateurs d'impact consolidés), et l'appropriation des outils et canaux d'information reste inégale, dans un contexte de perception de surcharge d'information par les bénévoles. D'autre part, des tensions persistantes apparaissent entre logiques commerciales et logiques de sensibilisation, parfois difficile à gérer pour les bénévoles. Enfin, la démographie du bénévolat pose un défi majeur de renouvellement et de diversification.

Dans ce cadre, plusieurs enseignements transversaux se dégagent de l'évaluation :

- Le renforcement des capacités ne repose pas uniquement sur la formation, mais sur un écosystème complet associant outils, accompagnement, rituels d'équipe et lisibilité stratégique.
- La cohérence organisationnelle influence directement l'efficacité pédagogique : les bénévoles s'approprient plus facilement des messages alignés, simplifiés et contextualisés.

- L'effet multiplicateur des formations dépend fortement de mécanismes structurés de retransmission et de capitalisation.
- La sensibilisation en magasin reste une pratique socialement sensible, nécessitant un cadre clair, des outils simples et une légitimation explicite (et appropriée) du rôle des bénévoles.
- Les dynamiques bénévoles sont étroitement liées au sens perçu, à la reconnaissance et à la clarté des attentes organisationnelles.

En conséquence, les recommandations proposées par les évaluateur.rice.s visent prioritairement la cohérence stratégique, l'efficacité opérationnelle et la viabilité du modèle :

- **Pilotage stratégique** : Formaliser une stratégie globale de sensibilisation articulant objectifs, priorités, publics cibles et indicateurs simples. Il est également nécessaire de renforcer l'alignement inter-services via des mécanismes stabilisés de coordination et de planification.
- **Dispositifs pédagogiques** : Rééquilibrer l'offre de formations en faveur des contenus directement liés à la sensibilisation et aux campagnes et proposer un véritable parcours de formation alliant motivation et développement d'expertise dans une approche de cycle de bénévolat. De manière générale, il est utile de développer et renforcer des formats courts, décentralisés et facilement appropriables.
- **Suivi et évaluation** : Mettre en place un système adapté mais structurant de suivi des parcours bénévoles et des formations et introduire des indicateurs simples mesurant participation, réutilisation et effets perçus.
- **Sensibilisation en magasin** : Clarifier et légitimer explicitement le rôle de sensibilisation des bénévoles, et les soutenir dans cette dimension en les outillant concrètement et en proposant des outils de dialogue appropriés pour les client-es.
- **Bénévolat et viabilité** : Développer les formats de micro-missions et des formes d'engagement flexibles afin d'élargir le vivier bénévole et de le renouveler. Globalement, il est important de renforcer les mécanismes de reconnaissance, de soutien et d'accompagnement des équipes locales.
- **Genre et inclusivité** : Poursuivre les efforts de simplification et d'accessibilité des contenus et intégrer plus systématiquement les enjeux d'accessibilité organisationnelle.

L'évaluation conclut à un dispositif globalement pertinent et cohérent avec la mission d'OMDM, mais confronté à des défis structurels. Le principal enjeu ne réside pas dans la qualité intrinsèque des formations, mais dans l'architecture globale du système : cohérence stratégique, coordination institutionnelle, lisibilité des priorités, suivi des dynamiques bénévoles et articulation entre vente et sensibilisation. Ainsi, les leviers d'amélioration identifiés sont réalistes et susceptibles de produire des gains rapides en efficacité, en efficience et en impact. L'évaluation conclut donc positivement en insistant sur le fait qu'OMDM dispose d'atouts considérables (identité forte, réseau territorial dense, engagement bénévole durable, etc.) qui constituent une base robuste pour renforcer durablement sa stratégie de sensibilisation.

ÉVALUATION

I. Description du contexte, des objectifs et des résultats attendus de l'évaluation

Le présent rapport répond aux termes de référence pour l'évaluation intermédiaire de l'OS 2 du programme commun dont Oxfam Magasins du monde (OMDM) est partie prenante.

A. Contexte

Cette évaluation s'inscrit dans le cadre du programme commun « Susciter, mobiliser, coordonner, renforcer, développer et diversifier l'action des citoyen.ne-s et de la société civile organisée pour contribuer à la réalisation des ODD, avec une approche droits humains, genre, environnementale et décoloniale et en particulier de son OS2 – « Renforcer les capacités de la société civile dans ses pratiques d'ECMS liées aux ODD ». Ce programme commun, financé par la DGD, est implémenté par Oxfam-Magasins du monde (OMDM) en partenariat avec le Centre National de Coopération au Développement (CNCD), Le Monde Selon les Femmes (LSMF) et le Centre Tricontinental (CETRI).

Le programme contribue à créer, dans la société belge, les conditions favorables à la réalisation effective des objectifs de développement durable (ODD) pour un monde égalitaire, solidaire, durable et inclusif. Cette évaluation porte sur les activités de formation des bénévoles d'OMDM et du développement de leurs capacités de sensibilisation qui s'intègrent dans le second objectif spécifique du programme commun : « OS2 – Acteurs de 1e et 2e lignes : Les citoyen·nes organisé·es et les organisations de la société civile, sensibilisé·es à une citoyenneté mondiale et solidaire, sont renforcés dans leurs compétences et leurs capacités de compréhension des enjeux locaux et globaux liés à la réalisation des ODD, de mobilisation et d'action pour un monde égalitaire, durable, solidaire et inclusif avec une perspective genre, environnementale et décoloniale, inspirée des enseignements de partenaires des Suds ».

L'évaluation porte particulièrement sur certains volets des résultats suivants de l'OS2, tel qu'expliqués dans la Théorie du changement (TOC) et détaillé dans le cadre des résultats :

- R22 Des citoyen·nes, conscient·es des enjeux liés à la réalisation des ODD, s'engagent et sont renforcé·es dans leurs capacités d'action et de mobilisation :
 - Sensibilisation en magasins Oxfam-MdM autour du commerce (in)équitable (logique PPP : produit, partenaire, projet) avec l'utilisation de deux thématiques par an au moyen d'affiches, dépliants, vidéos, photos des partenaires...
- R23 Des réseaux de volontaires se renforcent et sont formés aux enjeux des ODD et sont outillés dans leur action :
 - Mise en place d'un programme de formation thématique des volontaires, sensibilisateur·trices et sympathisant·e-s et renforcement des compétences d'animation et d'intervention sur ces sujets (pour effet démultiplicateur)
 - Développement d'outils pédagogiques (adultes/famille, en magasin...) pour se former et se sensibiliser à la mobilisation (support jeu ou support son) au sein de son environnement ou cellule familiale ; mise à disposition d'une plateforme évolutive d'outils
 - Renforcement de liens et de connaissances mutuelles avec les partenaires du Sud
 - Actions « clé sur porte » à destination des volontaires à implémenter localement.

B. Le renforcement des capacités et la sensibilisation des bénévoles chez Oxfam-Magasins du monde

Le travail d'OMDM en lien avec les bénévoles couvre principalement deux aspects : la sensibilisation (en magasin et hors des magasins) et le renforcement des capacités des bénévoles en matière de sensibilisation.

Pour ce faire, OMDM peut s'appuyer sur son réseau de magasins du monde Oxfam, correspondant à une soixantaine de points de vente gérés par des bénévoles à Bruxelles et en Wallonie, qui sont à la fois des lieux de commerce équitable et solidaire et des espaces de sensibilisation citoyenne, intégrés dans une démarche d'éducation permanente. Dans ce cadre, OMDM valorise la transparence des filières, les projets sociaux des partenaires, et défend une économie résiliente et en circuit court, tant pour le commerce équitable que pour la seconde main. C'est aussi un lieu d'éducation citoyenne, notamment lors des campagnes organisées par OMDM et relayées dans les magasins. L'appui d'OMDM à la sensibilisation en magasin (SEM), vise à renforcer les compétences des bénévoles pour qu'ils et elles deviennent des actrices et acteurs de changement, via des outils et des formations. En parallèle, 65 équipes locales sensibilisent le grand public, hors magasin, à travers des animations, des événements ou les petits déjeuners équitables, avec un ancrage fort dans leur territoire.

D'autre part, et en lien avec ce qui précède, OMDM accorde une place centrale au renforcement des capacités de ses bénévoles adultes, afin de les accompagner dans leur rôle de sensibilisateur-trice et d'acteur-trice de changement au sein de la société. Cette démarche s'inscrit dans une logique d'éducation permanente, où la formation, l'action et la réflexion collective sont intimement liées. Ces interventions s'organisent autour de 4 axes :

- Les formations : OMDM propose chaque année un programme structuré de formations, allant des modules de base à des approfondissements plus ciblés. Ces formations permettent aux bénévoles de s'approprier les valeurs du mouvement, de mieux comprendre les enjeux du commerce équitable et de la seconde main, et de développer les compétences nécessaires pour s'engager efficacement dans les activités de sensibilisation.
- Des outils pédagogiques : en complément des formations, OMDM met à disposition un large éventail d'outils pédagogiques, disponibles via une plateforme en ligne, ainsi que du matériel de sensibilisation « clé sur porte » adapté aux campagnes menées tout au long de l'année. Ces ressources permettent aux bénévoles d'animer des activités aussi bien en magasin que dans l'espace public, en réponse à des sollicitations locales ou à l'initiative des équipes elles-mêmes. Une attention particulière est portée à la sensibilisation en magasin, avec la création de supports spécifiques (affiches, fiches info, brochures, etc.) visant à faciliter le dialogue avec la clientèle et à valoriser les alternatives proposées par OMDM.
- La rencontre directe avec les partenaires du Sud : des moments d'échange, organisés autour de visites ou de rencontres décentralisées, permettent aux bénévoles de mieux comprendre les réalités vécues par les producteur-trice-s du Sud, les défis auxquels ils/elles font face, et la portée concrète de leur engagement au sein d'OMDM.
- L'accompagnement : les équipes salariées jouent un rôle essentiel dans l'accompagnement des bénévoles. Elles assurent un appui continu en orientant vers les outils disponibles, en animant ou co-animant certaines activités, et en adaptant les réponses aux besoins exprimés. Cette dynamique d'accompagnement vise à renforcer l'autonomie, la confiance en soi et la capacité d'initiative des bénévoles, tout en nourrissant leur réflexion critique sur la société et leur engagement citoyen.

C. Objectifs de l'évaluation et résultats attendus

Cette évaluation porte sur une double perspective ; d'une part la stratégie d'OMDM envers ses bénévoles, et d'autre part la capacité des bénévoles à assurer leurs missions de sensibilisation, grâce à l'appui d'OMDM. La réflexion touche ainsi à la fois la fin et les moyens employés par OMDM pour atteindre les résultats escomptés de sensibilisation du public.

Dans ce cadre, l'objectif de l'évaluation intermédiaire de OMDM est triple :

1. Evaluer, dans le cadre du programme DGD 2022-2026, le développement des capacités de sensibilisation des bénévoles adultes, pour analyser dans quelle mesure ceux et celles-ci parviennent à jouer leur rôle de multiplicateur-ice-s dans la société, c'est-à-dire de personnes capables de relayer des messages et d'agir pour un monde plus juste, solidaire, durable et inclusif.
2. Concevoir un outil de suivi & évaluation simple, quantitatif et reproductible, que OMDM pourra réutiliser de manière autonome dans les années à venir pour suivre l'évolution des capacités de ses bénévoles, et adapter en fonction ses interventions.
3. Formuler des recommandations concrètes pour le contenu et les modalités du plan de formation à destination des bénévoles, ainsi que pour améliorer la sensibilisation en magasin (SEM).

L'évaluation remplit ainsi trois fonctions : la redevabilité (vis-à-vis des bailleurs, notamment la DGD), l'apprentissage (pour tirer des enseignements sur les pratiques actuelles) et l'aide à la décision et à la planification (pour ajuster les stratégies de formation et d'accompagnement). Elle permet de documenter, selon les critères CAD+ (efficacité, efficience, impact, cohérence, durabilité/viabilité, coordination et complémentarités, suivi et évaluation, genre et inclusivité), dans quelle mesure le renforcement des capacités et la sensibilisation en magasin / hors magasin atteignent leurs objectifs, tout en produisant des enseignements transférables et des jalons d'améliorations opérationnelles prioritaires. L'évaluation pourra être considérée comme réussie si elle apporte des apprentissages concrets pour "faire mieux", des propositions nouvelles, des recommandations opérationnelles pour la sensibilisation en magasin, et des solutions pour mieux impliquer les bénévoles et soutenir l'effet multiplicateur de leurs actions.

II. Approche méthodologiques et étapes d'intervention

A. Méthodologie d'évaluation

Les différentes étapes d'intervention visent à réunir des informations, témoignages et exemples concrets permettant d'analyser la stratégie d'OMDM envers ses bénévoles pour la sensibilisation et le renforcement de leurs capacités, afin d'évaluer d'une part les performances du programme, et d'autre part de contribuer aux objectifs de capitalisation mentionnés. La réflexion évaluative s'inspire des critères CAD de l'OCDE¹, ainsi que de 3 critères complémentaires proposés par les évaluateur.ice.s, présentés ci-après, et dont le détail se trouve en annexe.

Pertinence

Ce critère évalue dans quelle mesure le renforcement des capacités et la sensibilisation des bénévoles répondent aux objectifs d'OMDM. Il s'agit de s'assurer que la stratégie « bénévoles » d'OMDM, ainsi que sa mise en œuvre sont en adéquation avec ses politiques, besoins et bénéficiaires et qu'elle est pertinente

¹ <https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-cad-evaluation.htm>

pour les objectifs visés.

Cohérence

Il s'agit de mesurer si les différentes politiques et interventions d'OMDM en concernant les bénévoles sont alignées et se renforcent mutuellement, sans créer de contradictions ou de contre-productivités entre elles.

Efficacité

Il s'agit d'évaluer si, et à quel point, les actions d'OMDM en faveur de ses bénévoles permettent d'atteindre les résultats attendus.

Efficience

L'efficience examine comment les ressources financières, humaines et matérielles ont été utilisées pour réaliser les objectifs liés aux bénévoles. Ce critère cherche à déterminer si les résultats ont été obtenus au moindre coût et avec un minimum de gaspillage.

Impact

L'impact fait référence aux changements à long terme induits par la stratégie d'OMDM envers ses bénévoles et les interventions qui en découlent, qui peuvent être positifs ou négatifs, prévus ou non. Ce critère évalue l'effet global de la stratégie de bénévolat d'OMDM.

Viabilité

La viabilité évalue si les bénéfices des interventions en faveur des bénévoles sont susceptibles de perdurer après la fin du programme.

Coordination et complémentarités

Il s'agit d'examiner l'harmonisation et la coordination des efforts, entre les différents acteur.rice.s et les départements au sein d'OMDM, en lien avec les bénévoles et avec les autres parties prenantes.

Suivi et évaluation

Il s'agit de l'évaluation de l'adéquation du système de suivi interne, allant de la planification à l'évaluation de la stratégie et des interventions envers les bénévoles.

Genre et inclusivité

Il s'agit d'examiner l'intégration des perspectives de genre et des diversités culturelles et socio-économiques, dans les stratégies et interventions envers les bénévoles pour répondre à leurs besoins spécifiques et à l'objectif d'atteindre le grand public.

L'évaluation s'intéresse ensuite aux leçons apprises lors du processus et tirées des observations et analyses des évaluateur.rice.s ainsi que des consultations avec les parties prenantes. Ces éléments nourrissent ensuite une série de recommandations proposées en réponses aux défis identifiés.

B. Etapes d'intervention

Afin de nourrir l'analyse, les étapes suivantes ont été réalisées par les évaluateur.rice.s, visant à une triangulation croisée des sources et des observations :

- **Cadrage initial et planification** : une réunion de cadrage (30/06/2025) a permis de préciser le périmètre de l'évaluation, les parties prenantes internes devant y être associées (équipes :

Mouvement, Campagnes, Édu-action, Vente & Réseau, Communication) et les livrables, ainsi que la liste de la documentation à rassembler. Elle s'est traduite par la remise d'une note de cadrage.

- **Analyse documentaire** : ce processus renvoie à l'analyse du corpus documentaire transmis par OMDM (voir la liste reprise dans la note de cadrage), ainsi que de l'espace bénévole OMDM.
- **Atelier d'auto-diagnostic inter-services (26/08/2025, Bierges)** : un atelier participatif a réuni les équipes OMDM avec 12 personnes issues de tous les départements : équipe Mouvement, campagne, édu-action, vente / réseau, communication, financement institutionnel & gouvernance, et commerce équitable – partenaires artisanat / commission partenaires, afin de réaliser un diagnostic partagé (sur la sensibilisation, le recrutement, et le renforcement des bénévoles). Une note de synthèse a été réalisée pour résumer les apprentissages de cet atelier.
- **Conception des outils d'enquête** : deux outils ont été conçus : un questionnaire d'auto-évaluation destiné aux bénévoles en magasin (à remplir lors des formations déjà prévues et des focus groupes), et un canevas d'entretiens complémentaires, pour des sessions d'approfondissement auprès de bénévoles choisies par OMDM.
- **Déploiement du questionnaire auprès de bénévoles (septembre-novembre 2025)** : 18 formulaires de réponses remplis par les bénévoles ont été collectés suite à sa transmission lors des formations observées et des focus groupes.
- **Focus group bénévoles #1 (18/09/2025)** : un focus group a été organisé, adossé à la Commission Partenaires, et centré sur la sensibilisation en et hors magasin, avec 15 participant.e.s.
- **Observation et focus group (06/10/2025, Matongé)** : une observation de la formation « Présenter et vendre les produits » a été réalisée le matin, suivi de l'animation d'un focus group « sensibilisation en magasin » l'après-midi, qui a réunie 22 participant.e.s.
- **Observation des formations « Découvrir OMDM », du « Cycle du bénévole » (13/10/2025, LLN) /et des Petits Déjeuners OMDM organisés à Boitsfort (17/11/2025)**: observation de la formation « Découvrir OMDM » : 7 participant-es) et du module « Cycle du bénévole » (8 participant.e.s). Une note de synthèse a été réalisée pour ce deuxième atelier afin de documenter les échanges. L'évaluatrice a également participé aux PDJ de Watermael-Boitsfort (observation sur toute la matinée).
- **Entretiens individuels (octobre-novembre 2025)** : réalisation de 7 entretiens semi-directifs avec 12 bénévoles représentant 7 équipes locales sélectionnées par OMDM (Charleroi, Waremme, Herve, Nivelles, Braine-le-Comte, Embourg, Thuin).
- **Analyse** : l'analyse a combiné une capitalisation des observations et des échanges avec les parties prenantes, l'exploitation des outils déployés, une triangulation documentaire continue (documentation OMDM, notes de travail, notes de synthèses), des échanges complémentaires avec l'équipe mouvement, les échanges et analyses entre les évaluateur.rice.s, et la mobilisation de leurs expériences dans ce domaine.
- **Rédaction et finalisation** : une première version du rapport est transmise fin janvier 2026 pour commentaires d'OMDM visant à compléter certains constats et répondre aux demandes de clarifications nécessaires. Une version finale du rapport suivra, suite à laquelle OMDM sera encouragée à rédiger une Réponse managériale, en lien avec ses procédures habituelles. L'évaluation finale sera aussi présentée de manière synthétique aux équipes par les évaluateur.rices en mars 2026.

C. Précautions

Avant de présenter les résultats par phase, plusieurs précautions méthodologiques doivent être explicitées afin d'encadrer la lecture :

- **Temporalité et maturité du dispositif** : l'évaluation intervient alors que le mouvement bénévole d'OMDM est dans une phase de transition, marquée par des ajustements organisationnels liés à la nouvelle stratégie 2030 d'OMDM, une recomposition récente des départements et une réflexion en cours sur la place des bénévoles dans le modèle OMDM. Les résultats reflètent donc un système en transformation plutôt qu'un état stabilisé.
- **Hétérogénéité des pratiques locales** : le réseau bénévole d'OMDM se caractérise par une forte diversité de contextes (urbains/ruraux, magasins mixtes/seconde main/spécialisés, ancienneté des équipes, etc.). Cette hétérogénéité est une richesse mais complexifie l'analyse et les généralisations. Les résultats ne doivent pas être lus comme des absolus mais comme des tendances.
- **Perceptions et discours situés** : une partie des données repose sur des déclarations (questionnaires, entretiens), lesquelles relèvent d'une évaluation perçue par les bénévoles et non uniquement d'une mesure objectivée. Les perceptions constituent néanmoins un matériau essentiel lorsque l'on évalue des dispositifs fondés sur le sens, la motivation et l'engagement.
- **Absence ou lacunes de données consolidées** : certains domaines (suivi des compétences, parcours bénévole, taux de rétention, valorisation de l'accueil, etc.) ne disposent pas encore de données quantitatives consolidées, ce qui limite certaines conclusions. La documentation existante reste majoritairement qualitative et instrumentale (guides, chartes, outils, canevas), orientée vers l'opérationnel et basée sur les informations transmises aux évaluateur.rice.s. Les évaluateur.rice.s ne prétendent donc pas à l'exhaustivité.
- **Analyse contextuelle** : l'évaluation s'inscrit dans un contexte de recomposition du mouvement du commerce équitable (concurrence accrue, diversification des modèles, question du "juste prix", attentes renforcées en matière d'inclusivité et de durabilité) et un contexte socio-politique complexe en Belgique, qui influence les dynamiques bénévoles. Certains résultats doivent ainsi être interprétés en relation avec des tendances exogènes au mouvement.
- **Biais liés à la perspective d'évaluation et à ses limites** : la posture d'évaluation implique de rechercher/suggérer des pistes d'amélioration, et donc de lister les éventuels dysfonctionnements, points à améliorer, faiblesses, etc. De part ce prisme, l'accent est donc mis sur de nombreux aspects à renforcer, sans que cela ne préjuge d'une mauvaise qualité du travail d'OMDM, au contraire. Les éléments détaillés dans le rapport constituent ainsi un recueil de pistes de ce qui pourrait être fait pour améliorer l'impact d'OMDM. En les formulant, les évaluateur.rice.s sont conscient.e.s du principe de réalité et que les pistes et suggestions proposées resteront soumises aux possibilités d'OMDM (ressources humaines et financières) et à des choix stratégiques qui devront être posés. Enfin, les constats, tout comme les recommandations formulées, ne prétendent pas être exhaustifs ni comparables en termes de priorités ou de faisabilité (certains étant plus importants que d'autres, et/ou demandant plus de travail pour être implémentés que d'autres).

Ces précautions ne diminuent pas la pertinence de l'évaluation réalisée, elles en garantissent la robustesse et témoignent de sa volonté de transparence analytique.

III. Analyse par critères CAD+

Cette analyse examine dans quelle mesure Oxfam Magasins Du monde (OMDM) renforce effectivement les capacités de sensibilisation de ses bénévoles, c'est-à-dire leur aptitude à comprendre les messages clés d'OMDM, à les transmettre en magasin et hors magasin, et à les transformer en actions de sensibilisation. Le périmètre couvre les dispositifs de formation, les outils, et les dispositifs de retransmission au sein des équipes.

Sur cette base, la lecture est structurée selon huit critères combinant l'approche CAD de l'OCDE et des critères supplémentaires proposés par les évaluateur.rice.s (voir annexe): efficacité (acquis d'apprentissage, réutilisation des outils, effet multiplicateur, etc.), efficience (rapport moyens/participation, formats courts décentralisés, etc.), impact (évolutions de posture, prise de responsabilités, ancrage local, etc.), cohérence (liens entre campagnes, mouvement, formations, magasins, etc.), durabilité/viabilité (rétention, cycles de recyclage, etc.), coordination et complémentarité (liens inter-services, partenaires, réseaux, etc.), suivi et évaluation (indicateurs simples, suivi et capitalisation, etc.), genre et inclusivité (accessibilité, données désagrégées, mesures spécifiques, etc.). Chaque critère est analysé au prisme de ses forces et améliorations suggérées.

A. Efficacité

Définitions et modalités d'évaluation :

L'efficacité est définie comme l'aptitude à atteindre les résultats attendus, soit ici l'appropriation par les bénévoles des messages clés d'OMDM (sur le commerce équitable, la solidarité, la justice, les campagnes, etc.) et leur capacité à les transmettre via la sensibilisation en magasin/hors magasin.

Points forts :

- **Vision et identité OMDM claires et appropriées** : la vision et les messages généraux d'OMDM sont clairs et semblent bien appropriés par une majorité de bénévoles, même si cela n'est pas uniforme au sein de toutes les équipes quand il s'agit de rentrer dans des messages plus spécifiques liés aux campagnes récentes. Bien que cet aspect soit complexe à évaluer à grande échelle, puisque les bénévoles interrogé.e.s, soit celles et ceux participant aux ateliers, répondant aux questionnaires, participant aux entretiens etc., sont de facto les plus engagé.e.s et sensibilisé.e.s, il y a un consensus général sur les valeurs d'OMDM et sa vision comme étant bien intégrées et comprises au sein du mouvement. Ce constat est plus relatif concernant les campagnes et messages spécifiques d'OMDM. *Sources : ateliers, entretiens, questionnaires.*
- **Sens et mise en valeur des partenaires** : L'intégration et la visibilisation du travail réalisé par les partenaires et de l'impact du commerce équitable sur leurs communautés, est très efficace pour nourrir le sens recouvert par la vente des produits, et pour motiver les bénévoles, le tout en cohérence avec la vision OMDM. Les récits partenaires et les rencontres donnent du sens, soutiennent la mémorisation et légitiment la prise de parole des bénévoles. *Sources : observations, focus groupe, rapport EP, questionnaires.*
- **Efficacité pédagogique des formations** : la pédagogie des formations est concrète et adaptée aux besoins en magasin des bénévoles. Les modules observés utilisent globalement des démonstrations courtes, des mises en situation et des discussions guidées qui facilitent l'appropriation rapide par les bénévoles. (Exemple observation de "présenter & vendre les produits" : articulation du geste de vente et du message de sensibilisation, présentation d'éléments concrets et réutilisables par les bénévoles pour faciliter la vente, liés à l'histoire des produits, à leurs particularités, etc). *Sources : observation des formations, focus groups, entretiens, questionnaires.*

- **Efficacité des outils de formation et sensibilisation** : les outils de support à la formation, relais des formations et de support à la sensibilisation en magasin (vidéos sur les partenaires, mémo-comptoir, guide « Guide pour transformer les idées reçues » de la campagne sur les femmes et l'artisanat, fiches, visuels partenaires, cartes produits), sont efficaces et appréciés quand ils existent. Ils réduisent le temps de préparation de chaque formation et accélèrent la réutilisation par les équipes. Certains mériteraient d'être généralisés et d'être mieux utilisés par les bénévoles, ce qui est traité ultérieurement. A ce sujet, beaucoup de bénévoles souhaiteraient que les « cartes partenaires » soient systématiquement disponibles pour tous les produits, puisqu'elles sont un bon outil de sensibilisation et facilitent la transmission des informations vers les client.e.s. *Sources : observation des formations, focus groups, analyses de supports de sensibilisation et de formations OMDM (outils de la campagne sur les femmes et l'artisanat, supports de campagne « Présenter et vendre des produits » sur les nouveaux chocolats FAIRAFRIC, etc.)*
- **Effet “événement-levier” efficace** : quand ils sont déployés, les dispositifs de sensibilisation s'adossant à des événements récurrents (ex. Petits Déjeuners, stands), sont efficaces pour augmenter le passage à l'acte et la portée locale. Les PDJ en particulier sont des fenêtres efficaces pour mobiliser, valoriser des partenaires et messages, voire attirer de nouveaux bénévoles (plusieurs exemples repris par des bénévoles à ce sujet démontrent que des participant.e.s aux PDJ sont ensuite devenus bénévoles). Cela dit, cet effet pourrait encore être systématisé et maximisé pour en tirer encore plus partie. *Sources : Rapport EP, entretiens, observations PDJ.*

Points à améliorer :

- **Absence d'une stratégie globale de sensibilisation et faiblesse de la stratégie de suivi et évaluation** : le manque de stratégie globale de sensibilisation entraîne un risque de dispersion/duplication d'actions et de messages hétérogènes, ce qui impacte l'efficacité des interventions (il est plus difficile de prioriser les publics, les moments phares, d'établir des indicateurs efficaces, etc.). Cela nuit à l'ensemble du processus puisqu'il n'y a donc pas de traçabilité complète des actions de sensibilisation post-formations. De plus, le manque de suivi systématique et individualisé des formations suivies par les bénévoles (adressé en détail au point « Suivi et évaluation »), réduit également l'efficacité du dispositif car il empêche des relances ciblées, réduit la capacité de capitalisation et de transmission en équipe, et affaiblit la diffusion cohérente et uniforme de tous les messages d'OMDM, en particulier les plus récents. *Sources : auto-diagnostic, observations, entretiens, questionnaires. Sources : auto-diagnostic, rapport EP, observations.*
- **Participation aux formations et sous-représentation des formations outillant à la sensibilisation** : La mobilisation des bénévoles pour participer aux formations reste complexe, surtout dans les thématiques liées aux campagnes ou aux thématiques contribuant directement à la sensibilisation, restreignant la possibilité de renforcement de leurs capacités. Le nombre de bénévoles participant aux formations reste quantitativement difficile à évaluer, puisqu'il ne permet pas d'identifier les personnes « uniques » bénéficiant de formations. Les entretiens indiquent plutôt une sur-représentation de certain.e.s bénévoles, déjà très motivé.e.s par nature et donc déjà sensibilisé.e.s. Au niveau des contenus, les formations intégrées², majoritairement consacrées à la gestion des magasins (bien qu'elles intègrent une dimension de sensibilisation, estimée à 45 min), représentent 53% des formations, et celles relatives à la vente de produits 14% des formations données en 2024, contre seulement 8% des formations outillant les membres sur les thèmes de campagnes par

² Toutes les données sont tirées du rapportage EP, le plus complet. Cependant, il faut considérer le biais intrinsèque des catégories du rapportage EP, différenciant les activités de formations, d'autres types d'activités. Pour cette analyse, seules les activités directement estampillées « formations », ont été considérées. A noter qu'OMDM confirme que cette approche reflète de manière juste la situation existante.

exemple. Sources : *auto-diagnostic, données quantitatives, observations, rapport EP.*

- **Onboarding et suivi des formations hétérogènes** : Si les bénévoles sont encouragé.e.s à suivre les formations et à minima la formation « Découvrir OMDM », il est constaté que cela n'est pas réalisé systématiquement, même si l'absence de suivi des données en ce sens empêche de mesurer précisément le nombre de personnes concernées. Concrètement, les formations « Découvrir OMDM », théoriquement nécessaires pour tout.e.s les nouveaux/nouvelles bénévoles, n'ont réuni que 50 personnes en 2024, autour de 3 sessions³, nombre difficilement rapportable à la part de nouveaux bénévoles au sein du mouvement, cette donnée n'étant pas consolidée (voir section « impact »). Il n'existe pas non plus de formation de « recyclage » pour les anciens bénévoles sur OMDM, le mouvement aujourd'hui, ou encore la sensibilisation, alors même que certains bénévoles sont en poste depuis 10 à 20 ans, et ne sont pas/plus systématiquement au fait des évolutions au sein de l'organisation, ce qui réduit l'efficacité de transmission du message OMDM et du renforcement des capacités. Sources : *auto-diagnostic, données quantitatives, observations, entretiens.*
- **Sous-utilisation des outils, documents et instruments de sensibilisation au niveau local** : Si les équipes d'OMDM produisent de nombreux documents qualitatifs et utilisent plusieurs mediums pour les rendre disponibles (formations, espace bénévole, site internet, emails, etc.), ils restent sous-utilisés au niveau local, tant pour l'information des bénévoles (de nombreux bénévoles ne lisent pas les documents, n'ouvrent pas les mails, ne se rendent pas sur l'espace bénévole) que pour la sensibilisation en magasins. Ce constat vaut aussi pour la remontée et la systématisation des outils de suivi existants, comme l'indice de vie d'équipe, qui malgré un abandon par l'équipe salariée après le Covid restait utilisé de manière non uniforme par les équipes bénévoles. Ce type d'instrument est peu connu et utilisé, ce qui est une opportunité manquée d'allocation des efforts pour maximiser le rendement local (ex : où investir une formation courte par rapport à une intégrée, etc.). Sources : *auto-diagnostic, focus groups, entretiens, observations.*

B. Efficience

Définitions et modalités d'évaluation :

L'efficience consiste à analyser la réalisation des résultats au regard des coût et ressources impliquées. Il s'agit d'atteindre les objectifs de formation/sensibilisation avec le moindre coût (temps, déplacements, moyens humains/financiers, etc.). L'efficience est mesurée en combinant les interventions délivrées par rapport : aux moyens engagés (par exemple nombre de sessions de formation, participations), la capacité de standardisation et de réutilisation des outils, le coût des actions, le temps passé par les salarié-es et bénévoles pour un résultat donné, etc.

Points forts :

- **Mutualisation et renforcement de la coordination inter-services** : la stratégie récente de renforcement inter-services et de travail progressivement plus intégré entre les équipes campagnes, mouvement et éducation, vont dans le sens d'un renforcement progressif de l'efficience de l'utilisation du temps et des ressources humaines. Ce processus, toujours en cours, gagne à être encouragé, renforcé, et appliqué pour toutes les campagnes de manière systématique, pour se traduire dans la mise en œuvre plus systématique des activités, au-delà de la programmation. Sources : *stratégie, auto-diagnostic*

³ A titre comparatif, 5 sessions ont été organisées en 2023 pour 69 personnes, et 4 sessions en 2025 pour 54 personnes

- **Dispositif de formation réutilisable** : toutes les formations disposent d'un curriculum et de supports réutilisables bien étoffés (fardes, fiches, modules courts, etc.). Même si certaines formations pourraient bénéficier de mises à jour (comme « Découvrir OMDM »), cette méthode permet de limiter la préparation et donc le temps de travail. Elle permet aussi une prise en main relativement facile, ce qui diminue la pression sur les collègues chargé.e.s de la formation et augmente la mémoire institutionnelle. *Sources : observations, matériel de la formation « Découvrir OMDM »*
- **Optimisation de l'organisation des formations** : beaucoup de formations sont organisées soit les unes à la suite des autres, accolées à d'autres réunions ou simultanément mais sur des thématiques différentes, ce qui permet aux équipes de bénévoles de venir à plusieurs, facilitant ainsi le transport et la motivation. De plus, une partie des formations est décentralisées, contribuant aussi à réduire les coûts de trajets et à favoriser la participation locale, même si des enjeux persistent en la matière. (voir point sur l'inclusivité). *Sources : observations, formations, entretiens.*
- **Dispositifs de pair-à-pair/auto-formation au niveau des équipes** : Les auto-formations d'équipe et le partage entre pairs sont des pratiques peu coûteuses qui augmentent la diffusion (efficacité pédagogique) sans solliciter systématiquement la centrale, et dont le coût marginal est faible. Bien que toutes les **équipes** ne s'en saisissent pas de la même manière ni n'en tirent les mêmes bénéfices, l'approche est dans la stratégie bien pensée (son appropriation étant discutée dans la section coordination). Certains bénévoles s'approprient ainsi les formations pour en partager les éléments saillants avec leurs collègues, dans des formats adaptés aux contextes locaux. Cette pratique mériterait d'être encouragée et diffusée. *Sources documents créés par les équipes d'Embourg et de Charleroi, entretiens.*

Points à améliorer :

- **Absence de stratégie de sensibilisation et limites de la coordination** : sur ce critère également, l'absence de stratégie annuelle de sensibilisation contribue à réduire l'efficacité par une dispersion des efforts. Sans priorisation partagée (publics, formats, "vagues" temporelles, indicateurs, etc.), le risque est réel de multiplier des actions proches qui se dupliquent, n'atteignent pas la taille critique locale. Les attentes/besoins/ des bénévoles, concernent plus de clarté (agendas, campagnes, activités), plus d'accompagnement spécifique, une meilleure compréhension des campagnes et stratégies d'OMDM, etc., ce qui freine en attendant leur participation. De plus, et malgré un processus d'amélioration notable en cours, visible par exemple pour la campagne « Genre et artisanat », où des ponts motivants ont été réalisés avec les collègues du département recherche et campagne, et des bénévoles, la coordination inter-services au sein d'OMDM fonctionne encore parfois en silo. Ceci entraîne un flux d'information inégal entre les équipes, résultant en des co-programmations et des co-productions manquées, nuisant à l'efficacité du travail collectif. Quelques exemples de co-programmation pourrait être : accoler à une formation « Présenter et vendre des produits », un vrai temps de formation sur la prochaine campagne, ou alors mettre en place le fameux comité campagne avec des bénévoles pour intégrer leurs retours sur la stratégie de campagne ou la lisibilité des supports. Autre exemple : faire coïncider les agendas de l'équipe marketing avec les campagnes ou temps forts de sensibilisation pour éviter une surcharge des bénévoles en magasin, ou alors profiter du lancement de nouveaux produits pour les intégrer dans les campagnes (comme pour la farine à l'époque de la campagne AE...). La planification de la campagne sur l'agriculture de 2026, illustre par exemple les efforts encore nécessaires dans ce domaine pour une collaboration multi-directionnelle entre tous les services. D'autres exemples de co-programmations manquées peuvent être : la planification d'une formation par l'équipe mouvement (ou d'une activation terrain), alors que la campagne associée n'est pas encore "packagée" (kits, messages validés), ou inversement une campagne qui sortirait sans relais de

formation synchronisé. A ce sujet, une proposition issue de l'évaluation Boost us 2025 visant à simplifier les contenus (fiches/infographies/vidéos) via un comité mixte n'est pas intégrée dans la stratégie actuelle, ce qui peut laisser les contenus trop techniques ou moins adapté au « terrain ». Autre exemple : les départements Campagnes et Édu-action produisent des contenus, mais l'équipe Mouvement/Vente-Réseau n'a pas co-construit les modalités "terrain" (formats, micro-missions, rituels d'équipe), ce qui réduit l'appropriation de la matière. En effet, si des bénévoles ont le sentiment que les campagnes ou la mise en avant des produits ne colle pas aux réalités locales ; cela peut les conduire à moins relayer, ou à relayer "à leur manière" les contenus, entraînant une perte de cohérence et d'énergie. *Sources : auto-diagnostic, documentation OMDM, entretiens salarié.e.s.*

- **Ratio formations/participants** : Au niveau des formations, les efforts de mobilisation sont importants pour des présences inégales, certaines formations ne réunissant que 5 à 6 bénévoles (voir l'analyse dédiée dans la section « impact » pour les formations « Cycle DDB » par exemple). Ainsi, l'effort "à organiser" n'est pas toujours proportionnel au nombre de bénévoles formé.e.s, impactant l'efficacité de certaines formations et soulevant donc une réflexion nécessaire en matière de ciblage et de regroupements de participant.e.s. *Sources : rapport EP, observations, formations, auto-diagnostic.*
- **Manque de données financières standardisées sur les formations et sur l'impact de la sensibilisation en magasin/hors magasin** : Élément déjà soulevé lors d'une évaluation précédente (COTA 2022), il n'existe que peu de données sur les coûts standardisés pour calculer le ratio coûts/bénévoles formé.e.s (voir section suivi et évaluation). L'absence de coûts/formation et de possibilité de dédoubler les participations (identifier les individus uniques bénéficiant de formations), rend difficile d'estimer plus finement ce dispositif. Au niveau des événements, seuls les Petits-Déjeuners OMDM permettent de comptabiliser un ratio entre mobilisation et recettes. Ce ratio reste cependant assez faible : en 2024, 19.900 participant.e.s ont permis de récolter 26.311 EUR pour les petits-déjeuners externes (soit un ratio de 1,32 EUR/par participant.e.s), et un total de 75.000 EUR pour l'intégralité des bénéfices des PDJ (représentant 3,77 EUR/participant.e.s). Or l'organisation des PDJ mobilise un grand nombre d'efforts, interrogeant sur son efficacité, dans le cadre d'une analyse purement financière (qui, il est vrai, ne mesure pas la sensibilisation et la visibilité du mouvement, corollaires aux PDJ). *Sources : évaluation COTA 2022, documentation OMDM, auto-diagnostic, rapport annuel 2024.*
- **Absence d'interface entre bénévoles et de valorisation de leur créativité** : en bénéficiant d'un vaste réseau de bénévoles, l'une des potentialités d'OMDM, est de renforcer l'efficacité de ses actions grâce aux relais et aux transmissions effectués entre bénévoles. Le dispositif actuel ne laisse cependant pas assez de place (ni en formations, ni en assemblées et rencontres régionales), pour mettre en avant les dispositifs adaptés et diffusés au niveau des magasins par les bénévoles directement, et leur créativité, alors que cela pourrait permettre des économies d'échelle et le renforcement de leur appropriation des thématiques, en plus du renforcement du mouvement et de la mécanique même de la sensibilisation des client.e.s. *Sources : focus groups, entretiens.*
- **Perception de surcharge d'information par les bénévoles** : flou dans le calendrier avec des informations multiples, manque de vulgarisation et de simplification des informations de sensibilisation fournies, qui fait que les bénévoles se sentent face à une masse d'information complexe. D plus, les caractéristiques propres à la démographie des bénévoles (moyenne d'âge), accroît le sentiment d'infobésité.

C. Impact

Définitions et modalités d'évaluation :

L'impact analyse dans quelle mesure les résultats obtenus par la formation/sensibilisation (en magasin et hors magasin) se traduisent en changements durables et utiles pour les bénévoles (compétences, postures, passage à l'action), les équipes (transmission entre pairs, nouvelles pratiques d'animation/accueil), l'organisation (cohérence inter-services, pilotage par indicateurs), et les publics/territoires (visibilité locale, engagements, etc.).

Pour l'analyse de ce critère, un tableau récapitulant les formations mises en œuvre en 2024 a été réalisé, sur base du rapport EP, et extrayant les formations à destination des bénévoles.

Type de formation	Nombre de sessions	Ratio de formations	Nombre de participant.e.s total	Ratio de participant.e.s	Moyenne de participant.e.s / session
Formation intégrée (gestion magasin / collaboration / sensibilisation)	39	53%	369	36%	9,5
Présenter et vendre les produits	10	14%	298	29%	29,8
Campagne	6	8%	127	12%	21,2
Comprendre le Commerce équitable	5	7%	72	7%	14,4
Accompagner les cellules DDB	3	4%	26	3%	8,7
Découvrir OMDM	3	4%	50	5%	16,7
Découverte d'OpenFood Network	3	4%	16	2%	5,3
Comprendre les besoins des consom'acteurs/actrices	2	3%	31	3%	15,5
Communication	2	3%	20	2%	10,0
Prof JM	1	1%	30	3%	30,0
Total	74		1039		14,0

Points forts :

- **Ancrage territorial** : grâce au maillage unique de magasins et à son réseau de bénévoles, OMDM dispose de ressources pertinentes pour avoir un impact notable sur la sensibilisation au niveau local. L'existence même des magasins permet d'ancrer OMDM dans les villes et de rendre visible l'organisation. L'organisation des Petits Déjeuners OMDM, dont la réputation est aussi bien ancrée au niveau local, contribue à la mobilisation du public et agit comme porte d'entrée potentielle à la sensibilisation. *Sources : documentation OMDM, observations, focus groups, auto-diagnostic.*
- **Volume de formation conséquent** : Avec un total de 74 formations en 2024, pour un total de 1.039 personnes touchées, au niveau global, les interventions d'OMDM semblent propices à impacter la sensibilisation et à atteindre un impact critique, rapporté à l'estimation de 1.813 bénévoles

recensé.e.s sur la même année (soit une couverture de plus de 57%⁴). L'impact des formations « Présenter et vendre » est particulièrement notable avec une forte participation (près de 30 pers./session), par rapport à la fréquentation des autres formations OMDM, indiquant un bon rapport mobilisation/résultat. *Sources : Excel Axe 1 - rapport EP.*

Points à améliorer :

- **Absence d'un cadre de mesure d'impact:** en lien avec l'analyse du suivi et évaluation, le manque d'évaluation systématique et de remontées des impacts des formations (amélioration de la compréhension des enjeux, nouvelles connaissances, avant/après, réutilisation en magasin, etc.), empêche l'évaluation des impacts et changements. *Sources : Auto-diagnostic, observations, analyse des formulaires d'évaluations post-formation, entretiens, focus groups.*
- **Absence de processus systématiques de retransmission en équipe (et de mesures)** : en lien avec ce qui précède, il n'existe pas d'outils ritualisés, ou de procédures pour la retransmission systématique par les bénévoles de leurs apprentissages résultant des formations, au sein de leurs équipes (par exemple : point systématique post-formation en réunion, mini-démo, supports et documentation de la formation automatiquement partagés à l'équipe, etc.). Cela dépend de la dynamique locale, de la conception des ordres du jour des réunions, de la volonté des personnes formées à partager ces éléments, et de l'intérêt des autres bénévoles. En conséquence, il y a peu de suivi de l'usage réel des outils après la formation, et de la capacité des personnes formées à transmettre ces connaissances à leur tour, limitant de fait l'effet multiplicateur des formations. *Sources : entretiens, observations, focus groups.*
- **Impact potentiel inégalement réparti selon les types de formations** : les formations directement liées aux pratiques en magasin, en particulier "Présenter et vendre les produits", présentent un rendement élevé en termes de mobilisation, avec une moyenne de près de 30 participant·es par session. À l'inverse, certaines formations plus spécialisées ou techniques affichent des groupes plus restreints (une moyenne de 5 personnes pour les formations « Open Food network », ou 8 personnes pour les « dynamiques DDB »), ce qui, en terme d'impact, pose la question de leur diffusion au-delà du cercle immédiat des participant·es et de leur capacité à générer des changements à l'échelle des équipes. *Sources : entretiens, observations, focus groups.*
- **Rôles de "sensibilisation" insuffisamment explicités/micro-missions absentes** : il n'y a pas vraiment de parcours structuré pour encourager/recruter des bénévoles pour sensibiliser ou animer en dehors des permanences en magasins (formations courtes, soutien motivationnel, opérationnel, outils type persona, tâches ponctuelles). Il n'y a pas de visibilité suffisamment donnée au profil de bénévoles sensibilisateur·rice·s uniquement. En conséquence, le vivier de bénévoles existants (et potentiels puisqu'il semble exister un public de bénévoles potentiels prêts à s'engager dans de la sensibilisation mais sans souhaiter être connecté à la vente en magasin) est sous-exploité. *Sources : focus groups, entretiens.*
- **Difficultés à transformer le VSM en opportunité de sensibilisation** : bien que le VSM n'ait pas été au cœur de l'analyse de l'évaluation, sa faible place dans la documentation et l'absence d'analyse OMDM spécifique sur l'efficacité du VSM pour nourrir la stratégie de sensibilisation, invite à réflexions. Les échanges avec les bénévoles, sans prétendre à l'exhaustivité, indiquent une perception générale d'un clivage de clientèle entre les personnes fréquentant les magasins OMDM « traditionnels » et les sections VSM. Les bénévoles semblent constater que le VSM n'apporte pas tellement de possibilités de sensibilisation, la clientèle n'étant pas vraiment intéressées par les

⁴ En l'absence de données individualisées, ce ratio doit être évalué avec précaution, car il n'est cependant pas possible de présenter un résultat exact par personne ; un.e bénévole ayant pu participer à plusieurs formations (voir commentaires dans les critères de suivi et évaluation).

valeurs sous-tendant la démarche, mais plutôt par les prix pratiqués. De plus, plusieurs bénévoles mentionnent que le VSM est vécu de manière séparée par les client.e.s par rapport aux magasins OMDM et ne contribue donc pas à attirer de nouveaux/ nouvelles client.e.s pour les magasins d'artisanat/épicerie. Dans les magasins où VSM et espace traditionnel sont liés, le fait que des client.e.s traversent la boutique pour accéder au VSM par exemple, ne résulte pas en des achats additionnels d'artisanats ou d'épiceries, les prix et le modèle du commerce équitable n'étant pas vraiment au cœur de leurs préoccupations. Ce constat mériterait d'être approfondi par une étude spécifique. *Source : entretiens.*

D. Cohérence

Définitions et modalités d'évaluation :

La cohérence renvoie à l'alignement entre la vision, les actions et les impacts d'OMDM. Si l'alignement est interne (entre départements Mouvement, Campagnes, Édu-action, Vente/Réseau, Communication) et externe (avec partenaires/coalitions, publics cibles), seul le premier volet est examiné par ce rapport. Son évaluation repose sur les preuves de gouvernance, de circulation de contenus/outils entre services, de traçabilité commune, et sur la capacité à éviter les silos/duplications dans la sensibilisation.

Plan de déploiement de la stratégie 2030 - OMDM

7 Priorités	Objectifs clés à 5 ans
👉 Affirmer notre positionnement politique	Une offre de formation structurée et cohérente sera accessible à l'ensemble des bénévoles, renforçant leur engagement politique et leur compréhension des enjeux.
👉 Affirmer notre positionnement politique	Chaque membre des équipes bénévole, sera formé-e, outillé-e et actif-ve comme ambassadeur-ice du Mouvement.
👉 Une approche bénévole réinventée et diversifiée	Au moins deux formes innovantes de bénévolat auront été créées et mises en œuvre.
👉 Une approche bénévole réinventée et diversifiée	Notre gouvernance sera inclusive, agile et représentative, intégrant pleinement les nouvelles formes d'engagement et les jeunes générations.
👉 Une approche bénévole réinventée et diversifiée	Notre catalogue de formation aura été enrichi de contenus plus politiques cohérents, structurant l'engagement.
👉 Une approche bénévole réinventée et diversifiée	Nous aurons mis en place une dynamique durable permettant un renouvellement régulier de 20 % des bénévoles, tout en maintenant un nombre global stable.

Points forts :

- **Révision stratégique 2030 et cadre de pilotage recomposé** : la nouvelle stratégie d'OMDM (le cadre commun, les 7 priorités, les objectifs à 5 ans etc.), et la volonté des salarié.e.s d'implémenter ces éléments, renforcent la cohérence de l'organisation, contribuant à l'ensemble du mouvement. Les objectifs identifiés sont cohérents par rapport aux priorités d'OMDM et aux défis rencontrés. Les processus de co-construction en équipe ont contribué à son appropriation. Cette stratégie permet de se centrer sur une logique lisible et cohérente, plus facile à implémenter pour les équipes et plus impactante pour le public. Sa diffusion et son appropriation sera importante pour les bénévoles afin de conserver leur motivation et de les soutenir de leurs missions. *Sources : stratégie, documentation OMDM, auto-diagnostic, Plan de déploiement de la stratégie*
- **Lien organique entre les valeurs et les produits d'OMDM** : puisque les produits proposés en magasin sont évidemment très cohérents par rapport aux messages d'OMDM, ils permettent d'illustrer de manière directe, par une mise en valeur des artisan.e.s et producteur.rice.s, les valeurs du commerce équitable, ancrant ainsi la sensibilisation. Ils sont un bon argument et un bon support

pour engager la sensibilisation avec les client.e.s. Au niveau des campagnes, ce lien « produits-messages » est aussi fort, bien que certains bénévoles aient parfois plus de mal à se l'approprier, faute de connaissance plus fine des campagnes, de perception de ce lien, ou d'appropriation de la stratégie derrière les campagnes. Par exemple certain.e.s bénévoles ont eu plus de mal à promouvoir les produits « belges » lors de la campagne sur l'agroécologie, car ils percevaient moins le lien avec le commerce équitable et la vision traditionnelle des missions d'OMDM. *Sources : focus groups, entretiens, auto-diagnostic, évaluation campagne 2025.*

- **Des contenus de formations tangibles et cohérents** : Les formations, notamment « Présenter et vendre des produits », et « Découvrir OMDM » rendent tangible la chaîne “produit–artisan.e.s/partenaires–enjeux”, ce qui aide à transformer une interaction client en moment de sensibilisation (ex : la vidéo du partenaire assurant la sérigraphie sur les « tote bag » OMDM, comme support à l'argumentaire, mobilisée pour ouvrir sur les conditions de production et les enjeux de justice). Les bénévoles saluent de manière générale les contenus très concrets des formations. *Sources : observation des formations, rapport EP 2024*

Points à améliorer :

- **Pression commerciale et tensions entre vente et sensibilisation** : face aux réalités économiques, en magasin, la pression commerciale peut reléguer les messages de sensibilisation au second plan. En situation réelle, sans référentiel commun de “moment de sensibilisation” et/ou d'outils efficaces à portée de main, ainsi que sous l'effet d'impératifs de ventes multiples, l'effet bénéfique des formations s'érode dans le temps. Un exemple souvent repris est celui des périodes de promotions commerciales, où les bénévoles doivent « encourager » à l'achat de certains produits, ce qui pose d'une part un mal-être « éthique » à certains, et d'autre part, un besoin de prioriser les messages à transmettre aux client.e.s, la sensibilisation sur les enjeux de campagnes passant alors après et n'étant souvent pas relayée pour éviter la surcharge des client.e.s, et faute de temps. *Sources : entretiens, questionnaires, focus groups.*
- **Hétérogénéité des postures de sensibilisation parmi les bénévoles en magasin** : il existe une forte variabilité de la conviction/posture de sensibilisation parmi les bénévoles. Une part notable des bénévoles, bien que difficile à quantifier, reste peu à l'aise pour parler proactivement des campagnes/valeurs d'OMDM. Les raisons invoquées sont multiples : peur d'importuner les clients, manque de confiance et de sentiment de légitimité à promouvoir un discours de sensibilisation, absence de « moment propice », manque de temps, ou même manque de conviction envers la posture de sensibilisateur.rice.s des bénévoles, à laquelle est préférée le rôle de « vendeur.euse ». Mis bout à bout, ces arguments réduisent la sensibilisation des client.e.s, impactant l'efficacité du dispositif en magasin. *Sources : entretiens, questionnaires, observations.*
- **Lien entre campagnes, mouvement/bénévoles et objectifs de sensibilisation à clarifier** : si le commerce équitable reste une notion bien comprise par les bénévoles, consensuelle et jugée mobilisatrice, il n'en est pas de même pour toutes les campagnes plus spécifiques qui sont déroulées. Comme souligné dans le rapport d'évaluation Boost us sur les campagnes (2025), une partie des bénévoles a du mal à s'approprier certaines campagnes plus récentes d'OMDM, jugées comme trop techniques, pas assez lisibles, moins légitimes et moins percutantes. En conséquence, il leur est plus difficile de transmettre les messages de sensibilisation qui en découlent. De même, le nombre de campagne à relayer surcharge aussi les bénévoles de messages, alors que pour certains, le message initial d'OMDM lié au commerce équitable et cœur du magasin, est déjà suffisant en soit. *Sources : Rapport d'évaluation campagne, auto-diagnostic, focus groups, entretiens, questionnaires.*
- **Produits, prix, concurrence des supermarchés** : face aux réalités économiques, à la hausse du coût de la vie, et à la généralisation de produits de commerce équitable en grande surface (y compris

des produits Oxfam), les bénévoles se sentent parfois démunis pour continuer à attirer les client.e.s et réussir à faire entendre un message passant au second plan face aux enjeux quotidiens. De plus, de nombreux bénévoles soulèvent la problématique de produits restant assez chers, et n'étant pas toujours pertinents et/ou suffisamment différenciés, de ce qui peut se trouver dans d'autres boutiques à un moindre prix. L'exemple des « tasses », jugées par plusieurs bénévoles comme beaucoup trop nombreuses en magasin, peu sujettes à de nouveaux achats, est ressorti à plusieurs reprises lors des entretiens. *Sources : focus groups, entretiens, questionnaires, observations.*

E. Durabilité / Viabilité

Définitions et modalités d'évaluation :

La durabilité/viabilité juge la capacité d'OMDM à pérenniser ses résultats de formation/sensibilisation dans le temps : renouveler et fidéliser le vivier bénévole, stabiliser des routines de pilotage et s'appuyer sur un modèle organisationnel qui maintienne la qualité malgré les aléas (turnover, charge, budgets, etc.). Ce critère est évalué par rapport : à la démographie des bénévoles, à la présence de mécanismes de renouvellement/gouvernance adaptés aux nouvelles formes d'engagement, à l'institutionnalisation de pratiques transversales, à la mémoire institutionnelle et la traçabilité, etc.

Points forts :

- **Processus de gouvernance en cours d'institutionnalisation** : la mise en place de nombreuses mesures importantes pour la durabilité, la mémoire institutionnelle et la gouvernance d'OMDM (groupe de coordination des campagnes, calendrier partagé, réunions de suivi, RACI, etc.) contribue à renforcer la durabilité des processus de sensibilisation. Ces « routines » stabilisent le pilotage inter-services et limitent la dépendance à quelques personnes clés, condition d'une pérennité organisationnelle. *Sources : Réponse managériale aux recommandations de l'évaluation Campagnes, auto-diagnostic, documentation.*
- **Parcours de formations qui structurent la transmission** : le module « Découvrir OMDM » (onboarding), le cycle Dynamique Des Bénévoles (DDB sur la culture d'équipe) et les formations intégrées (gestion magasin, collaboration, sensibilisation, etc.), contribuent à installer des routines et à réduire la variabilité entre équipes de bénévoles. En capitalisant sur ce processus pour le systématiser et en remédiant à quelques petites faiblesses (voir recommandations), il est possible de renforcer l'accompagnement de manière plus globale les bénévoles dans la durée, tout au long du cycle de bénévolat OMDM. *Sources : Rapport EP 2024, observations, formations.*
- **Standardisation des contenus/outils** : Chaque formation s'appuie sur un kit de formation étoffé (curriculum, matériel, outils et documents pour les participants, etc.), facilement appropriable et transmissible par les formateur.rice.s de l'équipe OMDM. Ceci contribue à la durabilité du processus de formation, en assurant d'une part la cohérence du contenu transmis de sessions en sessions, et en réduisant la dépendance à quelques personnes qui auraient été les seules en mesure d'assurer les formations. De plus, l'équipe a clairement décidé de s'orienter vers des supports courts et/ou simplifiés ("1-page", fiches/infographies/vidéos simplifiées et tests utilisateurs auprès de bénévoles), contribuant à des modules plus efficaces à transmettre et à approprier. De manière générale, cette standardisation facilite la réutilisation et la transmission interne dans le temps. *Sources : Réponse managériale 2025 ; observations formation « Présenter & vendre », Rapport EP 2024.*
- **Appropriation et réutilisation créative des contenus par certains bénévoles** : Certains bénévoles se saisissent utilement des connaissances et outils transmis pour les adapter à leurs contextes

spécifiques et ainsi sensibiliser leurs collègues (ex. les QCM sur les partenaires créés à Charleroi, le package pour les nouveaux bénévoles à Embourg, etc.). Ces approches démontrent le potentiel d'appropriation de la sensibilisation par les bénévoles, élément clé de la viabilité de toute l'approche. Ils mériteraient d'être mieux valorisés, encouragés, et partagés en équipe (voir recommandations). *Sources : entretiens, documents produits par les bénévoles de Embourg et de Charleroi.*

Points à améliorer

- **Renouvellement des bénévoles :** les quelques 2.000 bénévoles actuels d'OMDM sont une catégorie assez homogène. Le persona type en serait : une femme, retraitée, de plus 70 ans, bénévole depuis plus de 5 ans, issue de la classe moyenne. Au-delà d'un socle de bénévole n'étant pas vraiment représentatif de la population belge, cette démographie pose le défi du vieillissement des bénévoles et de leur renouvellement pour la pérennité du mouvement. De plus, les bénévoles sont structurellement moins accoutumés à l'usage des outils informatiques et donc à accéder/trier/gérer les nombreuses informations transmises par cette voie, ce qui pose d'autres défis en termes de communication. *Sources : Observations, entretiens.*
- **« Onboarding » inégal et non systématisé dans les 3 mois :** les pratiques d'accueil des nouveaux bénévoles varient selon les équipes, pouvant conduire à une appropriation inégale des valeurs et du fonctionnement d'OMDM selon les bénévoles. En l'absence d'obligation formelle (et de suivi de cette obligation), de suivre la formation « Découvrir OMDM » rapidement après l'intégration, certaines équipes n'intègrent pas rapidement les personnes formées, ce qui nuit au passage de relais et à la fidélisation, ainsi qu'à l'intégration du concept d'OMDM comme étant un mouvement engagé, et non pas seulement un « regroupement de magasins ». *Sources : Observations, entretiens.*
- **Couverture régionale salariée, et absence de systématisation du poste de « référent.e sensibilisation » :** la présence moins importante des salarié.e.s dans certaines régions (déplorée par plusieurs équipes) et l'absence de référent.e.s sensibilisation dans certaines équipes locales, ne permet pas une approche systématique de la sensibilisation en magasin et hors-magasin. Ceci augmente le risque que la sensibilisation se retrouve « noyée » sous d'autres priorités des magasins/équipes, ainsi que le risque de « creux » de sensibilisation suite au turnover dans les équipes bénévoles. *Sources : observations, auto-diagnostic, entretiens.*
- **Renouvellement des bénévoles perfectible :** les bénévoles ont du mal à diversifier leurs équipes afin de permettre plus de diversité, de durabilité et d'agilité (jeunes, personnes issues de l'immigration, personnes en situation de handicap, population active, etc.), à cause de certains facteurs structurels (horaires, disponibilité, accessibilité, compétences, etc.), et socio-culturels (perception d'OMDM, bénévolat actuel au profil très uniforme « femmes-retraitées », mise en avant de l'aspect magasin et méconnaissance des autres formes de bénévolat, enjeu du militantisme, etc.). D'autre part, face au peu d'affluence des client.e.s dans certains magasins, des équipes indiquent même être clairement réticentes à recruter de nouveaux bénévoles, craignant que les personnes actuelles ne « s'ennuient » dans leurs missions. En parallèles, les micro-missions et formats ponctuels de bénévolat, détachés de la gestion du magasin (bénévolats courts, « one-shot », sensibilisation, événements, etc.) restent insuffisamment visibilisés, outillés et acceptés par toutes les équipes, ne contribuant pas à attirer un nouveau public de bénévoles. *Sources : questionnaires, entretiens complémentaires, auto-diagnostic, observations.*
- **Sous-utilisation des outils de pilotage et de communication :** si les efforts des équipes du siège sont notables pour rendre accessible l'information aux bénévoles, ces outils et matériels semblent nettement sous-utilisés par ces mêmes bénévoles, ce qui constitue autant d'opportunités manquées et interroge sur l'efficacité à engager le temps de travail nécessaire à leurs productions.

Quelques exemples : l'Indice de vie d'équipe est peu connu et peu utilisé, alors qu'il pourrait faciliter le monitoring des besoins en renforcement des capacités, ancrer l'amélioration continue et fixer des objectifs d'équipe liés à la sensibilisation. Beaucoup de bénévoles reconnaissent ne pas lire les newsletters et communication partagées par le siège, ni recevoir de restitution à leur sujet en réunion. Beaucoup de bénévoles reconnaissent ne pas accéder ni fréquenter l'espace bénévole, etc. En parallèle, beaucoup de bénévoles indiquent pourtant se sentir « submergé.e.s » d'informations venant d'OMDM, élément abordé ultérieurement. *Sources : observations, rapport EP, entretiens, questionnaires.*

- **Absence de « rituels » d'évaluation post-formations :** une faible systématisation des retransmissions des formations suivies par les bénévoles, au sein de leurs équipes, a été constatée. Ces restitutions restent discrétionnaires aux équipes et aux participant.e.s, en fonction des intérêts et du temps de réunion disponible. De même, il n'existe pas vraiment de collecte d'effets (par exemple de ce qui a été utilisé ou réutilisé après une formation, etc.). Ainsi, la boucle d'apprentissage reste discrétionnaire, donc fragile, ce qui réduit l'effet multiplicateur des initiatives. *Sources : Auto-diagnostic, note de synthèse Cycle du bénévole, observations.*

F. Coordination & Complémentarités

Définitions et modalités d'évaluation :

La coordination et la complémentarité sont ici entendues au niveau interne comme l'architecture qui aligne objectifs, messages, calendriers et responsabilités entre services (Mouvement, Campagnes, Édu-action, Vente/Réseau, Communication, Partenariat). Elle est évaluée à partir de preuves de gouvernance partagée, de dispositifs inter-départements relatifs à la thématique, de lien avec les bénévoles sur le terrain, etc.

Points forts :

- **Efforts de coordination internes :** suite aux réorganisations internes, la création d'une Commission Mouvement (aux côtés d'une commission partenaires, d'une commission commerciale, d'une commission politique et d'une commission finances) a été validée par le CA début 2026. Elle permettra de structurer les échanges et les arbitrages avec le terrain, renforcera des réflexions participatives et des observations pour nourrir les décisions centrales, et mettra l'accent sur des thématiques transversales (comme la décolonialité). La dynamique de création de ponts entre les départements, et avec les bénévoles, remarquée à travers le plan stratégique, les réunions d'équipes, et le processus en cours d'auto-évaluation par et pour les bénévoles, sont d'autres signaux positifs dans ce sens, même si ce travail mérite d'être poursuivi et approfondi. *Sources : auto-diagnostic, stratégie, notes sur la Commission mouvement.*
- **Dispositifs communs pour la simplification/contextualisation des messages :** Plusieurs initiatives récentes s'appuient sur la coordination collective entre départements et bénévoles pour renforcer les messages de sensibilisation. Par exemple la campagne 2025 sur les femmes et l'artisanat a débuté par une analyse de la connaissance et de la perception des concepts de genre et de féminismes parmi les bénévoles. Plusieurs supports (notes comptoirs, argumentaire « Déconstruire les préjugés une question à la fois », etc.). *Sources: Réponse managériale 2025, évaluation Campagnes 2025, note Comprendre les concepts de genre et de féminisme ; une étude auprès de notre public bénévole adulte, auto-diagnostic ; flyers Déconstruire les préjugés ; une question à la fois.*
- **Relais locaux :** l'évaluation met en évidence l'opportunité d'un écosystème local riche autour d'Oxfam-Magasins du Monde (la « sphère OMDM »), composé notamment des communes du commerce équitable, des universités, des associations partenaires et des acteurs impliqués dans

les Petits Déjeuners OMDM. Ces relais constituent un levier important pour élargir la portée des actions de sensibilisation, toucher de nouveaux publics et renforcer l'ancrage territorial des messages. Les Petits Déjeuners, en particulier, apparaissent comme des dispositifs efficaces de mobilisation, de visibilité et parfois de recrutement. *Sources : Rapport EP, observations, auto-diagnostic.*

Points à améliorer :

- **Flux d'information et co-programmation encore inégaux :** des silos persistent (duplications d'actions, occasions manquées de co-programmer entre départements Campagnes–Mouvement–Édu-action–Communication–Commercial), etc. Un calendrier réellement opposable et conjoint serait nécessaire, tout comme des revues collectives régulières, et une cartographie des responsabilités généralisées pour tout.e.s et toutes les tâches. L'information est parfois encore inégale entre services, notamment concernant les collaborations externes, qui sont individualisées et sans cartographie. Il manque des indicateurs communs de coordination (par exemple : % de formations adossées à une campagne active, taux d'usage des kits/version validées, tenue des revues inter-services, part de formations co-programmées et co-animées, etc.). La réflexion autour de la mise en place d'un Comité de campagne mixte (bénévoles/experts/communication) pour simplifier les contenus de sensibilisation (fiches/infographies/vidéos), proposé par le rapport d'évaluation campagne 2025, semble ne pas avoir été reprise dans les nouvelles stratégies pour l'instant. *Sources : auto-diagnostic, réponse managériale, observations.*
- **Manque de formats de partage et capitalisation entre bénévoles :** si certaines équipes font preuve de créativité pour l'appropriation et l'adaptation d'outils de sensibilisation ou de gestion d'équipes il semble manquer un relais pour la diffusion de « pairs à pairs », qui permettrait aussi de donner plus de substance au rôle de sensibilisateur.rice.s. Peu d'espaces permettent la diffusion de ces outils, dont la remontée et le référencement auprès de la centrale ne sont pas non plus systématiques. *Sources : entretiens, observations.*
- **L'activation des relais reste inégale et largement dépendante des dynamiques locales :** les partenariats sont souvent construits de manière ponctuelle, sans cartographie partagée ni coordination systématique. Cette situation limite la capitalisation des expériences réussies et la reproduction d'initiatives sur d'autres territoires. Un meilleur outillage et une coordination renforcée permettraient de maximiser le potentiel de ces relais locaux. *Sources : Rapport EP, observations, auto-diagnostic.*
- **Marge d'amélioration pour la coordination centrale et locale :** Beaucoup de bénévoles témoignent d'une perception de déphasage entre la centrale et les équipes locales, que ce soit au niveau de la cohérence entre les campagnes OMDM et les actions locales, entre les stratégies et orientations OMDM et les contextes spécifiques à chaque magasin, voire un sentiment de ne pas être entendu (dans la sélection des produits à mettre en avant pour chaque magasin par exemple), ce qui fragilise l'alignement entre le message d'OMDM, l'action des bénévoles, et la transmission au public, ainsi que parfois la motivation des bénévoles. Des équipes éloignées signalent la rareté de présences salariées en région ; des tournées (3 sites/2 jours) ou micro-recyclages proches optimiseraient coûts de déplacement et occupation. Cela contribue aussi à un sentiment d'éloignement, voir de déconnexion. *Sources : entretiens, questionnaires, focus groups, observation*
- **Manque de décentralisation :** Si des efforts sont notés pour décentraliser les formations et proposer des formats adossés à des temps/lieux variés, pour toucher des profils différents, et bien que les enjeux d'une couverture à l'échelle du territoire soient complexes, ce point mériterait d'être amélioré pour maximiser la présence des bénévoles aux formations, souvent jugées comme trop éloignées des magasins. Le rapport propose différentes recommandations en ce sens. *Sources : focus groups, questionnaires, entretiens.*

G. Suivi & Évaluation (S&E)

Définitions et modalités d'évaluation :

Ici, le suivi et évaluation (S&E) désigne l'ensemble des routines de pilotage qui transforment les activités (formations, animations) en information exploitable pour décider, apprendre et réajuster. Il est évalué en croisant la stratégie d'évaluation par rapport aux besoins de suivi et d'apprentissage, la qualité des données disponibles, l'appropriation et mise en œuvre des apprentissages, etc.

Points forts :

- **Existence d'une culture de suivi et évaluation** : l'évaluation constate l'existence de dispositifs de suivi et d'évaluation au sein d'OMDM, qui constituent une base pour le pilotage des activités de formation et de sensibilisation. Bien que ces dispositifs demeurent partiels et perfectibles, ils témoignent d'efforts réels en matière de collecte et de consolidation des données, dans un contexte fortement dépendant de l'engagement des bénévoles pour la remontée des résultats. Une bonne partie des données brutes nécessaires à l'analyse est disponible, notamment via les outils de suivi de l'axe d'éducation permanente. Ces données permettent de documenter les volumes d'activités et certains résultats immédiats. Par ailleurs, l'organisation développe des pratiques d'auto-évaluation et de bilans internes favorisant l'apprentissage collectif. Le recours régulier à des évaluations externes apporte un regard indépendant et contribue à l'objectivation des résultats. L'ensemble constitue un socle existant de suivi et d'évaluation, qui gagnerait néanmoins à être modernisé, harmonisé et systématisé afin de renforcer son utilité pour le pilotage stratégique et opérationnel. *Sources : documentation OMDM, évaluations 2022 et 2025, auto-diagnostics, observations.*
- **Engagement pour l'amélioration continue** : OMDM est sincèrement concerné par l'amélioration de ses pratiques et l'ancrage des évaluations pour renforcer ses activités. Par exemple, l'évaluation externe sur les campagnes d'OMDM (également réalisée par Boost us), avait mis en lumière une série de recommandations touchant également à la cohérence et pertinente pour les volets sensibilisation/bénévoles. La réponse managériale qui a suivi a acté la mise en place : d'un calendrier partagé, de réunions de suivi et d'un RACI, autant de briques structurelles pour aligner services et messages, mais dont l'implémentation effective doit encore suivre. Avec une implémentation prévue pour le début de l'automne, des améliorations sont déjà notables, même s'il est encore tôt pour bénéficier de manière systématique et structurelle de l'ensemble des effets de cette recomposition. Ces constats sont cependant basés sur une analyse stratégique et devront se confronter à la réalité de leur mise en œuvre, pour laquelle le timing de l'évaluation ne permet pas encore tout le recul nécessaire. *Sources : stratégie, documentation OMDM, auto-diagnostic, évaluation campagne 2025, réponse managériale 2025.*
- **Dynamique d'auto-évaluation pour et avec les bénévoles** : ce processus en cours de développement, issu du plan de mise en œuvre des objectifs 2030, vise à faciliter des évaluations participatives, humaines et décentralisées, avec les équipes de bénévoles. Accompagnées par des salarié.e.s d'OMDM, les équipes sont invitées à s'interroger sur plusieurs aspects de leur quotidien au sein d'OMDM (fonctionnement de l'équipe, investissement dans la commune, ancrage au niveau du mouvement, etc.). En 2026, OMDM prévoit d'accompagner les auto-évaluations annuelles de toutes les équipes, pour assurer la représentativité des remontées avec l'ambition de pérenniser l'auto-évaluation de manière annuelle et d'autonomiser les équipes pour qu'elles puissent se programmer ce moment d'arrêt et d'introspection de manière autonome à l'avenir. Les évaluateur.ice.s saluent cette initiative ambitieuse qui s'inscrit dans les recommandations d'appropriation et de co-construction soulevées dans le précédent rapport, et devrait permettre de contribuer à la (re)dynamisation des équipes. *Sources : documentation, stratégie 2030, note sur*

le dispositif d'évaluation par et pour les bénévoles.

- **Espace bénévole** : l'espace bénévole est une plateforme/portail en ligne servant de point d'accès central pour les bénévoles (documents, infos pratiques, actualités). L'espace est pensé comme référentiel documentaire (ex. farde info, fiches info magasin, supports de sensibilisation, etc.) et peut héberger/centraliser des contenus utiles à la formation ou à l'animation. Il est perçu comme un levier de cohérence (un « même endroit » pour diffuser les priorités, les “moments phares”, et les kits d'animation). Il est cependant dommage que cet espace de qualité soit sous-exploité, malgré la pertinence des informations y figurant (à ce sujet, la formation découvrir OMDM, ainsi que ses recyclages éventuels pourraient encourager les bénévoles à mieux l'utiliser). *Sources : espace bénévoles, observations, formations, focus groups, entretiens.*

Points à améliorer :

- **Manque de systématisation dans le suivi post-évaluation** : l'évaluation met en évidence un manque de suivi structuré et systématique de certaines recommandations effectuées lors d'évaluations plus anciennes et de la réponse managériale apportée à l'évaluation campagne de 2025. Pour ce dernier cas, si plusieurs mesures ont été décidées (création de dispositifs de coordination, calendriers partagés, clarification des rôles), leur mise en œuvre effective ne fait pas l'objet d'un suivi formalisé ni documenté (quid de l'implémentation du comité de campagne ?). En l'absence d'un cadre clair de redevabilité, il est difficile d'apprécier le degré d'appropriation de ces recommandations par les départements concernés, les améliorations se faisant donc sur base de la bonne volonté des équipes qui s'en saisissent mais dont il est difficile de prévoir l'évolution dans le temps. Cette situation limite la capacité de l'organisation à tirer pleinement les enseignements de l'évaluation et à ajuster ses pratiques en conséquence. Un suivi plus rigoureux, associant des points d'étape, des responsables identifiés.e.s et des indicateurs de progression, permettrait de renforcer la crédibilité du processus évaluatif. Il contribuerait également à inscrire l'évaluation comme un outil de pilotage et d'apprentissage, et non uniquement comme un exercice ponctuel. *Sources : évaluation campagne 2025, Réponse managériale 2025, stratégie et documentation OMDM.*
- **Manque d'outils standards de mesure d'impacts** : que ce soit pour les formations ou la réalisation effective de la sensibilisation en magasin, il n'existe pas d'outils ou de procédure permettant de mesurer efficacement l'impact des actions prises par le siège pour outiller les bénévoles. Au niveau des formations, la rétention d'informations par les bénévoles n'est pas clairement estimée, en lien avec une faiblesse des stratégies d'évaluation des formations conçues par les services concernés (les formulaires d'évaluation post-formations sont peu remplis et ne permettent pas vraiment de faire remonter des données pertinentes sur la compréhension et l'appropriation des contenus), tout comme ce qui est transmis aux équipes. Il n'y a pas non plus de suivi des efforts de sensibilisation en magasin (quantitatif, qualitatif, ou même de perception) réalisés par les équipes et/ou la centrale. *Sources : auto-diagnostic, documentation, observation des formations, formulaires d'évaluations, entretiens.*
- **Manque de désagrégation des données, silos de données et outils sous-exploités** : les données quantitatives relatives aux formations ne sont pas désagrégées par personnes uniques. Cela complexifie le suivi de l'impact des formations et de la répartition des efforts d'OMDM, les ambitions de ces formations étant différentes. De plus, cela ne permet pas d'estimer de manière claire le « taux de pénétration » et la couverture des initiatives d'OMDM ainsi que la progression des cohortes chaque année, en matière de sensibilisation des bénévoles, certaines personnes, déjà sensibilisées pouvant participer à plusieurs formations. Dans le même ordre d'idée, le traitement actuel des données ne permet pas d'estimer le nombre de « nouveaux bénévoles » chaque année (seul le nombre brut de bénévoles étant connus, ce qui ne reflète pas les mouvements internes d'entrées et de sorties). Ce point présente une limite importante pour estimer par exemple la

couverture du onboarding OMDM, correspondant au nombre de nouveaux bénévoles ayant suivi la formation « Découvrir OMDM » sur l'année, rapporté à l'ensemble des nouveaux bénévoles. D'autre part, comme souligné dans la section « efficacité », l'absence de données consolidées sur les coûts des formations (temps salarié.e.s, frais de déplacements, locations de salle, catering, matériel, etc.) empêche de calculer des indicateurs d'efficacité tel le coût/participant.e unique, ou encore le coût/heure. En effet, si les dépenses de formation peuvent être accessibles pour une grande partie des coûts (salles, catering, etc.), elles ne sont pas consolidées entre départements (frais de déplacement des collègues), et n'incluent pas les ressources humaines. Elles ne sont pas non plus rapportées au nombre de participant.e.s formé.e.s. Enfin, les différentes bases de données et sources d'informations renvoient à des usages inégaux, et présentent des versions non unifiées, difficiles à agréger. Elles ne permettent pas de diffuser efficacement les apprentissages (et de documenter les progrès par région/équipe). Une approche renforcée en suivi et évaluation permettrait de garantir que des données objectives et documentées alimentent systématiquement les décisions et l'apprentissage. A noter, le projet de base de données sur les ressources humaines que les bénévoles pourront remplir directement au niveau des équipes, devrait contribuer à résoudre ce point. *Sources : évaluation COTA 2022, auto-diagnostic, observations, rapport EP 2024.*

H. Genre & Inclusivité

Définitions et modalités d'évaluation :

Le critère « genre et inclusion » désigne la capacité d'OMDM à garantir un accès équitable, une participation effective et une faisabilité d'accès (horaires, formats, aménagements, etc.) aux formations/sensibilisations pour des publics bénévoles diversifiés, et à documenter ces enjeux pour piloter des améliorations. Ce critère est évalué par les stratégies en la matière, la prise en compte de l'accessibilité, sa traduction opérationnelle, etc.

Points forts :

- **Intention stratégique explicite d'inclusion et de diversification** : la feuille de route interne affiche une gouvernance « inclusive, agile et représentative », avec une attention portée aux nouvelles formes d'engagement et aux jeunes générations, ce qui pose un cadre clair pour l'accès et la participation de profils diversifiés. L'objectif de « réinventer et diversifier » le bénévolat (création d'au moins deux formes innovantes) élargit la porte d'entrée au-delà du seul modèle « permanences magasin », utile pour des publics contraints par les horaires, la mobilité ou la garde d'enfants. Cette attention se retrouve aussi dans l'inclusion récente des perceptions des bénévoles en matière de genre, à travers l'étude sur le sujet réalisée pour la campagne sur les femmes et l'artisanat. *Sources : Stratégie, documentation, présentation de l'équipe mouvement, Etude genre et artisanat.*
- **Outils et accessibilité accrue via une offre de formation structurée pour "l'ensemble des bénévoles"** : la promesse d'une offre cohérente et accessible à tout.e.s vise à réduire les barrières à l'entrée liées au contenu et au niveau de prérequis pour les formations, et à aligner les messages (valeurs, campagnes) avec des supports adaptés. Le lancement de la Commission Mouvement, l'introduction d'auto-évaluations d'équipes, et la mise à jour des données (CIVI) créent des leviers concrets pour suivre la participation et ajuster les modalités de renforcement des capacités aux besoins des bénévoles (ex. horaires/formats). *Sources : Stratégie, documentation, présentation de l'équipe mouvement, Etude genre et artisanat.*

Points faibles à améliorer

- **Absence de stratégie accessibilité** : à l'heure actuelle et malgré une base de bénévoles plutôt féminine et vieillissante, les dispositifs ne sont pas toujours adaptés aux besoins de ces publics spécifiques, tant du côté bénévole que de celui des client.e.s. Les bénévoles soulignent que les formations ne sont pas encore assez décentralisées et restent organisées dans des lieux peu accessibles pour un public souvent non véhiculé, et dont l'âge ne facilite pas le parcours de longues distances. De plus, le ciblage et le design horaire des formations n'est pas toujours adaptés aux bénévoles, surtout dans une logique de rajeunissement de la base, avec des créneaux peu accessibles (journée/semaine). La mobilisation est donc plafonnée, allant dans le sens d'une demande récurrente pour des formations à distance/ en replay et formats plus courts/décentralisés. Enfin, les indicateurs de diversité sont encore peu spécifiés dans les documents stratégiques. *Sources : entretiens, observations, questionnaires.*
- **Culture des bénévoles « longs » et des permanences** : la majeure partie des bénévoles d'OMDM semble être des bénévoles de longue durée, présents depuis plus de 5 ans⁵, souvent plus, avec un renouvellement faible, et attaché.e.s aux permanences en magasins. Il existe peu de micro-missions calibrées pour attirer ou maintenir des profils plus variés et permettant donc de diversifier le bénévolat (jeunes, publics sous-représentés). De même, il est dommage qu'il n'y ait pas plus de ponts avec les Jeunes Magasins du Monde, qui constituent pourtant un vivier de bénévolat ayant accès à un public complémentaire à celui des magasins. *Sources : observations, entretiens, questionnaires, auto-diagnostic.*
- **Didactique et accessibilité des contenus de formations** : même si des efforts ont été observés ainsi qu'une vraie attention portée par l'équipe mouvement à la lisibilité et à l'audibilité des intervenant.e.s par les bénévoles pendant les formations, les intervenant.e.s devraient encore améliorer l'accessibilité des supports et renforcer les dynamiques participatives et mises en action (slides moins denses/ polices trop petites, renforcement des exercices de groupe, mini-scénettes, jeux pour conserver la motivation, etc.). Il est à noter que les changements en la matière prennent du temps pour être assimilés par les bénévoles, lequel.le.s peuvent rester sur des perceptions négatives de formations suivies plusieurs mois/années plus tôt, alors même que d'autres efforts correctifs ont été entrepris depuis. *Sources : observations, focus groups, questionnaires, entretiens.*

IV. Leçons apprises

Cette section vise à reprendre l'ensemble des leçons apprises dégagées par l'analyse des évaluateur.ice.s.

Stratégie, pertinence et cohérence

1. L'absence d'une **stratégie globale de sensibilisation** (moments phares, publics, messages) génère des duplications et un saupoudrage d'initiatives, malgré une forte créativité interne.
2. La **double mission** « vente et sensibilisation » en magasin est globalement comprise par les bénévoles, mais son articulation concrète n'est pas assez normée/cadrée ni toujours acceptée et assumée par les bénévoles, et crée un certain inconfort pour une partie d'entre eux/elles.
3. La **Commission mouvement** et les thématiques transversales (décolonialité, justice) ont le potentiel de créer de véritables ponts inter-services, améliorant la cohérence.

⁵ L'absence de base de données RH systématique des bénévoles à ce sujet, ne permet pas de confronter cette observation, partagée par l'équipe OMDM, avec des chiffres concrets.

4. Par rapport à 2015, la volonté de **repolitiser** et de **prioriser** le mouvement est plus affirmée en 2024-2025, mais encore insuffisamment outillée (avec un écart entre intention et mise en œuvre), et une appropriation très variable selon les bénévoles.
5. Les bénévoles ne ressentent **pas d'ouverture à la sensibilisation via le VSM**. Bien que ce sujet n'ait pas été au cœur de l'évaluation, il ressort que le VSM n'est pas perçu comme une opportunité de sensibilisation par les bénévoles, et que cet aspect n'est pas vraiment creusé par OMDM non plus. C'est pourtant un point intéressant à explorer, notamment pour décider s'il mériterait une stratégie spécifique dépassant les « aprioris » des bénévoles sur la clientèle VSM le cas échéant.

Mobilisation, efficacité et efficience

5. Les **modules auto-portés** et **formats concrets** (vidéos de procédés, mises en situation, discussions guidées) fonctionnent bien quand le public est déjà intéressé, et contribuent à la motivation.
6. La difficulté principale est la **mobilisation des bénévoles** vers les formations (avec des taux de présence très variables selon les formations), ce qui limite l'efficience globale.
7. Cependant, la **décentralisation** des formations, l'adossement à des événements existants et la **mutualisation** inter-équipes améliorent sensiblement le ratio efforts/résultats.
8. Certains **supports de formations sont perfectibles** (slides trop denses, polices trop petites, absence de document récapitulatif des notions principales, etc.) ce qui limite l'appropriation. Le degré de participation des bénévoles aux formations est aussi variable, avec un souhait récurrent de davantage d'exercices actifs (scénettes, jeux).

Impact, capitalisation et transmission

9. Il n'existe pas encore d'**outillage standard pour mesurer l'impact** des formations sur la pratique de sensibilisation (avant/après, réutilisations, relais en équipe).
10. La **retransmission des acquis en réunion d'équipe n'est pas systématique** (rituel absent), ce qui dilue l'effet des formations et son potentiel multiplicateur.
11. Les **“success stories” locales** (ex. Charleroi—Yokuu) existent mais sont peu documentées et peu partagées en réseau, les bénévoles ne disposant pas de relais suffisant entre pairs.
12. Les **PDJ** et événements récurrents constituent des **fenêtres d'impact** majeures, à mieux exploiter comme tremplins de sensibilisation.
13. **Beaucoup de bénévoles partagent un sentiment d'infobésité**, c'est-à-dire l'impression d'une surcharge d'information provenant d'OMDM à gérer (éléments/informations commerciales à devoir connaître, se remémorer, plus les éléments des campagnes contextuelles changeants, les informations sur chacun des partenaires, etc.).

Suivi & évaluation (S&E) et systèmes d'information

13. Le **comptage centralisé** des formations, la traçabilité (« qui a suivi quoi/quand ») et le rattachement CRM, bien qu'existant, est sous-utilisé et n'est pas assez détaillé (voir la distinction des participant.e.s uniques), compliquant le pilotage, le suivi et évaluation et la possibilité d'en tirer des leçons et pistes d'améliorations.
14. **L'espace bénévole** a le potentiel de devenir un hub unique pour les outils et messages bénévoles, car il est déjà inscrit dans l'architecture “com” (Espace bénévole + CIVI) et dans les chantiers Mouvement. La priorité est d'y adosser un parcours d'accès standard, des contenus actionnables

pour piloter l'usage et l'amélioration continue.

Recrutement, rétention et parcours

15. Les **arguments attractifs d'OMDM** pour attirer des bénévoles sont connus (flexibilité dans le sens d'un bénévolat possiblement court et limité dans la semaine, collectif, utilité locale, etc.), mais insuffisamment mis en récit dans les annonces/outils de recrutements, qui ne visibilisent pas non plus la diversité possible des formes d'engagement.
16. Le **bénévolat ponctuel** est une **tendance structurelle** (jeunes, personnes en emploi) mais l'offre de micro-missions dans et hors des magasins reste sous-développée, voire peu acceptée/valorisée par les bénévoles.
17. La **confusion « bénévole magasin et permanence »** freine certaines candidatures de potentiels bénévoles qui auraient permis de diversifier les équipes et l'onboarding (découvrir OMDM) ne rappelle pas assez clairement la diversité des rôles non-permanence.
18. La **reconnaissance** envers les bénévoles, valorisant leur ancienneté après 1 ans, 5 ans, 10 ans (comme des anniversaires), les **présences de salarié.e.s** en réunions et la **convivialité** d'équipe sont des **moteurs forts** de rétention.

Coordination, partenariats et complémentarités

21. **L'information circule inégalement entre les services**, les coopérations externes restent souvent individualisées (peu de cartographies partagées), même si les derniers efforts stratégiques montrent une évolution en la matière.
22. Les **communes "commerce équitable", universités et événements locaux** semblent des portes d'entrée efficaces pour recruter et sensibiliser, mais sont sous-exploitées de manière programmée.
23. Les **liens avec les Jeunes Magasins du Monde** sont très souvent sous-valorisés, voire inexistants, alors qu'il pourrait y avoir des synergies pertinentes entre ces formes d'engagement, et même une continuité de missions.
24. L'idée de **rencontres "pairs à pairs"** (réseau de sensibilisateur·rices) est plébiscitée par les bénévoles mais non installée, limitant l'apprentissage diffus.

Genre, inclusivité et accessibilité

25. La **diversification** (jeunes, femmes issues de l'immigration, publics LNOB) est prioritaire mais nécessite des formats adaptés (horaires, lieux, missions courtes), ainsi que des approches pro-actives pour aller les chercher.
24. Il **manque une stratégie accessibilité/handicap** (check-list, référent.e.s, aménagements) ; la base bénévole reste majoritairement féminine et vieillissante.

V. Recommandations et propositions d'améliorations concrètes

Les recommandations présentées ci-dessous sont organisées par axes d'amélioration et structurées selon un horizon temporel réaliste. Elles combinent des actions stratégiques, pédagogiques, organisationnelles et de gouvernance, s'appuyant sur les constats issus de l'analyse documentaire, des ateliers, des observations terrain et des focus groups.

À ces éléments se sont ajoutées des recommandations complémentaires identifiées à partir de pratiques repérées dans d'autres organisations et ressources spécialisées, afin d'enrichir le dispositif par un regard comparatif et prospectif.

A. Pilotage stratégique et cohérence (court terme)

A1. Élaborer une stratégie de sensibilisation "One page" pour 2026.

Il s'agit de formaliser sur une page les grandes orientations de la sensibilisation pour l'année à venir, comprenant : 2 à 3 objectifs prioritaires, les publics ciblés, quatre moments phares alignés sur le calendrier OMDM, les messages-preuves associés et une série d'indicateurs simples. Cette formalisation permettra de donner de la lisibilité à l'action, de renforcer la cohérence interne et d'améliorer l'alignement entre services.

A2. Définir un parcours bénévole unifié.

Un parcours commun « bénévole » est nécessaire afin de réduire l'hétérogénéité des pratiques actuelles. Il comprendrait un onboarding obligatoire dans les trois mois suivant l'entrée (½ journée), incluant un quizz d'entrée et un diagramme expliquant le lien "valeurs-alternatives-rapports de force-sensibilisation", un parcours de modules de formation, d'une première mise en action, puis un moment de retransmission en équipe. Cette proposition ferait l'objet d'un plan de formations et bénévolat.

A3. Co-construire la stratégie sensibilisation avec un panel de bénévoles

Afin de garantir l'efficacité du parcours bénévole, il est conseillé de mettre en place un mini "groupe consultatif bénévoles" (6–8 personnes de profils différents) pour compléter, relire et amender la stratégie 1 page avant validation. La co-construction avec les personnes directement impliquées renforcera l'appropriation et la cohérence terrain-siège.

A4. Cartographier explicitement le "parcours bénévole"

Formaliser un schéma visuel du cycle de vie bénévole (découverte → candidature → onboarding → formation → action → spécialisation → reconnaissance → recyclage → sortie éventuelle), en s'inspirant des approches "volunteer lifecycle" déjà utilisées dans d'autres organisations, et dans une logique d'approfondissement du plan DDB.

A5. Concevoir un support motivant pour le parcours du bénévole

Pour structurer ce parcours et le rendre plus motivant, il est recommandé de concevoir un « passeport de formation », à l'image d'un voyage au cœur d'OMDM, intégrant des niveaux progressifs et des badges de reconnaissance liés aux compétences acquises et aux actions réalisées. Ce support permettrait de clarifier les attentes, de valoriser l'engagement dans la durée et de rendre visibles les possibilités d'implication. Articulé au suivi des formations et aux micro-missions, il faciliterait la reconnaissance, la fidélisation et la projection des bénévoles dans le mouvement.

A 6. Revoir la stratégie chaque année avec un “bilan d’impact bénévolat”

Ajouter à la révision annuelle de la stratégie une courte note “ce que les bénévoles ont permis de changer” (indicateurs, histoires de changement, etc.), ce qui est recommandé dans les approches d’influencing et de campaigning à OMDM. Cette approche pourrait être nourrie par les auto-évaluations par et pour les bénévoles qui ont commencé à être déployées en 2026.

A7. Synchroniser systématiquement les formations et les campagnes.

Les contenus des formations devraient être mis à jour annuellement à partir des priorités des campagnes, avec l’intégration d’exemples “produits et valeurs” et de casus (présentation concrètes d’activités/ success stories, etc.) des partenaires. Cela renforcerait la cohérence pédagogique et militante. Un module en ligne pourrait aussi permettre de présenter les points forts des nouvelles campagnes à tous les bénévoles.

B. Efficacité et efficience pédagogique (court terme)

B1. Alléger les supports de formation et les rendre plus actifs.

Une refonte légère est recommandée : slides plus aérées, ajouter systématiquement des visuels, simplifiés (6 mots ou 6 bullets points de 6 mots maximum par slide), polices augmentées (≥ 18 –20), une idée principale par slide, insertion de mini-exercices actifs (scénettes, quiz, jeux) et recours à des vidéos courtes. Cette amélioration faciliterait l’appropriation et augmenterait l’engagement des bénévoles.

B2. Mettre en place un design standard de module bénévole.

S’inspirer des bonnes pratiques de formation de bénévoles, avec une structure type 70–20–10 (70 % pratique, 20 % échanges, 10 % apports théoriques), avec des objectifs pédagogiques clairs, des activités actives et un temps systématique de débrief.

B3. Prévoir un document récapitulatif des contenus de chaque formation.

Les bénévoles devraient pouvoir repartir dans leur équipe avec un document court reprenant les principaux apprentissages ainsi que les pistes de diffusion en équipe et de mise en œuvre des changements/connaissances transmises. Cet outil permet d’une part d’ancrer les apprentissages et d’autre part facilite la diffusion des formations au sein de chaque équipe. Quelques idées : feuille récapitulative des principaux points de la formation, « feuille comptoir » (document récapitulatif disponible sur le comptoir) sur les messages à faire passer au quotidien, supports visuels pour le partager en équipe lors de la prochaine réunion, etc.

B4. Installer un rituel de retransmission en équipe.

Un “slot retransmission” de cinq minutes pourrait être intégré à l’ordre du jour des réunions d’équipes, avec une mini-fiche standard reprenant : “ce que j’ai appris” et “ce que j’en fais”. Ce dispositif favoriserait la diffusion interne des apprentissages et l’ancrage des messages. Le fait de le rendre automatique facilite le lien entre formations, sensibilisation et magasins, en visibilisant le temps nécessaire à ces questions, malgré des agendas de réunions d’équipes déjà bien fournis.

B5. Accroître la décentralisation des formations.

Il est recommandé de multiplier les sessions locales ou mutualisées (binômes inter-magasins) et de les adosser à des événements existants. Des sessions express de 45–60 minutes pourraient également améliorer le taux de présence.

B6. Proposer un learning mix présentiel + en ligne.

Développer quelques micro-modules en ligne (5–10 min) pour les notions transversales (valeurs, campagnes, posture d’accueil), en format eLearning, et réserver le présentiel aux mises en situation. De nombreuses organisations basculent vers ce modèle hybride pour améliorer l’efficience et l’accessibilité de

la formation.

B7. Créer un petit référentiel de compétences de sensibilisation.

Définir 5–7 compétences clés (ex. prendre la parole, expliquer un produit, gérer un désaccord, animer un mini-jeu, etc.) et les utiliser pour concevoir les formations et l’auto-évaluation. Les bonnes pratiques recommandent des référentiels simples plutôt que des grilles complexes.

B8. Généraliser les cartes partenaires.

De nombreux.euses bénévoles ont souligné l’importance des « cartes partenaires » comme support de sensibilisation pour les clients, car elles permettent à la fois aux bénévoles d’avoir sous la main un aide-mémoire des informations clés sur un.e artisan.e et son produit, et permettent en même temps d’engager la conversation avec les client.e.s en lien avec les valeurs OMDM. Il est donc recommandé de généraliser ces cartes à l’ensemble des produits pertinents et de les rendre disponibles dans tous les magasins.

B9. Appliquer la catégorisation des magasins à la sensibilisation.

La stratégie 2025 d’OMDM a introduit une catégorisation des magasins par le service réseau et vente, en fonction de l’accompagnement commercial nécessaire (en fonction de leur chiffre d’affaires, localisation, contribution et santé de l’équipe). Cette approche contribue à l’efficacité du soutien au mouvement, en permettant d’ajuster les formats. Elle propose 4 accompagnements différenciés : soutien, veille, croissance ou renaissance, permettant de mutualiser les supports, méthodes, interventions et approches pertinentes, et de réaliser des économies d’échelle, etc. Ce dispositif pourrait être approfondi avec une caractérisation sur la sensibilisation pour mieux repérer et outiller les équipes en besoin de renforcement sur la sensibilisation, à la manière du dispositif pour la vente, qui prévoit par exemple 2 visites par mois pour les magasins caractérisés sous « croissance » et « renaissance ».

C. Formations (Moyen terme)

C1. Structuration du parcours de formations pour les bénévoles.

Afin de renforcer durablement les capacités des bénévoles et d’adapter le mouvement aux nouvelles formes d’engagement, il est recommandé de structurer un parcours de formation progressif, lisible et modulable. Ce parcours vise à accompagner les bénévoles tout au long de leur engagement, depuis l’entrée dans le mouvement jusqu’à des rôles de coordination, de sensibilisation avancée ou de leadership. Il articule des formations socles, des modules de spécialisation et des temps de recyclage, en combinant des formats courts, participatifs et décentralisés. L’objectif est double : renforcer l’efficacité collective du mouvement et offrir aux bénévoles des opportunités claires de développement, de reconnaissance et de progression.

C2. Thématiques de formations pour les bénévoles.

Le parcours du bénévole pourrait intégrer les thématiques suivantes, en plus de celles déjà existantes :

- Recyclage de la formation de base OMDM tous les 5 ans (valeurs, stratégie, campagnes, positionnement, tendances du secteur, etc.).
- Sensibilisation et éducation citoyenne : relier produits, partenaires, enjeux globaux et campagnes.
- Prise de parole en public et posture de sensibilisation (argumentation, narration, gestion des objections).
- Leadership bénévole et gestion d’équipe (motivation, coopération, prévention des tensions).
- Gouvernance partagée et aide à la décision (bases de sociocratie, rôles, cercles, décisions en consensus, gestion des différences d’opinion, etc.).
- Accueil et intégration des nouveaux bénévoles (onboarding, transmission, inclusion).

- Gestion de projets et organisation d'événements (PDJ, stands, animations hors magasin, etc.).
- Communication et mobilisation (réseaux sociaux, messages clés, recrutement par mission).
- Genre, inclusion et décolonialité (postures, messages, pratiques inclusives).
- Auto-soins et engagement durable (prévention de l'essoufflement, équilibre militant, etc.).

C3. Proposition de parcours de formation progressif.

Le futur parcours de formations pourrait s'articuler de la manière suivante, le niveau 1 consistant en un socle obligatoire pour l'ensemble des bénévoles :

Niveau 1: Entrer dans la dynamique OMDM et la comprendre (0–6 mois)

Objectif : donner des bases communes et sécuriser l'engagement.

- Découvrir OMDM (valeurs, fonctionnement, rôle des bénévoles)
 - Accueil et intégration dans l'équipe
 - Bases de la sensibilisation en magasin
 - Introduction aux produits et partenaires
- Badge : Bénévole OMDM – Fondamentaux

Niveau 2: Agir et sensibiliser (6–24 mois)

Objectif : renforcer la capacité d'action et d'animation.

- Présenter et vendre les produits
 - Présentation des campagnes
 - Prise de parole en public et posture de sensibilisation
 - Animation participative (jeux, débats, outils visuels)
 - Organisation d'événements (PDJ, stands, animations locales)
 - Communication et mobilisation (recrutement par mission, réseaux sociaux, etc.)
- Badge : Sensibilisateur·rice OMDM

Niveau 3 – Transmettre et coordonner (2–5 ans)

Objectif : renforcer l'effet multiplicateur et la coordination locale.

- Leadership bénévole et gestion d'équipe
 - Gouvernance partagée et outils d'aide à la décision
 - Facilitation et animation d'équipe
 - Accueil et accompagnement des nouveaux bénévoles
 - Genre, inclusion et décolonialité dans les pratiques
- Badge : Référent·e / Facilitateur·rice OMDM

Niveau 4 – Pérenniser et renouveler (tous les 5 ans)

Objectif : maintenir la cohérence, l'alignement et la motivation dans le temps.

- Recyclage OMDM (stratégie, campagnes, enjeux émergents)
 - Actualisation des pratiques de sensibilisation
 - Autosoins, engagement durable et prévention de l'essoufflement
- Renouvellement des badges / Passeport mis à jour

C2. Thématiques de formations pour les salarié.e.s.

Les salarié.e.s d'OMDM travaillant avec les bénévoles pourraient aussi bénéficier de formations spécifiques :

- Animation participative et facilitation visuelle (outils simples, intelligences collectives, etc).
- Gouvernance participative et leadership.
- Formations ad hoc en fonction d'un diagnostic des besoins réalisés au sein des équipes de salarié.e.s.

D. Sensibilisation et appropriation

La capacité d'Oxfam-Magasins du Monde à remplir ses missions de sensibilisation repose largement sur l'appropriation des messages, des outils et des pratiques par les bénévoles. Au-delà de la qualité des contenus produits, l'enjeu réside dans leur diffusion effective, leur adaptation aux contextes locaux et leur inscription durable dans les pratiques quotidiennes des équipes.

Les recommandations ci-dessous visent à renforcer l'outillage des bénévoles, à valoriser les initiatives du terrain et à structurer des mécanismes de partage et de coordination, afin de maximiser l'impact des actions de sensibilisation en magasin et hors magasin, tout en soutenant l'engagement et la cohérence du mouvement.

D1. Outiller la sensibilisation hors magasin.

Il est recommandé de systématiser la mise à disposition et l'utilisation d'un kit de sensibilisation hors magasin (notamment pour les Petits Déjeuners OMDM, stands et animations externes). Bien que certains guides et supports existent déjà, leur application demeure hétérogène selon les magasins, ce qui constitue une opportunité manquée en matière de sensibilisation et de recrutement. Les expériences réussies montrent pourtant que, lorsqu'ils sont correctement déployés, ces dispositifs renforcent la clarté des messages, la mobilisation du public et la visibilité du mouvement.

D2. Capitaliser et diffuser les initiatives du terrain.

Il apparaît essentiel de capitaliser sur les pratiques développées par les bénévoles en matière d'appropriation et de transmission des connaissances. Cela implique de répertorier de manière systématique les outils, animations, bonnes pratiques et supports utilisés localement, de les valoriser et de les rendre accessibles à l'ensemble du mouvement, notamment via l'espace bénévoles. Cette démarche permettrait de reconnaître l'expertise du terrain et de favoriser la diffusion horizontale entre équipes.

D3. Créer des espaces de partage et de reconnaissance.

La mise en place d'assises annuelles des bénévoles, dédiées aux outils et bonnes pratiques de sensibilisation et accessibles en ligne, contribuerait à renforcer le décroisement entre équipes. Ces temps collectifs iraient au-delà des dispositifs existants (tels que la DDB), en soutenant l'appropriation par le mouvement, la décentralisation et la reconnaissance des contributions locales.

D4. Structurer les rôles et les compétences au niveau local.

Afin de stabiliser l'alignement entre la stratégie d'OMDM et les pratiques de terrain, il est recommandé d'identifier dans chaque équipe un·e référent·e sensibilisation, appuyé·e par une cartographie des compétences bénévoles. Ce dispositif faciliterait la répartition des rôles, limiterait les doublons et renforcerait la continuité des actions de sensibilisation. Pour les équipes peinant à identifier une personne référente, un soutien spécifique pourrait être proposé, ainsi que différentes alternatives (rotation annuelle des référent.e.s, binômes, etc.).

D5. Ancrer la sensibilisation dans les routines d'équipe.

Enfin, l'instauration de rituels simples et réguliers — tels que l'intégration d'un point "actualités OMDM et campagnes" dans chaque réunion d'équipe, la mise en place de « tournantes internes » pour la veille (les bénévoles partageant de manière rotative la responsabilité de s'informer sur les actualités d'OMDM et d'en restituer les points saillants aux équipes) valorisation des micro-missions hors magasin et la systématisation de la restitution des formations — contribuerait à inscrire durablement la sensibilisation dans le fonctionnement quotidien des équipes et à maximiser l'effet multiplicateur des formations.

D6. Explorer la sensibilisation via le VSM

Sur le papier, le VSM semble une opportunité de sensibilisation puisqu'il permet d'amener chez OMDM un public assez différent de celui des magasins traditionnels. Il semble pourtant très difficile de transformer la relation de ses client.e.s avec OMDM, ce public étant plutôt attiré par les prix pratiqués pour le VSM que par « les valeurs commerce équitable ». Dans une logique LNOB prioritaire pour OMDM, une analyse spécifique mériterait d'être dédiée au sujet pour chercher des portes d'entrée de sensibilisation et réfléchir à des outils spécifiques pour atteindre ce public, au moins sur les valeurs OMDM, et même s'il reste compliqué d'en faire une clientèle pour l'artisanat et l'épicerie.

E. S&E et systèmes d'info (moyen terme)

E1. Standardiser le comptage et l'intégration des données dans le CRM.

Le comptage centralisé de toutes les formations (présences, contenus clés) devrait être rendu obligatoire. Le nouveau système devra impérativement permettre d'identifier les participant.e.s uniques à chaque formation, ainsi que les bénévoles entré.e.s et sorti.e.s sur l'année.

Une idée à intégrer au CRM ou à l'espace bénévole pour passer d'un suivi déclaratif ou informel à un suivi traçable, pilotable et exploitable, serait de faire remonter des informations clés immédiatement après une interaction avec un.e bénévole. Concrètement, il pourrait s'agir par exemple de compléter 5 champs après une formation, un entretien ou une auto-évaluation :

- Action planifiée : qu'est-ce que la personne ou l'équipe s'engage à faire ? (ex. organiser un quiz en magasin, animer un stand, tester un kit...)
- Date cible : quand cette action est-elle prévue ? (permet une relance, suivi J+90, mesure de transformation)
- Besoin identifié : de quoi ont-ils besoin pour réussir ? (support visuel, kit, accompagnement, validation contenu...)
- Référent.e : qui est la personne de contact côté OMDM ? (responsabilisation + redevabilité)
- Accessibilité : y a-t-il un besoin d'adaptation ? (horaire, mobilité, support simplifié, langue...)

E2. Déployer deux items d'auto-évaluation.

Un dispositif "à chaud" et "à 3 mois" pourrait être instauré en suivi des formations avec deux items simples:

1. clarté des messages (score 1–5)
2. actions réalisées (oui/non + description)

Ce suivi contribuerait à faire vivre le post-formation et à garder les bénévoles engagé.e.s dans la diffusion et l'utilisation des contenus.

E3. Organiser une revue trimestrielle d'apprentissage inter-services.

Une réunion de 30–45 minutes permettrait de travailler une auto-évaluation transversale liée à la sensibilisation, sur trois questions principales : "qu'est-ce qui a fonctionné ?", "qu'est-ce qui est à améliorer ?" et "que mesurer le trimestre suivant ?".

E4. Construire un mini cadre logique bénévolat/sensibilisation.

Formaliser en 1 page : les ressources, les activités, les résultats immédiats, les effets et l'impact attendu de la sensibilisation par les bénévoles. Cela aide à clarifier quels indicateurs suivre et à quoi ils servent. C'est une recommandation centrale des guides de cadre de S&E pour ONG.

E5. Impliquer les bénévoles dans la conception des formulaires de collecte.

La remontée des données étant un enjeu, tout comme son acceptation par des bénévoles prenant déjà sur

leur temps libre, il est important de tester les formulaires et indicateurs avec quelques équipes bénévoles pour s'assurer qu'ils sont acceptables, adaptés, compréhensibles, légers et réellement utilisables, comme le recommandent les ressources en S&E participatif.

E6. Introduire quelques indicateurs d'expérience bénévole.

Pour approfondir l'évaluation qualitative, il est recommandé de mesurer également : sentiment d'utilité des bénévoles, la qualité de la relation avec l'équipe, la clarté des rôles, etc. Les évaluations de programmes de volontariat insistent sur le suivi de ces dimensions qualitatives pour comprendre la rétention d'informations.

E7. Introduire des indicateurs budgétaires et de consolidation des données.

Il est recommandé d'intégrer progressivement des indicateurs budgétaires simples au dispositif de suivi et d'évaluation, afin de renforcer le pilotage par l'efficience. Ces indicateurs pourraient inclure le temps salarié estimé par formation, les frais logistiques (déplacements, salles, matériel) et le coût moyen par participant.e unique. En parallèle, un effort de consolidation inter-départements des données (formations, ressources humaines, coûts) permettrait d'éviter les silos d'information et de produire des analyses comparables dans le temps. Ces éléments contribueraient à objectiver les arbitrages, à prioriser les formats les plus efficaces et à répondre aux exigences croissantes de redevabilité interne et externe.

E8. Nommer une personne responsable de l'implémentation des recommandations.

OMDM étant engagé dans un processus d'amélioration continue, plusieurs évaluations (internes ou externes) débouchent sur des analyses et recommandations utiles. Il est pertinent de nommer une personne en charge de leur suivi et pouvant régulièrement lancer le débat et encourager les collègues dans la mise en œuvre des recommandations identifiées.

E9. Revoir les mécanismes d'évaluation post-formations.

Les formulaires d'évaluation post-formations sont souvent jugés peu utiles par les participant.e.s et les formateur.rice.s, et ne permettent majoritairement que d'évaluer la satisfaction des participant.e.s. Une petite « évaluation » ludique et interactive, sous forme par exemple de récapitulatif collectif, ou de mise en situation, pourrait permettre dans un premier temps d'évaluer rapidement si les contenus ont bien été assimilés/appropriés par les participant.e.s. Un formulaire en ligne post-formation pourrait être envoyé le jour suivant et donner lieu à la validation du badge correspondant, afin d'encourager les participant.e.s à le remplir.

F. Renforcer l'espace bénévole comme levier structurant du parcours, de la coordination et du suivi (moyen terme)

L'espace bénévole constitue un outil central pour soutenir l'engagement des bénévoles, assurer la cohérence des messages et structurer le suivi des actions. Afin d'en renforcer l'efficacité, il est recommandé de le positionner comme un point d'entrée unique du parcours bénévole, combinant information, mobilisation, suivi et reconnaissance.

F1. Sécuriser l'accueil et l'accès à l'espace bénévole.

L'accès à l'espace bénévole devrait être systématisé dès l'entrée dans le mouvement, via l'automatisation d'un mail de bienvenue comprenant les identifiants, un guide pas-à-pas simple et illustré (captures d'écran) et trois actions prioritaires (les premiers clics) : compléter son profil, consulter l'agenda et accéder au kit de base. Ce processus gagnerait à être tracé dans le CRM au moyen d'un champ obligatoire indiquant l'envoi et la date d'accès.

F2. Clarifier l'architecture et structurer les contenus.

L'architecture de l'espace bénévole pourrait être simplifiée autour de quatre rubriques fixes et visibles dès la page d'accueil : Moments phares, Kits d'animation, Formations et replays, Micro-missions. Chaque thématique de sensibilisation devrait être déclinée sous forme de kits d'animation standardisés, combinant une fiche synthèse d'une page, un support visuel, une activité courte (15–30 minutes) et quelques messages clés reliant produits, valeurs et campagnes.

F3. Soutenir la mobilisation, le recrutement et l'action.

L'espace bénévole devrait devenir un outil actif de mobilisation en rendant l'agenda interactif (filtres par territoire, thématique et type d'activité) et en publiant un catalogue de micro-missions prêtes à l'emploi, précisant la durée, les livrables attendus et le ou la référent.e. Des modalités d'inscription rapide (QR-code ou formulaire court) faciliteraient l'engagement ponctuel.

F4. Renforcer le suivi et la reconnaissance des parcours.

Le développement de pages personnalisées "Mon parcours" permettrait aux bénévoles de visualiser leur progression (passeport 101/102/103 ou niveau 1, 2, 3), leurs badges et leurs jalons d'engagement (1, 5, 10 ans). L'intégration de champs standards post-formation ou post-entretien (reliés au CRM) faciliterait le suivi des actions planifiées, des besoins en ressources et des conditions d'accessibilité.

F5. Intégrer les dimensions d'inclusivité et d'accessibilité.

Enfin, l'espace bénévole devrait intégrer une check-list accessibilité (lieux, horaires, supports) avec des propositions de bonnes pratiques (genre taille de la police sur des slides, niveaux sonores, etc.) et documenter les aménagements réalisés (polices lisibles, sous-titrage des replays, guides simplifiés). La valorisation explicite de la diversité des rôles bénévoles et la diffusion de messages inclusifs contribueraient à renforcer l'équité d'accès et l'attractivité du mouvement.

G. Recrutement & parcours (court terme)

G1. Clarifier les rôles dès l'accueil.

Il est important de reformuler explicitement, dès le recrutement des bénévoles que la sensibilisation diffère d'une simple permanence et de rendre visible l'ensemble des rôles possibles (ex. permanence, animation, événementiel, logistique, ambassade RS, etc.) via une carte claire des missions.

G2. Créer un catalogue de micro-missions "prêtes à confier".

Ce catalogue permettrait à des profils variés de contribuer, même avec un temps limité aux actions d'OMDM. Chaque micro-mission serait définie par une durée (1h à ½ journée), un QR d'inscription rapide, un.e référent.e et des livrables clairs. Des exemples ont été identifiés :

- Animation d'un quiz "commerce équitable" destiné au public
- stands lors de PDJ/foires
- tâches logistiques
- ambassade numérique réseaux sociaux
- démarchage de partenariats externes
- lien avec les entreprises
- lien avec la commune, les autres associations, les centres culturels
- co-animation d'animations, serious games, etc.

G3. Clarifier les rôles avec des fiches missions très concrètes.

Fournir pour chaque type de mission une fiche simple : objectif, tâches, temps, compétences souhaitées, formation disponible. La littérature en gestion de bénévoles montre que des descriptions claires réduisent

les malentendus et l'attrition précoce.

G4. Développer une entrée thématique pour recruter.

Proposer des portes d'entrée par cause (climat, justice économique, seconde main, genre, etc.), en cohérence avec les approches de campaigning d'OMDM qui recommandent de partir des sujets qui touchent les personnes.

G5. Mettre en place un système de parrainage.

Associer systématiquement chaque nouveau-elle bénévole à un parrain/marraine expérimenté pendant les 3 premiers mois, et encourager une rotation en binôme dans chaque activité du magasin, pour permettre la compréhension des rouages du magasin et présenter la diversité des fonctions. Ce type de dispositif facilite l'intégration et réduit les abandons.

G6. Mobilisation des Kots à Projets (KAP) comme partenaires étudiants.

L'analyse des Kots à Projets (de Namur, Woluwe, Mons, Liège et Louvain-La-Neuve) montre l'existence de plusieurs collectifs étudiants dont les missions sont fortement alignées avec les thématiques portées par OMDM, notamment en matière de commerce équitable, de transition écologique, de justice sociale, de migration, de droits humains, d'économie circulaire et de slow fashion. (cf. : <https://www.organe.be/>) Des KAP tels que FairKot, Alterékot, Kot Citoyen, Justice Internationale, Migrakot, Kotextile, Dépakot, Kot Planète Terre, Africa United Kap ou L'Angela, constituent des partenaires privilégiés pour développer des actions de sensibilisation co-portées sur des formats adaptés au public étudiant (conférences, ciné-débats, ateliers pratiques, événements festifs, stands, jeux sérieux, micro-missions, etc.). Au-delà de l'élargissement de l'audience des actions d'Oxfam-Magasins du Monde, ces collaborations renforceraient la visibilité du mouvement auprès des jeunes, favoriseraient l'émergence de nouvelles formes d'engagement et offriraient des opportunités de recrutement ciblés de profils motivés et alignés sur les valeurs du commerce équitable et de la solidarité internationale. Pour intéresser ces collectifs, il est recommandé de proposer des activités à forte dimension participative et symbolique, d'assurer une réciprocité claire (visibilité, crédits, reconnaissance, ressources pédagogiques), et de co-construire des projets mutualisés plutôt que des sollicitations unilatérales, conformément aux modes opératoires propres aux dynamiques étudiantes.

G7. Lancer un plan "recrutement par mission" sur l'année scolaire.

Ce plan permettrait de cibler différents publics pour renouveler et diversifier les bases de bénévolat actuelles : étudiant-es (campus), entreprises (journées solidaires), communes CE (newsletters), universités (kots/cours), associations inter-générationnelles.

G8. Capitaliser sur les événements OMDM pour recruter de nouveaux bénévoles.

Les événements publics d'OMDM, comme les Petits Déjeuners OMDM sont une bonne occasion de mettre en avant les besoins de bénévolat au sein d'OMDM. Il est conseillé de prévoir systématiquement un formulaire d'intérêt pour recontacter les éventuels futurs bénévoles, ainsi qu'une petite présentation à des « postes » à pourvoir. Les réseaux sociaux et les journaux communaux sont d'autres moyens efficaces pour faire connaître les besoins d'OMDM et attirer de nouveaux profils.

H. Rétention, reconnaissance et viabilité (moyen terme)

H1. Intégrer la reconnaissance dans le passeport bénévole.

Le passeport de formation, qui pourrait intégrer des niveaux (niveau 1, 2 ou 3 par exemple) et des jalons d'action, associés au CRM, permettrait également d'automatiser la reconnaissance d'OMDM envers ses

bénévoles en fonction du nombre d'année de bénévolat (par exemple : 1 ans/ 5ans /10 ans) et de créer des temps collectifs symboliques.

H2. Lier l'organisation de « recyclages réguliers » à des moments de reconnaissance.

Des recyclages tous les 5–10 ans d'ancienneté pourraient être décentralisés et combinés à des temps conviviaux intégrant un point d'actualité sur OMDM et les campagnes et permettant de célébrer l'engagement des bénévoles dans la durée.

H3. Mettre en place un réseau de pairs à pairs.

Deux rencontres annuelles entre sensibilisateur·rices permettraient d'échanger et de diffuser les succès stories et de partager des bonnes pratiques, tout en favorisant le soutien entre pairs.

H4. Diversifier les formes de reconnaissance (symbolique, relationnelle, développement).

Combiner remerciements publics, petits rituels collectifs, opportunités de formations avancées ou de prises de responsabilités. La reconnaissance la plus efficace n'est pas seulement matérielle mais aussi relationnelle et liée au développement personnel.

H5. Suivre la courbe de vie des bénévoles (entrée, plateau, risque d'usure).

Utiliser les données CRM pour repérer des signaux d'usure chez les bénévoles (chute de participation, absence aux réunions) et proposer des entretiens, du soutien ou des ajustements de mission pour contribuer à leur (re)motivation.

H6. Offrir des opportunités de montée en responsabilité structurée.

Par exemple : responsable de micro-mission → référent.e thématique → formateur.rice → formateur.rice de formateur.rice.s. La mise en place de "trajectoires de leadership bénévole" est un levier fort de rétention.

I. Coordination et partenariats (court terme)

I1. Construire une cartographie des partenaires.

Cette cartographie (ONG, communes CE, écoles/universités, associations locales) préciserait les modalités de collaboration et les contacts, notamment au niveau local, et serait accessible en intranet. Cela donnerait une meilleure idée de comment le magasin OMDM s'insère dans l'ensemble de l'écosystème Oxfam et d'avoir une meilleure vision de l'écosystème local pour renforcer les synergies et les liens entre alliés, voir faciliter l'organisations d'évènements/ animations communes. Pour les salarié.e.s, cette cartographie faciliterait l'identification de synergies et les mutualisations, en plus d'avoir un effet motivant et d'ouvrir des possibilités de communication et de visibilité.

I2. Définir une gouvernance légère des collaborations.

Il s'agit de clarifier : qui pilote quoi, les modalités de validation des co-animations et le partage des données de participation.

I3. Créer un calendrier annuel commun.

Ce calendrier, basé sur quelques moments phares annuels, serait partagé à l'ensemble des services et équipes et accompagné d'un kit d'activation, pour en expliquer l'usage lors de la première connexion (messages, visuels, micro-missions).

I4. Formaliser des accords-cadres souples avec les partenaires réguliers.

Objectif idéal pour des micro-missions, les équipes locales pourraient renforcer leurs liens avec certaines

communes, comité d'entreprise ou universités, pour du bénévolat conjoint ou des animations, le partage de données, et assurer une visibilité réciproque. Les bonnes pratiques en campagne et advocacy insistent sur l'importance de partenariats structurés mais flexibles au niveau local.

I5. Organiser une rencontre annuelle réseau partenaires et bénévoles.

Moment d'échange, d'inspiration et de reconnaissance croisée, cette rencontre permettrait de renforcer la compréhension mutuelle et de générer des idées d'actions communes. De nombreuses organisations utilisent ce type d'événement comme catalyseur de coopération. Une idée pourrait être d'organiser une réunion entre les acteurs cartographiés (voir recommandation I1) pour mettre ensemble toutes les organisations qui œuvrent pour les mêmes buts au niveau local et rechercher des synergies (comme un rassemblement des solidarités au niveau de la commune).

J. Genre, inclusivité et accessibilité (court terme)

J1. Adopter une check-list accessibilité.

La check-list intégrerait les dimensions lieu, horaires, supports, mobilité et garde, et serait suivie par des référent-es régionaux·ales avec traçabilité des aménagements réalisés.

J2. Définir 2–3 personae sous-représentées.

L'identification de personae (ex. étudiante en horaire décalé, femme active avec charge de care, primo-arrivant-e) permettrait d'adapter les formats et de proposer des micro-missions adaptés aux réalités de ces bénévoles potentiels.

J3. Mettre en place des indicateurs sexo-âge-spécifiques.

Ces indicateurs porteraient sur la participation et les rôles, avec des objectifs de progression pour les <25 ans et les publics issus de l'immigration par exemple.

J4. Intégrer une analyse de barrières spécifiques par profil.

S'inspirer des approches "inclusive volunteering" pour identifier les obstacles concrets rencontrés par les publics sous-représentés (temps, codes sociaux, langue, mobilité, accessibilité numérique) et les traiter dans la conception de leurs missions.

J5. Former les responsables d'équipes à l'inclusion et aux biais.

Proposer un module court sur les biais implicites, la dynamique de groupe, l'accueil des personnes minorisées, en cohérence avec les ressources sur le volontariat inclusif et les guides genre/égalité dans le volontariat.

J6. Mettre en place un retour d'expérience spécifique pour les nouveaux profils.

Interroger, après 3–6 mois, les bénévoles issus de publics cibles (jeunes, personnes racisées, personnes en situation de handicap, etc.) sur leur vécu d'inclusion, afin d'ajuster les pratiques.

J7. S'assurer de la maîtrise par les bénévoles des outils technologiques nécessaires.

Vérifier régulièrement, ou nommer pour chaque équipe un.e référent.e nouvelles technologies, qui permettra de s'assurer de l'accessibilité de tous les bénévoles aux outils mis à dispositions par OMDM, et notamment à la plateforme de l'espace bénévole. Des mini-formations pourraient être organisées annuellement pour (ré)expliquer l'accès à l'espace, ou même enregistrer les nouveaux profils. Il est important de vérifier qu'un point d'accès informatique est bien fonctionnel dans chaque magasin.

K. Indicateurs simples et utiles

Pour piloter le dispositif de sensibilisation des bénévoles, un ensemble d'indicateurs simples peut être mis en place sans alourdir les pratiques. L'objectif est de disposer d'un socle commun permettant d'observer ce qui fonctionne, d'identifier les points de blocage et d'alimenter l'amélioration continue. Les indicateurs proposés couvrent l'efficacité, l'efficience, l'impact, la viabilité, la cohérence, la coordination, le suivi-évaluation et l'inclusivité. Ils sont mesurables avec des outils existants (notamment CiviCRM) et compréhensibles par les équipes. Ils constituent un noyau dur mobilisable dès la première année.

Critère	Indicateur	Ce que ça mesure	Pourquoi c'est utile
Efficacité	% formé-es → ≥1 action < 3 mois	Passage de la formation à l'action	Mesure la transformation réelle, pas seulement l'intérêt
	Score clarté (1–5) des messages à chaud	Compréhension des messages	Condition essentielle pour pouvoir sensibiliser
Efficience	Taux de présence aux formations	Attractivité des formats	Révèle la pertinence des formats/horaires/canaux
	% formations décentralisées	Accessibilité territoriale	Réduit les coûts et augmente la participation
	Coût/bénévole formé (proxy)	Ressources/participant.e	Permet de comparer les formats et optimiser
Impact	% actions réutilisant ≥1 outil/message	Diffusion des messages sur le terrain	Vérifie la capacité des outils à être réemployés
	% réunions d'équipe avec retransmission	Partage interne des apprentissages	Donne la mesure de la diffusion dans l'équipe
Cohérence	Stratégie "1 page" validée (oui/non)	Existence d'un cap commun	Permet l'alignement inter-services
	Délai médian entre l'entrée des bénévoles et l'onboarding	Vitesse d'intégration	Réduit l'hétérogénéité des messages et pratiques
Viabilité	% bénévoles avec un passeport à jour	Suivi du parcours	Condition de fidélisation et progression

	% recyclages 5/10 ans	Mise à jour des compétences	Maintient la qualité pédagogique sur le temps long
	Nombre d'actes de reconnaissance CRM	Reconnaissance formalisée	Levier majeur de rétention des bénévoles
Coordination	Nombre d'actions inter-services/trimestre	Coopération interne	Évite les silos et renforce l'effet levier
	Nombre de partenaires mobilisés/trimestre	Maillage externe	Étend la portée et mutualise les efforts
S&E	Comptage formations, participant.e.s uniques, 100%	Discipline de suivi	Condition minimale de toute évaluation fiable
	Taux d'auto-éval à 3 mois ≥60%	Effet durable	Mesure la mise en pratique différée
Genre & inclusivité	Répartition F/H et bénévoles de <25 ans	Mixité du mouvement	Indicateur d'ouverture et de renouvellement
	Nb aménagements d'accessibilité	Solutions concrètes	Montre le passage du discours aux pratiques

VI. Conclusion

Ce travail d'évaluation fait apparaître un mouvement qui possède déjà de nombreux atouts entre les mains. Sur le terrain, beaucoup de bénévoles transmettent avec conviction, mobilisent des publics variés, animent les magasins et participent à la réputation d'OMDM. Ils et elles le font avec leurs mots, leurs gestes, leurs réseaux, leurs sensibilités — et c'est précisément cette diversité qui constitue une richesse. Beaucoup de conditions favorables sont déjà là : un ancrage territorial solide, un sens politique assumé par une majorité, des matériaux pédagogiques de qualité, un réseau d'événements récurrents et une culture de l'éducation permanente profondément enracinée.

Dans le même temps, l'évaluation observe un potentiel qui demande encore à être pleinement activé. Certains éléments restent dispersés ou portés localement, alors qu'ils gagneraient à être partagés, consolidés et amplifiés. Les parcours d'entrée et de progression des bénévoles ne sont pas encore lisibles pour tout.e.s, les missions ne sont pas toujours explicites, le suivi manque d'outils simples, et la reconnaissance repose parfois davantage sur les équipes locales que sur un cadre collectif. Les enjeux de

renouvellement et de diversité des profils se font également sentir : les formes d'engagement changent, les contraintes étudiantes et professionnelles aussi, et de nouveaux publics cherchent des engagements plus ponctuels, plus concrets, plus thématiques.

Les recommandations proposées ne relèvent pas d'une rupture mais d'un passage à une autre échelle : structurer ce qui fonctionne déjà, rendre visibles les parcours, simplifier le suivi, ouvrir des portes d'entrée multiples (y compris par des missions courtes), renforcer les partenariats de proximité, reconnaître l'expérience bénévole et créer des espaces où l'on apprend ensemble. Autrement dit : donner un cadre à l'élan, sans l'enfermer.

OMDM a l'opportunité de transformer ce potentiel en une force durable. En consolidant ses bénévoles comme acteur.rice.s de sensibilisation, le mouvement renforce non seulement son impact éducatif, mais aussi sa capacité à faire vivre un projet politique et citoyen qui relie consommation, justice sociale et solidarité internationale.

C'est une trajectoire déjà engagée. Le potentiel est réel. Il s'agit désormais de l'accompagner, de la rendre plus fluide et de l'ouvrir aux formes d'engagement de demain.

Annexes

- Liste de la documentation et des livrables produits
- Présentation des critères CAD+
- Note de cadrage
- Questionnaire d'auto-évaluation des bénévoles
- Questionnaire d'entretiens complémentaire

Liste de la documentation et des livrables produits

- Note de cadrage
- Agenda de l'atelier d'auto-diagnostic du 26/08/2025
- Note de synthèse de l'atelier d'auto-diagnostic du 26/08/2025
- Agenda du focus group du 18/09/2025
- Agenda du focus group du 06/10/2025
- Compte-rendu de la formation « Dynamique des bénévoles » du 13/10/2025
- Proposition de plan de formation
- Proposition de tableau de suivi et évaluation du renforcement des capacités des bénévoles
- Questionnaire d'auto-évaluation des bénévoles
- Questionnaire d'entretien complémentaire

Présentation des critères d'évaluation CAD+

Pertinence

Ce critère évalue dans quelle mesure le renforcement des capacités et la sensibilisation des bénévoles répondent aux objectifs d'OMDM. Il s'agit de s'assurer que la stratégie « bénévoles » d'OMDM, ainsi que sa mise en œuvre sont en adéquation avec ses politiques, besoins et bénéficiaires et qu'elle est pertinente pour les objectifs visés. Il recouvre par exemple les questions suivantes :

- La stratégie de sensibilisation d'OMDM via ses bénévoles constitue-t-elle une réponse adéquate aux besoins des groupes cibles / bénéficiaires finaux ?
- La méthode de mise en œuvre s'avère-t-elle appropriée pour toucher le public ?
- Les bénévoles ont-ils/elles une vision claire de leur rôle et de leur place dans la stratégie globale d'OMDM ?
- Les bénévoles font-ils/elles preuve d'un engagement effectif dans la poursuite des objectifs de cette intervention (appropriation) ?

Cohérence

Il s'agit de mesurer si les différentes politiques et interventions d'OMDM en concernant les bénévoles sont alignées et se renforcent mutuellement, sans créer de contradictions ou de contre-productivités entre elles. Ce critère regroupe par exemple les questions suivantes :

- Les outils de sensibilisation en magasin et hors magasin sont-ils pensés en cohérence avec les messages des campagnes et les valeurs d'OMDM ?
- Les différentes activités de formation (présenter et vendre les produits, découvrir OMDM, dynamique des bénévoles, etc.) se complètent-elles logiquement ? Ou sont-elles parfois redondantes ou disjointes ?
- Les actions de terrain (magasin, sensibilisation publique, plaidoyer local) sont-elles perçues comme alignées entre elles ou comme cloisonnées ?
- Le contenu des formations est-il cohérent avec les outils mis à disposition des bénévoles ? Y a-t-il un fil conducteur identifiable entre théorie, outils, et mise en pratique ?
- Existe-t-il un parcours clair ou progressif de montée en compétences pour les bénévoles ?
- Des synergies entre OMDM et les autres partenaires du programme (CNCD, LMSF, CETRI) sont-elles visibles dans les pratiques de renforcement des bénévoles ?

Efficacité

Il s'agit d'évaluer si et à quel point les actions d'OMDM en faveur de ses bénévoles permettent d'atteindre les résultats attendus. Ce critère regroupe par exemple les questions suivantes :

- Dans quelle mesure les interventions sont efficaces pour : atteindre les objectifs de renforcement des capacités de sensibilisation des bénévoles depuis le début du programme, d'adoption par les bénévoles d'une posture de sensibilisateur-trice, en magasin et hors magasin, et de mise en pratique par les bénévoles des contenus appris lors des formations (usage d'outils, posture critique, animation d'activités, discours argumenté sur les ODD) ?
- Y a-t-il eu une augmentation du nombre ou de la qualité des actions de sensibilisation menées localement grâce à l'offre de renforcement ?
- Les bénévoles se sentent-ils plus légitimes, confiants et outillés pour sensibiliser leur entourage et/ou le public ?
- Les formations proposées, les modalités d'accompagnement, et les actions comme les rencontres avec les partenaires du Sud, répondent-elles bien aux besoins identifiés des bénévoles (contenus,

formats, temporalité) ? Produisent-elles un effet mobilisateur ou transformateur ?

- Le matériel pédagogique développé (outils, brochures, vidéos, etc.) est-il effectivement utilisé par les bénévoles ? À quelle fréquence ? Avec quel impact ?

Efficience

L'efficience examine comment les ressources financières, humaines et matérielles ont été utilisées pour réaliser les objectifs liés aux bénévoles. Ce critère cherche à déterminer si les résultats ont été obtenus au moindre coût et avec un minimum de gaspillage. Ce critère regroupe par exemple les questions suivantes :

- Les moyens humains, financiers et matériels mobilisés pour former et accompagner les bénévoles sont-ils proportionnés aux résultats observés ?
- Quelle part du budget (temps, énergie, matériel) est consacrée à la sensibilisation en magasin et hors magasin par rapport aux autres activités ?
- L'investissement dans certaines activités (comme les rencontres partenaires ou les formations SEM) génère-t-il un effet multiplicateur visible ?
- Y a-t-il des formations ou supports jugés peu efficaces ou peu adaptés au regard de leur coût ou de l'effort requis ?

Impact

L'impact fait référence aux changements à long terme induits par la stratégie d'OMDM envers ses bénévoles et les interventions qui en découlent, qui peuvent être positifs ou négatifs, prévus ou non. Ce critère évalue l'effet global de la stratégie de bénévolat d'OMDM. Cela inclut par exemple les questions suivantes :

- L'approche de renforcement des capacités des bénévoles contribue-t-elle de manière tangible à l'objectif global d'un monde plus juste, solidaire et durable tel que défendu par OMDM ?
- Dans quelle mesure les actions de sensibilisation menées (en magasin et hors magasin) ont-elles influencé les comportements, les perceptions ou les engagements du public touché ?
- Dans quelle mesure les bénévoles formé-es transmettent-ils/elles leurs connaissances au public (en magasin/hors magasin), à d'autres membres de l'équipe ou à leur entourage ?
- Observe-t-on chez les bénévoles des changements durables en termes de posture citoyenne, d'engagement ou de conscience critique depuis leur participation aux formations et actions de sensibilisation ?
- Y a-t-il eu des effets non anticipés, positifs ou négatifs, sur les dynamiques locales (équipes bénévoles, relations avec d'autres acteurs associatifs ou institutionnels, visibilité d'OMDM) ?

Viabilité

La viabilité évalue si les bénéfices des interventions en faveur des bénévoles sont susceptibles de perdurer après la fin du programme. Cela inclut l'analyse de la viabilité financière, environnementale, sociale et institutionnelle des initiatives soutenues. Ce critère regroupe par exemple les questions suivantes :

- Dans quelle mesure les acquis des formations et des expériences de sensibilisation perdurent dans le temps chez les bénévoles, même après la fin d'un cycle de formation ou de campagne ?
- L'offre actuelle (formations, outils, accompagnement) est-elle pensée pour s'adapter à l'évolution des profils des bénévoles, notamment en lien avec le vieillissement du réseau et le renouvellement générationnel ?
- Les dispositifs de renforcement mis en place (dont l'outil de mesure attendu) peuvent-ils être maintenus et actualisés facilement par OMDM au-delà du programme actuel et sans ressources supplémentaires majeures ?

Coordination et complémentarités

Il s'agit d'examiner l'harmonisation et la coordination des efforts, entre les différents acteurs/département au sein d'OMDM en lien avec les bénévoles, et avec les autres parties prenantes. Cela regroupe par exemple les questions suivantes :

- Est-ce que l'intervention est susceptible et/ou profite d'une quelconque complémentarité avec d'autres actions d'autres entités ? Les partenariats avec d'autres organisations du programme commun donnent-ils lieu à des actions concrètes de mutualisation des outils de renforcement ou d'apprentissages croisés ?
- Est-ce que la stratégie liée aux bénévoles d'OMDM reflète sa valeur ajoutée ?
- Comment les équipes salariées organisent-elles leur accompagnement des bénévoles ? Cette organisation est-elle jugée efficace par les parties prenantes ? Existe-t-il des doublons ou des redondances dans les dispositifs proposés ?
- Les informations sont-elles transmises efficacement (via la Farde Info, la Fiche mensuelle, la plateforme en ligne, etc.) ou y a-t-il des pertes d'efficacité ?
- Quels mécanismes OMDM a-t-elle mis en place pour assurer la cohérence entre ses actions de formation/sensibilisation et les autres axes du programme ECMS (plaidoyer, milieu scolaire) ?

Suivi et évaluation

Il s'agit de l'évaluation de l'adéquation du système de suivi interne, de la planification à l'évaluation de la stratégie et des interventions envers les bénévoles. Cela regroupe par exemple les questions suivantes :

- Les outils et mécanismes actuellement utilisés par OMDM pour suivre l'évolution des compétences des bénévoles sont-ils adaptés et utilisés de manière systématique ?
- Existe-t-il un retour sur l'impact de cette sensibilisation sur le grand public ? OMDM dispose-t-il de données (quantitatives et qualitatives) permettant de mesurer l'impact des actions de sensibilisation menées par les bénévoles ?
- Les retours des bénévoles (sur les formations, outils, campagnes) sont-ils collectés de façon régulière et intégrés dans l'amélioration continue des dispositifs ?
- Le lien entre les activités de renforcement (formations, outils, accompagnement) et les résultats attendus (capacité d'action, effet multiplicateur) est-il bien documenté et analysé dans le cadre du S&E ?

Genre et inclusivité

Il s'agit d'examiner l'intégration des perspectives de genre et des diversités culturelles et socio-économique, dans les stratégies et interventions envers les bénévoles pour répondre à leurs besoins spécifiques et à l'objectif d'atteindre le grand public. Il s'agit par exemple d'explorer les questions suivantes :

- Les contenus proposés permettent-ils aux bénévoles de mieux comprendre les inégalités de genre et les dynamiques d'exclusion, et d'intégrer ces dimensions dans leurs actions de sensibilisation ?
- Les modalités pratiques des formations, activités et de l'accompagnement (méthodes supports, horaires, formats, accessibilité linguistique, numérique, etc.) sont-elles adaptées aux bénévoles ?
- Des mécanismes sont-ils en place pour identifier et lever les freins à la participation des personnes sous-représentées parmi les bénévoles (femmes, jeunes, personnes racisées, etc.) ?

Questionnaire d'auto-évaluation pour les bénévoles (anonyme)

Échelle : 1 = pas du tout / 5 = tout à fait, « N/A » si non concerné-e.

A. Expérience globale de bénévolat

1) Je comprends clairement les objectifs de changement sociétaux visés par OMDM et comment mon rôle de bénévole y contribue : 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

2) Comment puis-je décrire mes missions principales auprès des clients/grand public ?

3) Les messages d'Oxfam me paraissent simples, concrets et faciles à expliquer :

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

4) Globalement, je suis satisfait-e de mon expérience de bénévole chez OMDM :

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

B. Sensibilisation en magasin

5) Je me sens à l'aise pour engager une courte conversation de sensibilisation avec un-e client-e :

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

6) Nous avons des outils de sensibilisation simples et appropriés et je sais quand et comment les utiliser :

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

7) Les clients réagissent positivement à nos interventions (intérêt, questions, retour) :

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

8) Les horaires, l'organisation et l'espace magasin facilitent la sensibilisation :

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

9) Quelles améliorations pourraient renforcer/faciliter la sensibilisation en magasin ?

10) Quelles améliorations pourraient vous soutenir dans vos missions de sensibilisation ?

C. Sensibilisation hors magasin (événements, PDJ OMDM, ciné-débat...)

11) Les événements de sensibilisation sont de bonnes portes d'entrée vers OMDM (rencontres, inscriptions, nouvelles idées) :

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

12) Nous avons les outils et méthodes pour convertir l'intérêt des participants en engagement :

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

13) Après un événement, nous faisons un suivi simple (remerciements, invitation, binômeage, petite évaluation) : 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

14) Citez un événement/action qui vous a vraiment aidé-e à sensibiliser, et pourquoi ?

D. Formation & accompagnement

15) Le parcours d'accueil « Découvrir OMDM » et les formations m'ont donné confiance pour agir : 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

16) Je sais où trouver et comment utiliser les outils (espace bénévole, outils de campagne, etc.) :

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

17) Les formations (en ligne / présentiel) sont accessibles (horaires, durée, langue, format, technicité, etc.) et utiles : 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

18) Je constate une progression de mes compétences (avant/après formation).

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

19) J'ai reçu un retour/suivi après formation (ex. partage des supports, astuces, mini-défi, coaching) et les possibilités d'évaluer mes formations :

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

20) Quel module/formation aimeriez-vous voir ajouté/modifié ?

E. Motivation, reconnaissance & gouvernance

21) Je me sens reconnu-e pour mon engagement à OMDM : 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

22) Je peux faire valoir mes compétences (professionnelles ou personnelles) dans l'équipe :

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

23) Les rôles et décisions dans l'équipe sont clairs et facilitent l'intégration de tout.e.s

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

24) Qu'est-ce qui pourrait renforcer votre motivation cette année ?

F. Inclusion & accessibilité

25) Je me sens inclus-e et respecté-e au sein de l'équipe : 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

26) Les horaires, lieux et supports en magasin sont accessibles (langue, taille de police, formats en ligne, etc.). 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ N/A ☐

27) Une idée pour rendre les activités d'OMDM et la fréquentation des magasins plus accessibles?

G. Priorités de changement

28) Qu'est-ce qui pourrait motiver les bénévoles à s'engager plus activement dans la sensibilisation ?

29) Comment voyez-vous votre engagement chez OMDM dans 1 an ? et à plus long terme ?

30) Une ultime recommandation pour OMDM ?

Questionnaire d'entretiens complémentaires (semi-directif)

Date :

Interviewer :

Nom, prénom :

Magasin OMDM :

Rôle :

Ancienneté :

1. Quelle est votre expérience au sein d'OMDM ?
2. D'après vous, quelles sont les forces d'OMDM, qui font qu'un bénévole souhaite s'y engager ?
3. Au contraire, quels sont les difficultés/problèmes pour les bénévoles qui limitent leur engagement ou les poussent à se tourner vers d'autres organisations ?
4. Et pour les clients : qu'est ce qui les poussent à rentrer dans un magasin OMDM ?
5. Quelles barrières sont rencontrées par les potentiels bénévoles pour rejoindre une équipe, ou dans leur engagement ?
6. Qu'est-ce que vous souhaiteriez changer dans votre équipe ?
7. Micro-missions : pensez-vous que l'on devrait accueillir aussi des personnes pour quelques heures (ex. étudiant.e.s, « coups de main ») ? Quelles micro-missions pourraient être confiées ?
8. Une idée simple pour accueillir davantage de profils diversifiés (jeunes, CPAS, LNOB, horaires atypiques) ?
9. Est-ce que vous avez suivi toutes les formations OMDM (dynamique DDB) ? Si non, pourquoi ? et Quelles nouvelles formations aimeriez-vous voir organisées ?
10. Comment permettre à OMDM de mesurer l'efficacité de leurs formations ? Comment aimeriez-vous être évalué.e.s sur les formations ?
11. Comment mieux partager les retours de formation, d'actualités OMDM au sein de votre équipe ?
12. A quelle activité innovante aimeriez-vous participer/ voudriez-vous voir organiser en magasin ?
13. A quelle activité innovante aimeriez-vous participer/ voudriez-vous voir organiser hors magasin ?

14. Pendant les permanences en magasin, qu'est-ce qui vous aide le plus pour engager une micro-conversation (≤ 90 s) avec un-e client-e ?
15. Quels outils aimeriez-vous avoir / vous manquent-t-il ?
16. Avez-vous une « success story » en magasin ? Un etour d'expérience à partager ?
17. Avez-vous des messages à faire remonter à l'équipe salariée d'OMDM ?
18. Auriez-vous envie de vous engager à tester des dispositifs innovants (mode fail fast) ou des expérimentations en magasin ?
19. Y-a-t-il quelle que chose que je n'ai pas mentionné mais que vous aimeriez savoir/dire ?
20. Autres questions ?