

Consultation sur l'efficacité de développement



Compilation des réponses données par les membres du Cercle
au questionnaire sur l'efficacité de développement

Partie B

Juin 2011

Introduction

Après une première partie concernant les informations de base, la deuxième partie du questionnaire est allée plus loin dans les stratégies, approches et pratiques des ONG. Les réponses données à la première partie seront publiées sur le site du Cercle pour compléter le profil des ONG. Les réponses données à la deuxième partie ont été tenues en compte lors de l'élaboration des lignes directrices lors d'ateliers de travail qui ont eu lieu en avril et mai 2011.

Voici un résumé des réponses (anonymisées) de cette deuxième partie.

Taux de participation : 32% (25 ONG sur 79 membres ont répondu au questionnaire)

A) Approche stratégique et relation avec les partenaires

Quelle est votre approche partenariale préférentielle dans la mise en œuvre de vos projets ?

(question à choix multiple)

appui d'une structure locale dans la réalisation de son projet

56 % des réponses données

mise en œuvre d'un projet commun entre votre ONG et une structure locale

44% des réponses données

réalisation de votre projet à travers une structure locale

0% des réponses données

Comment voyez-vous le rôle de votre ONG dans le développement ?

La plupart des réponses met en avant le rôle d'appui et de solidarité pour les partenaires et la population.

Exemples de réponses

- Acteur du développement du Nord venant en appui aux acteurs du développement au Sud.
- Soutenir et accompagner des projets de développement durable orientés vers les populations rurales de l'Afrique subsaharienne francophone.
- Notre appui consiste à aider des initiatives locales à démarrer et aider les populations bénéficiaires à devenir les acteurs de leur propre développement
- XXX s'est axé sur un développement en coopération avec les partenaires locaux et axé sur les besoins identifiés par les acteurs sur le terrain.
- Notre ONG, étant petite, ciblée à soutenir uniquement un partenaire précis, dans un pays précis, nous considérons notre rôle comme pouvant agir dans une région très précise permettant de suivre de très près nos différents projets.

6 des réponses reçues incluent un volet «sensibilisation et éducation au développement» dans la définition de leur rôle comme acteur de développement.

Exemples de réponses

- Plus qu'un bailleur de fonds, XXX se veut être un acteur de la société civile européenne et un point de rencontre entre des mouvements du Nord et du Sud qui souhaitent construire ensemble une société plus juste et citoyenne. La démarche de XXX pour cet objectif implique la notion d'interdépendance. L'action de XXX a deux directions : d'une part le soutien de projets de partenaires Sud et d'autre part les actions d'éducation au développement et de sensibilisation aux problèmes du Tiers-monde au Luxembourg.

- La mission fondamentale de XXX est d'être au service du développement des populations rurales pauvres des pays du Sud. Cette mission s'inscrit dans un cadre de solidarité et d'une démarche citoyenne. Solidarité qui s'exprime dans notre soutien à des acteurs du Sud à travers les actions qu'ils mènent pour un meilleur développement humain, économique et social de leurs populations. Démarche citoyenne qui vise à mobiliser les populations du Nord pour changer les relations Nord-Sud, influencer les politiques qui au Nord ont un effet structurant sur le développement des pays du Sud et la lutte contre la pauvreté.

Quels sont les obstacles majeurs auxquels votre organisation doit faire face pour pouvoir jouer ce rôle ?

Les réponses données varient et incluent des aspects financiers, des obstacles liés au fonctionnement interne, de nature culturelle, liés au partenariat, au contexte politique et institutionnel et liés aux projets même.

Exemples de réponses

Financiers

- Collecte de fonds, crise économique
- le manque de ressources financières des partenaires
- La réticence de plus en plus manifeste de certaines personnes de contribuer à l'aide humanitaire
- l'obstacle majeur reste notre capacité à mobiliser les fonds nécessaires pour répondre à ces besoins exprimés.

Internes

- Mobiliser des ressources humaines compétentes volontaires car nous ne pouvons pas payer des experts
- Au Grand Duché, petit nombre de bénévoles.

Culturels

- Les pesanteurs socioculturelles dans les pays du Sud.
- Un obstacle majeur semble être les différences culturelles, qui rendent la communication et l'interprétation de celle-ci par moment difficile.
- La distance, la culture, les personnes, des approches différentes font que les démarches sont parfois un peu longues.

Partenariat

- problèmes de traduction ; professionnalisme / rigueur du partenaire, pour la structuration de son projet et la communication des informations
- Problèmes de gestion chez les partenaires du sud
- Difficulté à trouver sur place un partenaire fiable et compétent.
- Manque d'efficacité et d'efficacités de certains acteurs locaux

Contexte politique et institutionnel

- la motivation parfois limitée des acteurs institutionnels et les lourdeurs administratives qui font obstacle à la pérennisation des bénéficiaires des actions
- les difficultés à faire travailler ensemble des acteurs qui n'ont pas l'habitude de collaborer, notamment ceux de la société civile et les institutionnels.
- L'instabilité politique dans les pays du Sud
- Etats de non-droit (insuffisance, voir inexistence d'instances pour une démocratie avec la participation citoyenne);
- incohérence des politiques de l'Union Européenne en matière d'agriculture et incidence de ces politiques sur les pays du Sud.

Projets: Durabilité, identification, participation

- viabilité des projets au-delà du financement
- évaluation des critères de qualité du projet: pertinence, faisabilité, viabilité, organisation
- Difficulté à obtenir / maintenir la participation active de la population dans le projet et au-delà.

Comment voyez-vous le rôle de votre ONG dans la relation avec vos partenaires au Sud ?

Les réponses reçues soulignent l'importance d'une relation égale, de respect mutuel, de renforcement de capacité et bien sûr d'appui financier.

Exemples de réponses

- Un rôle à la fois de catalyseur (pour fédérer des actions en synergie), d'accompagnateur en matière de changement social, de soutien technique et financier, dans une logique de transfert de connaissances, savoir-faire innovant, et autonomie.
- aider les ONG du Sud à mieux gérer leurs projets, échanges mutuels, apport à l'estime
- Accompagnement des partenaires selon les besoins des organisations concernées et de leur contexte ; Partenariat fondé sur la réciprocité qui dépasse un simple appui financier pour peut prendre la forme d'une collaboration politique ; Respect de l'autonomie du partenaire dans la définition et la gestion de leur projet
- XX entretient des relations personnelles avec ses partenaires. Ces relations enrichissent naturellement le travail d'XX, et elles nous permettent d'accompagner la réalisation des projets. Le dialogue avec nos partenaires nous informe sur l'évolution économique et sociale en Inde et au Népal et nous permet donc de bien analyser et évaluer les projets. Cet échange n'est pas limité à la gestion des projets, mais il inclut également le travail de sensibilisation d'XXX
- On est à pied égale, même si on est souvent perçu comme donateur. On ne veut pas se limiter à cette fonction mais travailler ensemble avec le partenaire locale.
- On monte dans une pirogue, chacun rame dans le même sens, sur le même fleuve, vers la même rive, :-), un peu plus sérieusement, quoique... Nous ne considérons pas le partenariat comme une «idée nouvelle» mais bien comme une «façon de faire». Notre rôle est de faciliter et promouvoir des démarches communes : fédérer les initiatives, s'organiser en réseau, mobiliser et mutualiser les ressources, partager les savoirs, les savoirs-faire, les relations.

Comment voyez-vous le rôle de vos ONG partenaires dans le développement?

Les rôles exprimés le plus souvent sont: identifier les besoins, le contact direct avec les bénéficiaires, la mise en œuvre et le suivi des activités. Un autre domaine important est celui d'intermédiaire avec l'ONG au Luxembourg pour remonter des informations. Quelques réponses soulignent l'importance que le partenaire soit un acteur de mouvement et de changement social et politique.

Exemples de réponses

Identification, contact, mise en œuvre et suivi

- Les partenaires sont les relais des requêtes émanant des bénéficiaires et constituent une réponse à des besoins exprimés par les populations du Sud.
- Ce sont elles qui portent le développement de leur pays, nous ne sommes là qu'en conseillers extérieurs
- Connaissant les réalités des populations locales, elles ont les compétences requises pour identifier leurs besoins dans une approche participative. Elles mettent à disposition les ressources humaines et autres pour la réalisation des projets de développement.

Remonter des informations

- Elles font le pont vers les partenaires du Nord. Ensemble avec l'ONG du Nord elles réalisent un vrai travail de coopération.
- Notre partenariat se base sur la réciprocité dépassant le simple appui financier. Réalisation d'actions communes soutenues par la communauté locale. Mise en commun des efforts en vue de réaliser un objectif commun. Clairement définir et identifier les besoins des populations concernées, assurer le suivi des projets. Pré formulation des rapports semestriels et annuels. Remontée régulière de toute information en relation avec le projet du SUD vers le NORD.

Acteur de changements sociaux

- Les partenaires de l'XXX sont des organisations ancrées dans la réalité de leur milieu social qui travaillent pour la réalisation des DESC (Droits économiques, sociaux et culturels) dans leurs sociétés ; ont des relations étroites avec la population bénéficiaire ; ont une stratégie bien définie du développement ; ont une autonomie d'action et décision par rapport aux autorités politiques et religieuses.
- Rechercher ensemble avec les bénéficiaires et en réseau avec d'autres associations locales des solutions aux pro-

blèmes locaux et les mettre en œuvre ; Former et conscientiser la population locale sur les droits civique et politique ; Revendiquer les droits sociaux des bénéficiaires auprès des instances gouvernementales ; Conscientiser les partenaires du nord (nous) sur leurs responsabilités économiques, sociales, politiques, ...

Est-ce qu'il arrive qu'un de vos partenaires vous demande un soutien pour un engagement politique dans son pays ?

Très peu d'ONG reçoivent des demandes d'engagement politique ni dans les pays du partenaires (seulement 4 «oui»), ni au Luxembourg (seulement 3 «oui»).

Des exemples de l'appui demandé

- *Au Brésil: le conseil indigéniste missionnaire demande un appui pour la mobilisation des peuples indigènes revendiquant leurs droits constitutionnels ou pour des actions de plaidoyer. Des actions de plaidoyer au Luxembourg et en Europe en faveur des droits des peuples indigènes brésiliens*
- *Au Sud: Démarches auprès des institutions politiques des pays concernés à tout niveau. Au Luxembourg: Intégration des problématiques traitées par nos partenaires dans le travail politique et de sensibilisation de l'XXX*
- *Lors du massacre de paysans sans terre d'Eldorado Carajas au Brésil en 1997, le MST a demandé à XX de signer une pétition nationale dénonçant ce crime. Participation au méso-dialogue mis en place par l'Union Européenne sur le Guatemala suite à la signature des Accords de paix*

Est-ce que vous avez un contrat qui vous lie avec vos partenaires ?

Presque toutes les ONG ont un contrat avec leurs partenaires (2 « non », contre 23 « oui »). Il s'agit surtout de contrat par projet (21 réponses) plutôt que de contrat par partenaire (1) ou des deux (3).

S'il y a un contrat, quelles sont les obligations de chaque côté ? (ONG Lux - partenaire)

a) ONG luxembourgeoise

Les obligations de l'ONG luxembourgeoises sont surtout de nature financière et de responsabilité vis-à-vis du Ministère. Il y a aussi des clauses sur l'obligation de missions sur le terrain. L'appui technique ou le renforcement de capacités fait partie, mais beaucoup moins souvent. Des obligations sur une communication «correcte» sur les réalités sur le terrain ou des obligations pour faire passer des messages politiques ou faire de la sensibilisation sont quasi inexistantes.

Exemples de réponses

- *XXX trouve les fonds et les appuis techniques nécessaires, se charge de la bonne gestion des fonds, aide à la planification opérationnelle et suit le projet, assure la relation avec les bailleurs de fonds*
- *l'appui technique et financier requis dans le cadre du projet et l'obligation de prendre les décisions sur une base paritaire avec les partenaires.*
- *Soumet la proposition de projet au MAE Luxembourgeois, Signe le contrat de cofinancement avec le MAE, Donne leur part de financement au projet, Transfère les fonds destinés au projet au compte de l'ONG sur le projet, Informe et consulte la ONG sur le projet, Rédige les rapports exigés par le MAE, en consultation avec la ONG*
- *Nous nous engageons à apporter les financements nécessaires pour la réalisation des projets/programmes accordés, effectuons une mission d'appui conseil et un suivi des projets et faisons connaître le (ou les) projets au public luxembourgeois.*
- *Nous respectons les plannings de financement.*

b) Obligations des partenaires

Les obligations des partenaires concernent tous les aspects liés à la mise en œuvre d'un projet, sur l'utilisation du budget, ainsi que des obligations de reporting et de partage d'informations clairement définies.

Exemples de réponses

- identifie le projet, implémente les activités, gère ses équipes, rend des comptes à XXX
- mise en œuvre du projet selon planification commune, suivi du projet, reporting, suivi financier
- mise en œuvre du projet selon planification commune, suivi du projet, reporting, suivi financier
- Nos partenaires s'engagent à réaliser les projets/programmes tels que convenu, à nous informer de toute modification et à fournir les renseignements, chiffres, rapports, statistiques demandés. Ils s'engagent également à présenter les projets/programmes selon le canevas XXX et à respecter le manuel des procédures (administratives, comptables).
- Respect de tous les objectifs fixés de commun accord. Respect des budgets. Procédure de suivi du projet et de remontée de l'information. Respect des délais.

Autres aspects liés au partenariat

En général, la durée du partenariat n'est pas limitée (24 «pas limité», sauf une seule exception)

En règle générale, nous avons des durées maximales pour le soutien d'un projet de 10 ans, 3 phases de 3 ans chacune plus une dixième année pour se retirer du projet.

Les ONG sont prêtes à financer des formations pour le personnel des partenaires (21 « oui » contre 2 « non »), mais le renforcement de capacités des partenaires n'est pas toujours évalué (13 « non » contre 10 « oui ») et est documenté dans 6 cas (contre 6 « non »).

13 ONG (contre 10 « Non ») indiquent qu'ils connaissent tous les projets du partenaire. Les réponses sur la connaissance du budget total du partenaire varient beaucoup selon les cas (nombre de partenaire, nombre de projets), avec cependant une tendance vers le « non ».

Exemples de réponses

- *Via des évaluations internes et externes, selon des indicateurs quantitatifs et qualitatifs portant à la fois sur les aspects théoriques, mais aussi pratiques, et le potentiel de duplication de ces formations.*
- *Par des échanges entre partenaires de différentes ONG partenaires, par les évaluations externes*
- *Cette évaluation s'effectue lors des évaluations périodiques externes; elle ne consiste pas en une évaluation systématique du renforcement des capacités des partenaires mais plutôt en une évaluation de la capacité du partenaire à gérer le projet.*
- *Sur base de critères de qualité applicables dans le domaine de l'aide au développement communautaire.*
- *Evaluations externes (consultants, mission de suivi de XXX), Evaluations internes menées par le partenaire*

B) Pays d'intervention

Quels sont les critères pourquoi votre ONG intervient dans un pays?

Les principaux critères sont la pauvreté et l'existence d'inégalités dans le pays (surtout pour des ONG qui travaillent dans plusieurs pays) et des raisons historiques (surtout pour des ONG qui se concentrent sur un pays ou une région).

Est-ce que ces critères de choix d'un pays sont définis dans un document stratégique ?

- oui (11 réponses)
- non (12)
- pas de réponse (2)

Est-ce que le nombre de pays dans lesquels vous financez des projets va probablement augmenter/diminuer/rester le même en 2012?

- rester le même (21 réponses)
- diminuer (1)
- augmenter (1)

Exemples de réponses

- On favorise, en général, les pays les plus défavorisés dans les continents où nous travaillons,
- Le pays doit se trouver sur la liste «DAC List of ODA Recipients». Connaissances du terrain et connaissances de longue date des partenaires.
- pauvreté, potentiel de développement agricole, acteurs locaux en capacités d'agir sur le développement du pays identifiés
- Relations familiales
- Les statuts de notre ONG indiquent clairement (et notre nom l'affiche d'ailleurs aussi) que nous soutenons que des projets dans ce pays. Ceci a une raison historique depuis de longues années, même bien avant la création officielle de notre ONG

C) Identification et choix des partenaires

Est-ce que vous avez défini des critères pour choisir vos partenaires ?

Si oui, quels sont ces critères ?

Chaque ONG qui a répondu à ce questionnaire a des critères de choix pour leurs partenaires, mais ces critères varient beaucoup d'une ONG à l'autre. Le critère le plus cité est la capacité d'organisation et de gestion du partenaire, suivi par les domaines d'intervention, qui doivent coïncider avec ceux de l'ONG luxembourgeoise. D'autres critères sont la reconnaissance publique du partenaire, sa bonne implication au niveau local, la capacité de mobiliser des ressources propres et sa volonté de travailler en réseau.

Exemples de réponses

Capacité d'organisation et de gestion du partenaire

- Avoir un fonctionnement démocratique, transparent et capacité et/ou potentialité de gestion
- XXX exprime une préférence pour une collaboration avec de petites organisations, aux ressources financières limitées, plutôt qu'avec de grandes organisations qui ont déjà beaucoup de contacts à l'étranger et n'ont donc pas de grande difficulté à y trouver un soutien financier
- Dynamisme des partenaires, confiance dans le partenaire, esprit d'initiative, recherche inlassable du repreneur (même si le résultat ne correspond pas à expérience, compte tenu de la situation politique.
- Fiabilité, efficacité, notoriété
- Il s'agit la plupart du temps de partenaires connus de longue date, ayant le professionnalisme nécessaire pour répondre aux exigences du partenariat. Lorsqu'il s'agit de nouveaux partenaires, l'accent est mis sur l'expérience sur le terrain, la reconnaissance du partenaire dans le pays, la fiabilité et la sérieux du partenaire, l'aptitude à fournir des rapports, chiffres etc... Nous réalisons en premier lieu un projet pilote/test pour vérifier les compétences du nouveau partenaire.

Reconnaissance publique

- Partenaires connus ou ayant des recommandations fiables
- Crédibilité et notoriété du partenaire. Reconnu par les autorités publiques.

Concentration géographique

- XXX donne une priorité aux organisations qui travaillent dans un État où un autre partenaire de XXX est déjà actif
- Contact avec la population bénéficiaire
- Être ancré dans la population bénéficiaire cible (Communautés, femmes, jeunes, groupes défavorisés, minorités ethniques)
 - Associations responsables qui vivent en contact avec les populations bénéficiaires des projets
 - XXX appuie des associations ouvertes à une dynamique participative avec les populations bénéficiaires elles-mêmes, sous quelque forme que ce soit. Les actions menées sont le fruit d'un processus au sein du groupe bénéficiaire.

Domaines d'intervention

- protection de l'enfance, droit et soutien des femmes, projets médicaux, droits des minorités ethniques
- Lutter pour un changement social vers un développement durable, Avoir une capacité de mobilisation de la population (organisations de base, organisations paysannes et syndicales)

Mobilisation de ressources propres

- Dans le souci de ne pas créer de dépendance à l'égard de XXX, celle-ci appuie des associations soucieuses de leur

autonomie économique : par la génération de ressources propres et/ou par la diversification de leurs ressources.

Travailler en réseaux

- à travailler en synergie, dans un partenariat multi-acteurs
- une préférence est donnée aux organisations qui acceptent de travailler en groupe

Seulement 8 ONG ont indiqué que ces critères de choix de partenaires sont documentés (contre 13 « non »). La façon de vérifier ces critères varie beaucoup, mais avec des tendances pour une analyse à partir des documents du partenaire et en deuxième lieu par de visites de terrain et des discussions. Les ONG qui ont des critères documentés les appliquent en principe à tous leurs partenaires, mais en se laissant quand-même une certaine flexibilité.

Exemples de réponses

- Par la description de son projet ainsi que par la présentation d'un budget détaillé
- En visitant chacun d'entre eux lors des missions exploratoires, en échangeant ensuite par mail, en analysant les budgets des projets qui sont souvent très parlants sur la mentalité des partenaires, en travaillant régulièrement avec eux
- Echanges avec le partenaire (rencontre et contact avec d'autres acteurs en relation avec le partenaire).
- Recommandation, Visites sur le terrain

D) Identification des projets

Quels sont les critères de choix de votre organisation pour sélectionner les projets qui seront soutenus ?

Les réponses se basent d'une partie sur les cinq critères d'évaluation classique de projets (pertinence, efficacité, efficience, durabilité, impact), mais d'autres critères s'ajoutent tels que des domaines d'intervention bien définis, une approche participative ou une participation financière locale. Un élément important pour une partie des ONG est l'obligation que le projet s'intègre dans une stratégie globale de l'ONG qui vise un changement social à longue durée. Cette exigence va plus loin que la durabilité du projet même. Une ONG a souligné comme critère additionnel le renforcement de capacité du partenaire lui-même comme partie intégrante des projets financés.

Exemples de réponses

Pertinence, efficacité, efficience, durabilité, impact

- Pertinence, Efficience du budget par rapport au nombre et à la qualité du bénéficiaire
- avoir une relation coûts/résultat réaliste, Avoir un potentiel de viabilité et de durabilité
- Veiller à ne pas créer des inégalités au sein de la communauté impliquée
- Tout projet doit tenir compte des réalités culturelles, traditionnelles et sociales de la population-cible et prévoir l'impact du programme sur ces coutumes et réalités.
- la faisabilité (technique, environnementale, etc.)
- La pertinence du projet en termes de bénéficiaires, de durabilité.

Domaine d'intervention et Groupe cible

- XXX souhaite la participation des gens visés à toutes les étapes de la réalisation des projets.
- les bénéficiaires doivent être des populations indigentes
- aide à l'enfance, droits de l'enfance, droits et soutien des femmes, projets médicaux, droits des minorités ethniques
- Chaque projet doit avoir une dimension de développement personnel et social : les gens visés doivent être plus sensibilisés c.-à-d. mieux informés et plus motivés, plus acteurs, plus capables de gérer leur propre sort, mieux organisés et économiquement plus stables qu'avant la réalisation du projet. Les projets de nature économique doivent en principe être précédés par des programmes de conscientisation. Les programmes nécessitant des infrastructures plus coûteuses doivent avoir fonctionné avec succès depuis un certain temps avant qu'XXX ne soit prête à investir des fonds dans p.ex. la construction de bâtiments.
- secteur d'intervention: éducation, Pays cible, grass root level, Capacités de gestion du partenaire
- Les projets doivent avoir un objectif éducatif, culturel, médical ou de formation professionnelle.

Financement

- Avant de demander des fonds de l'extérieur, les organisations responsables de projets doivent considérer les possibilités locales de solution des problèmes, de collecte de fonds et de mise à profit de programmes gouvernementaux existants.

Renforcement de capacités internes

- XXX est disposée à financer les structures internes des organisations partenaires (formation des collaborateurs de ces organisations, échanges avec d'autres organisations, travail en réseau,...) afin de les rendre plus compétentes et leur travail plus efficace. Cet aspect est particulièrement pertinent dans le cas de projets regroupés qui visent à y impliquer de petites associations très engagées et bien insérées dans le milieu local. Souvent leurs compétences et leurs potentiels administratifs et financiers restent à développer.

Stratégie

- Les projets doivent comprendre au moins une composante qui touche les causes des problèmes des gens, et ne doivent pas seulement traiter les symptômes. Toute demande de financement doit donc partir d'une analyse détaillée de ces causes.
- Être articulé dans un contexte global.
- Un projet regroupé doit avoir comme ambition de modifier les conditions sociales dans une région, en participant à des campagnes organisées avec un réseau d'ONG, et en incluant dans le projet des contacts de lobbying avec les autorités locales et régionales, afin que celles-ci amplifient l'action du projet.
- XXX appuie des organisations dont le but est le changement social, avec comme préalables: les objectifs sont clairement définis au départ, au niveau des statuts ; ces objectifs continuent à être partagés dans le temps par les membres (cohérence) ; la stratégie est claire et partagée avec XXX comme une réponse adaptée aux analyses faites d'un problème posé dans son contexte.

Est-ce que vous connaissez les méthodes de vos partenaires pour identifier et formuler un projet ?

Pour vraiment pouvoir comparer les réponses données, il faudrait approfondir cette question et documenter en détail les différentes méthodes. Les moyens d'identification et de formulation varient en pratique beaucoup et la compréhension de ce qu'on entend « méthode de cadre logique », « consultations locales » ou « analyse des besoins » n'est pas partout la même. Selon les réponses reçues, la méthode est documentée dans 10 cas et ne l'est pas dans 11 cas.

Exemples de réponses

- En général, besoin identifié et analyse d'une intervention possible
- Nos partenaires utilisent généralement la méthode du cadre logique pour identifier et formuler un projet. Ils commencent par un diagnostic participatif suivi d'atelier de restitution au public cible ainsi que d'ateliers de planification pour recenser, prioriser et structurer leurs besoins dans une phase d'identification du projet avant de le formuler selon notre canevas type afin de nous le soumettre pour appréciation et financement.
- Elaboration de plans stratégiques, Elaboration d'un diagnostic de la réalité et des principaux problèmes que doivent affronter les bénéficiaires, recherche-action, application de la méthode de cycle de gestion de projets
- approche participative avec les bénéficiaires

Est-ce que vous connaissez les méthodes de vos partenaires pour impliquer les bénéficiaires dans la formulation et l'identification d'un projet?

Comme pour la question précédente, il faudrait approfondir cette question afin de pouvoir comparer les réponses données. (Il vaudrait la peine de créer un groupe de travail que sur ce sujet pour rassembler et comparer les méthodes qui sont documentées.) Les réponses sont très variées et en général très positives, soulignant une forte implication des bénéficiaires, mais il faudrait creuser plus les détails sur la mise en œuvre en pratique.

Exemples de réponses

- En général, des réunions avec les bénéficiaires directs et indirects sont organisées et le rôle de chacun expliqué.
- Il s'agit principalement des réunions de concertations avec les groupes de bénéficiaires. Comme nos partenaires sont

tous des organisations démocratiques, la participation active des bénéficiaires dans la formulation des projets est un aspect fondamental de leur approche ainsi que celle de l'XXX.

- Prise de contact progressive, Propositions de discussions et de réunions de préparation, Ateliers de préparation, Conventions à signer avec les communautés concernées
- Séances de consultation, Composition d'un comité de pilotage, Séances de restitution après une étude d'impact, de faisabilité, après l'identification des sites,...
- Tous nous sommes d'accord sur l'importance de mener avec les différents acteurs des

Si l'application de cette méthodologie (par exemple une séance de consultation ou un atelier de planification) entraîne des coûts (même élevés), est-ce que vous êtes prêts à la financer ?

La plupart de réponses reçues sont en principe favorable à un financement d'ateliers de planification (14 réponses favorables, 1 réponse négative, 10 sans réponses). Par contre, en réponse à la question « Si oui, pour combien de projets (durant les 5 dernières années) avez-vous financé une planification? » le chiffre d'ateliers financés n'est pas très élevé. Les chiffres varient entre 0 et tous, mais avec plus de nombres peu élevés.

Remarque : Cependant, ces coûts sont en partie à charge du partenaire, donc même si les ateliers ne sont pas financés par l'ONG luxembourgeoise, cela ne veut pas dire, qu'ils n'ont pas eu lieu.

E) Suivi, évaluation et capitalisation

Combien de rapports en moyenne par an recevez-vous de la part de vos partenaires pour un projet? Est-ce que le format du rapport du partenaire suit le format du MAE ?

Les ONG reçoivent en moyenne deux rapports par an de la part de leurs partenaires. Les rapports se font souvent dans le format du MAE. Cependant le partenaire doit souvent faire d'autres rapports dans d'autres formats pour d'autres partenaires internationaux. Le suivi des indicateurs fait partie de la plus grande partie des rapports (avec seulement deux réponses « non »), mais la façon d'organiser le suivi des données n'est pas toujours connue (8 fois connu).

Remarque : D'un point de vue « efficacité », il serait peut-être bien de laisser choisir le partenaire du Sud son format de rapport – avec toutes les informations nécessaires bien sûr - qu'il pourra utiliser pour tous ces partenaires).

Quelle est la périodicité en moyenne de visite d'un projet par votre organisation?

Est-ce que vous avez un format de rapport de mission interne ?

Est-ce que vous définissez à l'avance les termes de référence de cette mission ?

Les visites sur le terrain se font de façon régulière (en générale au moins une fois tous les deux ans). 13 ONG indiquent de ne pas avoir un format de rapport de mission interne (contre 13 « oui »), mais presque toutes les ONG définissent les termes de référence à l'avance (sauf 2 « non »).

Est-ce que vous connaissez les méthodes de votre partenaire pour évaluer les projets et leur impact sur les bénéficiaires ? Si oui, décrivez brièvement ?

Quel est le pourcentage en moyenne de projets qui sont évalués par un consultant externe (local ou international) par an ?

12 ONG (contre 9 « non ») connaissent les méthodes d'évaluation utilisés par leurs partenaires pour évaluer les projets et leur impact. Il s'agit essentiellement d'auto-évaluations ensemble avec les bénéficiaires et/ou d'un suivi des indicateurs qui étaient définis à l'avance. Concernant des évaluations externes, il y a des grandes différences de réponses qui varient entre « aucun » à « au moins la moitié ».

Exemples de réponses

- Ateliers participatifs, enquêtes auprès des personnes et organisations compétentes, ...
- Evaluations externes
- Enquêtes réalisées auprès des bénéficiaires, enquêtes réalisées auprès des techniciens qui travaillent sur le terrain, évaluations internes, auto-évaluation, évaluations externes commanditées et payées par les bailleurs de fonds
- Chaque projet d'une certaine envergure est évalué par un organisme externe local
- La mesure des écarts entre ce qui était prévu et ce qui a été réalisé (démarche du CL), principalement par le biais de l'observation ou d'enquêtes.
- Les partenaires suivent les fiches de programmation du projet qui servent de base pour l'auto-évaluation, en évaluant et analysant les indicateurs définis.

Comment définissez-vous l'impact de votre projet sur les bénéficiaires ?

Les définitions comment mesurer les impacts ont deux tendances. Un type de réponses fait référence aux bénéficiaires et aux changements observés, un deuxième groupe de réponses est plutôt technique et souligne l'importance d'un bon choix d'indicateurs et de la difficulté de les suivre.

Exemples de réponses

- Nous définissons l'impact du projet sur les bénéficiaires comme changement visible et durable (par exemple au niveau de la qualité de la vie), qui persiste longtemps au-delà du projet.
- Il s'agit avant tout de : une amélioration concrète des conditions de vie des bénéficiaires et leur environnement, une meilleure participation des bénéficiaires dans le développement local, des compétences améliorées du partenaire et des bénéficiaires, des changements au niveau politique
- Définir l'impact sur les bénéficiaires n'est pas chose évidente et surtout jamais possible, sans une évaluation précise AVANT et APRES le projet en commun travail avec le partenaire sur place. Il faut se donner surtout des résultats précis et mesurables
- Avec des indicateurs de résultat par activité et par résultat attendu

Quels sont les obstacles majeurs que votre organisation doit surmonter pour pouvoir évaluer un projet et son impact sur les bénéficiaires ?

Les obstacles cités sont surtout de nature financière (les évaluations sont coûteuses) et technique (la difficulté de choisir de bons indicateurs et de les suivre adéquatement, le manque de données de référence valables).

Est-ce que vous documentez les leçons apprises, les points importants qui sortent de rapports de projet, de rapports de missions ou d'évaluations? Est-ce que l'apprentissage (sur des projets, mais aussi sur le travail politique) est mutuel ?

11 ONG disent de documenter les leçons apprises (contre 7 partiellement et 5 non). Cet apprentissage est pour la majorité considérée comme mutuel à travers des échanges réguliers, le partage de rapports et d'analyse et à travers des missions sur le terrain.

Remarque : Quant à savoir si les ONG luxembourgeoises sont également prêtes à donner accès à la documentation des leçons apprises à d'autres ONG lux, les réponses données ne le mentionnent pas.

F) Transparence

Est-ce que vos documents stratégiques (critères pour choisir un projet, critères pour choisir un partenaire, etc...)

sont traduits et connus par vos partenaires ?

oui: 9

non: 10

sont connus par vos membres ?

oui: 14

non: 7

sont connus par vos donateurs/par le public? (par exemple publié sur votre site ou disponible comme dépliant)

oui: 9

non: 12

Est-ce que vos partenaires savent qui d'autre vous soutenez financièrement dans le même pays ?

oui : 14

partiellement : 6

non : 3

L'intégralité du budget de projet de l'ONG lux est connu dans 12 cas (contre 10 « non ») par les partenaires.

Est-ce que vous publiez votre rapport annuel ?

oui : 10

non : 12

Est-ce que vous publiez vos rapports d'évaluation de projets?

Oui : 1

non : 18