



**Fédération francophone et germanophone
des associations de coopération au développement asbl**

Cadre stratégique 2008-2013 de la fédération ACODEV



Approuvé par le Conseil d'administration le 8 septembre 2009

Cadre Stratégique 2008-2013¹

1. Qui nous sommes

ACODEV est la fédération professionnelle des ONG francophones et germanophones de coopération au développement.

La Belgique compte deux fédérations des ONG de coopération au développement : ACODEV et son homologue COPROGRAM, la fédération des ONG néerlandophones. Ces deux fédérations, qui travaillent en étroite collaboration, sont agréées par le Ministre fédéral de la Coopération au Développement.

ACODEV est une ASBL dont les membres effectifs sont des ONG de coopération au développement francophones et germanophones belges.

ACODEV existe par la dynamique de ses membres qui la structurent et la dirigent, mais est également soutenue par un secrétariat qui assure la coordination des efforts et encourage, anime et stimule l'action ou la réflexion collective.

ACODEV est directement financée par les pouvoirs publics, qui la reconnaissent comme porte-parole du secteur ONG. Elle est également membre actif de la plateforme belge qui représente les ONG belges au sein de CONCORD, la confédération européenne des ONG d'urgence et de développement; ACODEV porte, par ce biais, la voix de ses membres au niveau européen.

2. Notre vision et nos missions

En tant que fédération professionnelle d'organisations actives dans le champ de la coopération au développement, ACODEV a pour vision *une coopération de qualité dans laquelle ses membres contribuent aux nouveaux enjeux du développement et ajustent leurs stratégies, renforcent leurs compétences professionnelles, et coordonnent leurs efforts avec les autres acteurs du développement*,² dans le respect des spécificités, compétences et responsabilités de chacun.

A cet égard, la fédération a deux missions principales :

- soutenir et encourager ses membres dans leurs efforts de professionnalisation et de renforcement de la qualité de leurs actions ;
- faciliter un cadre externe qui promeuve une coopération de qualité en assurant la représentation et la promotion des intérêts collectifs des membres, notamment avec les pouvoirs publics subsidiaires.

¹ Ce document a été approuvé par le Conseil d'administration d'ACODEV le 8 septembre 2009. Il doit encore être approuvé par son Assemblée générale.

² Au Nord comme au Sud, publics comme privés, non-marchands comme commerciaux

3. Le contexte dans lequel nous évoluons

Les ONG, qu'elles soient du Nord ou du Sud, ont aujourd'hui une place et un rôle mondialement reconnus comme acteur de solidarité entre le Nord et le Sud. Elles sont souvent à la pointe du combat sur des sujets divers et capitaux tels que la lutte contre les inégalités sociales ou économiques, le respect des droits humains fondamentaux, la démocratie, la justice ou la liberté d'expression, les problématiques du genre ou du développement durable, etc..

Même s'il demeure d'importants défis, en particulier en terme de développement, leur détermination a permis des avancées importantes dans plusieurs domaines-clés à l'échelle mondiale : mines antipersonnel, allègement de la dette des pays en développement, accès aux médicaments essentiels, création de la Cour Pénal Internationale, commerce équitable, responsabilité sociale des entreprises ...

Il existe, de la part de la société et des pouvoirs publics, une reconnaissance de la valeur et de la justesse de leur action.

Cependant, les ONG de développement font souvent l'objet de remises en question de leurs spécificités et de leur qualité et, par là, de leur légitimité.

En effet, la diversification des acteurs de coopération et des rôles des uns et des autres (organisations du Sud, organisations du 4^e pilier, coopérations bilatérale et multilatérale) rend plus diffuse la contribution distinctive des ONG du Nord dans l'effort de développement. En outre, la relative inefficacité des efforts de développement de ces vingt dernières années appelle à une réflexion approfondie sur les pratiques et les modes d'organisation de l'aide au développement. Les bailleurs de fonds internationaux ont entamé ce processus et proposent des réponses comme la Déclaration de Paris ou l'Agenda d'Action d'Accra. Ces réponses formulées par les gouvernements interpellent, à leur tour, les acteurs non-gouvernementaux de l'aide, en témoigne la négociation suivie de l'Accord du 4 mai 2009 entre ONG et Ministre de la Coopération sur l'efficacité de la coopération ONG. Dans ce contexte, les ONG doivent se profiler de façon plus pointue, tant au niveau de leurs spécificités qu'au niveau de leur professionnalisme.

ACODEV a donc pour ambition d'accompagner et de conduire ses membres dans ce processus d'amélioration continue, tout en s'assurant que l'environnement dans lequel ils évoluent soutienne ces efforts.

4. Nos objectifs à l'horizon 2013

ACODEV a pour objectif global que les ONG mettent en œuvre une coopération au développement de qualité.

D'ici à 2013, elle poursuivra, *en tant que fédération*, plus spécifiquement les objectifs suivants :

- améliorer la qualité des visions et stratégies Nord et Sud des ONG
- améliorer leur efficacité à travers un meilleur fonctionnement interne
- participer à la construction d'un environnement politique, administratif et réglementaire qui favorise un travail de qualité pour les ONG.

Enfin, de façon transversale, la fédération entend mieux répondre aux attentes de ses membres.

Objectif Spécifique 1 : les ONG membres améliorent leurs vision et stratégies Nord & Sud

Le monde évolue. Pour continuer à apporter une contribution efficace et pertinente aux efforts de développement, les ONG doivent adapter en permanence leurs vision, approches, politiques et stratégies au contexte local et international.

Dans ce cadre, ACODEV veut mieux définir ce que le secteur entend par qualité dans la coopération au développement. Que recouvre ce concept dans la coopération au développement ? Quels critères permettent de l'apprécier et de la mesurer ? La qualité est-elle réductible à la notion d'efficacité ou relève-t-elle également d'autres dimensions ? A l'heure actuelle, il n'existe pas de **cadre de référence pour la qualité** dans la coopération au développement en général, et dans le secteur ONG en particulier; il est cependant possible de s'inspirer des efforts réalisés en la matière dans des domaines proches (l'aide humanitaire, l'économie sociale) pour en élaborer un spécifique. Ce cadre de référence doit se refléter dans les politiques qualité des ONG membres. → Résultat 1.1

Par ailleurs, ACODEV veut favoriser la mise en place d'une **dynamique d'apprentissage critique** au sein du secteur. La confrontation et la mise en perspective, notamment au sein de communautés de pratiques, des expériences de chaque ONG (partenariat, renforcement des capacités, politiques de soutien financier,...) renforceront les apprentissages individuels et collectifs, permettront de dégager les bonnes pratiques à partir du vécu concret de chacun et soutiendront la coordination entre les ONG. A cet égard, la circulation de l'information entre les ONG (expertise, expériences, pratiques) sera fluidifiée par la fédération. Les leçons tirées des échanges critiques entre ONG seront systématisées et viendront alimenter, de façon dynamique, le cadre de référence pour la qualité. → Résultat 1.2

Objectif Spécifique 2 : l'efficacité des ONG membres s'accroît à travers l'amélioration de leur fonctionnement interne (gouvernance, gestion administrative, gestion opérationnelle)

Dans leur ensemble, les membres d'ACODEV, individuellement ou collectivement, peuvent encore progresser dans la voie d'un plus grand professionnalisme. En effet, les membres sont souvent des petites structures dont les ressources propres ne suffisent pas pour investir de manière conséquente dans l'amélioration du fonctionnement interne. Pourtant l'amélioration de ce fonctionnement interne est un enjeu particulier pour ces structures, qui devraient en tirer des gains d'efficience permettant un investissement humain plus intense sur la qualité des actions.

ACODEV entend renforcer la **transparence et la redevabilité du secteur**. Ces deux éléments sont des facteurs déterminants de la légitimité des ONG qui est mise à mal ces dernières années. Dans ce cadre, ACODEV va développer des outils collectifs de transparence (comme le portail ONG-LivreOuvert.be) et diffuser des méthodes de reddition de comptes à mettre en place au niveau individuel comme la **Global Reporting Initiative** ou les politiques de responsabilité sociale et environnementale. → Résultat 2.1

En ce qui concerne les pratiques de **gestion et de contrôle interne** des ONG, ACODEV a pour objectif que chacun de ses membres applique des pratiques qui soient en phase avec ses besoins spécifiques. La diversité des membres d'ACODEV fait qu'il est nécessaire de dépasser une approche de la gestion « *one size fits all.* » Chaque structure doit définir les pratiques de gestion qui rencontrent ses besoins internes. Pour assister les membres dans leurs efforts, ACODEV va, notamment, développer un outil d'auto-diagnostic organisationnel, proposer des formations collectives spécifiques et cofinancer les projets de renforcement organisationnel et institutionnel des membres. → Résultat 2.2

ACODEV vise également à renforcer les compétences des membres en matière de **méthodologie opérationnelle** : identification, planification, suivi et évaluation de leurs projets et programmes. La plus grande attention nécessaire aux résultats du développement (GRD) implique d'intégrer des méthodologies orientées résultats dans toutes les sphères de

l'organisation et toutes les phases du processus opérationnel. L'approche du cadre logique est bien diffusée au sein des ONG mais elle doit encore être approfondie et complétée par des approches mieux adaptées au core business des ONG (renforcement des capacités des partenaires) pour porter tous ses fruits. → Résultat 2.3

En tant que fédération, ACODEV est l'espace idéal pour impulser, soutenir et, dans certains cas, organiser la mise en place d'**actions communes** aux ONG qui leur permettent de bénéficier d'économies d'échelles et/ou d'accroître l'impact de leurs actions, que cela soit au niveau plus stratégique (des réflexions et synergies thématiques/géographiques/...) ou à un niveau très opérationnel que ce soit au niveau du terrain (ex: partage de bureaux de coordination), des sièges (mise en commun de services d'appui), ou de la fédération (mise en place de services mutualisés). → Résultat 2.4

Enfin, ACODEV vise à fournir une **information utile** à ses membres et aux associations de coopération au développement pour leur fonctionnement en tant qu'organisme subventionné ou leur accession à ce statut. La fédération se veut le point focal des ONG pour toutes les questions réglementaires et de financement, publics ou privés. → Résultat 2.5

Objectif Spécifique 3 : l'environnement politique, administratif et réglementaire favorise la qualité du travail des ONG membres

Les ONG fonctionnent dans un environnement où elles interagissent avec de nombreux autres acteurs. Pour qu'elles puissent améliorer leur qualité, il est nécessaire que l'environnement institutionnel et politique dans lequel elles évoluent soit propice à leurs efforts. ACODEV veillera, en dialogue avec les partenaires institutionnels et politiques des ONG, à ce que les directives, procédures ou décisions s'inscrivent en adéquation avec la qualité des résultats visés (relations administratives souples et simplifiées, continuité des financements, contraintes réglementaires équilibrées,...). Dans ses rapports avec les partenaires institutionnels et politiques des ONG membres, ACODEV plaidera pour la mise en place de relations qui favorisent le renforcement de la qualité des résultats des ONG.

D'une manière générale, ACODEV sera proactive sur la **réglementation**, nouvelle et existante pour qu'elles promeuvent les principes de qualité mis en avant par les ONG. → Résultat 3.1

En particulier, ACODEV proposera des adaptations réglementaires visant à **simplifier la relation entre ONG et DGCD**, et ce tant au niveau de la présentation des actions au cofinancement qu'au niveau de la justification des cofinancements et visant au renforcement du partenariat entre pouvoir publics et ONG. → Résultat 3.2

Enfin, ACODEV, en tant que structure de représentation du secteur, exerce de nombreux **mandats**. Dans ces espaces, la fédération veillera à ce que les intérêts collectifs du secteur soient mieux pris en compte. → Résultat 3.3

Objectif transversal : la fédération répond mieux aux attentes de ses membres

ACODEV se veut être une fédération performante qui offre des prestations de qualité, en phase avec les attentes de ses membres.

En tant que fédération, ACODEV attache une importance à la **dynamique associative interne**. L'implication des membres dans le travail de la fédération doit être renforcée et un meilleur équilibre doit être trouvé entre consommation et contribution à l'effort collectif. → Résultat T.1

5. Ce que nous mettons en œuvre pour atteindre ces objectifs

ACODEV vise l'atteinte de ses objectifs à travers la réalisation de **plusieurs types d'action**. Les actions spécifiques mises en œuvre pour chaque résultat sont développées lors de l'élaboration des plans d'actions annuels.

a) ACODEV offre et développe des services communs pour ses membres

ACODEV propose à ses membres des services communs qui leur permettent de bénéficier d'économies d'échelle. Parmi ces services, on retrouve :

- les formations diverses. En moyenne, ce sont une centaine de personnes qui participent aux formations chaque année.
- Le helpdesk « réglementations » rédige toute une série de fiches techniques explicatives et répond à toutes les questions des membres sur les diverses réglementations liées au cofinancement ou au statut d'ASBL.
- La mise en place et la gestion de bases de données communes (ONG-évaluations, ONG-livreouvert, BDD évaluations, BDD experts, ...)
- La veille stratégique sur les sources de financement.
- La lettre d'information hebdomadaire ACODEV News ainsi qu'un site regorgeant d'informations tant dans sa partie publique que dans sa partie réservée aux membres.
- Des projets comme une centrale de services d'appui (administration / finances / logistique / informatique),...

b) ACODEV propose et anime des espaces de travail, de rencontre, d'apprentissage, d'analyse critique,...

La fédération est alimentée par les contributions de ses membres. ACODEV dynamise ces contributions en proposant ou animant des espaces de dialogue entre ONG :

- les groupes sectoriels (GS) rassemblent de façon structurelle les membres autour d'un aspect de leur travail (éducation au développement, ressources humaines, partenariat,...) pour diffuser ou échanger des informations, pour construire des positions ou des actions communes,...
- les groupes de travail (GT) sont mandatés par le CA pour produire un travail particulier et limité.
- les groupes « pratiques et stratégies » (GPS) sont axés sur l'échange d'expériences et l'apprentissage. Ils recensent de manière critique les bonnes pratiques.
- les journées d'étude ou de réflexion sont l'occasion pour un large nombre de membres de se retrouver ponctuellement autour d'un thème spécifique.

Ces espaces peuvent se matérialiser concrètement par des rencontres physiques ou être virtuels en tirant profit des opportunités des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

c) ACODEV réalise des analyses ou évaluations transversales et formule des recommandations

ACODEV alimente la réflexion des membres en réalisant ou commanditant et e socialisant des analyses, études, capitalisations ou évaluations transversales.

d) ACODEV mandate des représentants dans les espaces de dialogue externe

Les mandats confiés aux représentants sont clairs, tant au niveau de leurs marges de manœuvre

qu'à celui des modalités de restitution à la Fédération. Les stratégies de représentation ou de négociation sont définies préalablement.

6. Les principes et valeurs qui guident nos actions

ACODEV croit en l'importance du mouvement de solidarité envers les populations du Sud visant à faire respecter les droits et la dignité de tous les humains.

ACODEV croit que la coopération au développement menée par les ONG, basée sur des initiatives citoyennes, des partenariats et une « responsabilisation » et « autonomisation » des acteurs, apporte une plus-value dans cette recherche de justice, de solidarité mondiale et de développement durable.

ACODEV veut soutenir l'évolution d'ONG autonomes et transparentes dans leurs activités et leur gestion, qui développent une vision et une stratégie à long terme, dans un souci de qualité et de professionnalisme.

ACODEV respecte la diversité des membres qui représente une source d'enrichissement collectif. Cette diversité est reconnue à travers un mode de décision et de positionnement démocratique.

Dans ses relations avec les pouvoirs publics, ACODEV entend promouvoir :

- la nécessité d'une politique et de moyens ambitieux pour la coopération au développement, et en particulier pour le travail des ONG ;
- un soutien public résolu à l'action des ONG dans le respect de l'autonomie des ONG ;
- la reconnaissance du droit d'initiative des ONG ;
- un partenariat, impliquant des engagements mutuels durables ;
- des réglementations de cofinancement adéquates et souples qui privilégient un travail efficace dans une approche qualité ;
- un dialogue stratégique entre ONG et pouvoirs publics, centré sur les finalités essentielles de leur action.

7. Nos approches et méthodologies de travail

De façon transversale aux actions qu'elle met en œuvre, ACODEV développe les approches et méthodologies suivantes :

- L'investissement des membres et leur soutien au travail collectif et à l'échange
- L'appui aux membres par un secrétariat proactif et moteur soutenu de façon privilégiée par les compétences existantes au sein du secteur.
- L'établissement de relations partenariales avec les pouvoirs publics basée sur la reconnaissance et la spécificité de chaque acteur.
- Les synergies avec d'autres acteurs extérieurs à la fédération en particulier, d'une part, avec les autres structures de coordination du secteur ONG (CNCD-11.11.11, 11.11.11-KVNZB, COPROGRAM,...), afin de renforcer le secteur ONG, accroître sa crédibilité, son ancrage sociétal, ses moyens d'action, ses capacités d'analyse critique et de revendication ainsi que, d'autre part, avec d'autres acteurs de la coopération au développement (Universités, syndicats, CTB, APEFE, Pegasus, ...) afin de promouvoir ensemble une coopération de qualité.
- La recherche d'un décloisonnement du secteur, que cela soit aux niveaux interne (entre ONG), externe (avec les autres acteurs de coopération au développement), ou multisectoriel (avec des acteurs ne relevant pas de la coopération au développement).
- L'assurance d'une veille stratégique par rapport aux enjeux du secteur.
- L'établissement de mandats clairs dans tous les lieux de représentation.

Acodev - Cadre Stratégique 2008-2013 révisé

logique du programme (2008-2013)	ACC	indicateurs du programme	sources de vérification	hypothèses
OG Les ONG mettent en œuvre une coopération au développement de qualité				
OS1 Les ONG améliorent leurs vision et stratégies Nord & Sud		IOV1 -		
R1.1 les ONG membres s'accordent sur un cadre de référence commun pour la qualité dans la coopération au développement (au niveau des résultats, des processus et de la gestion) qui précise les critères d'appréciation de cette qualité	39	IOV11a - au moins 50% des membres souscrivent au cadre proposé IOV11b - au moins 30% des membres ont une politique qualité propre qui traduit le cadre de référence de la fédération à leur contexte propre	IOV11a - liste des ong signataires IOV11b - enquête de 2013	H1.1 Les pouvoirs publics s'impliquent dans cette définition du référentiel et le valident
R1.2 les ONG membres questionnent régulièrement la pertinence de leurs politiques, stratégies, approches et résultats Nord & Sud par rapport à l'évolution du secteur et aux enjeux de la coopération au développement et se positionnent comme organisations apprenantes.	211 212 213 214 223 34 311	IOV12a - au moins 50% des ONG soumettent leurs stratégies, projet et programmes au regard critique de leurs pairs IOV12b - au moins 5 études transversales (capitalisations d'expériences remarquables, méta-évaluations, ...) réalisées IOV12c - 50 % des évaluations de membres disponibles sur le site ONG-Evaluations.be	IOV12a - PV des GS & GT, rapports annuels d'ACODEV IOV12b - rapports annuels IOV12c - rapport du site ONG-Evaluations.be	

Acoddev - Cadre Stratégique 2008-2013 révisé

logique du programme (2008-2013)	contexte / enjeux / baseline (2008 et 2010)	types d'activités
<p>OG Les ONG mettent en œuvre une coopération au développement de qualité</p> <p>OS1 Les ONG améliorent leurs vision et stratégies Nord & Sud</p>	<p>Au niveau des baselines, plusieurs résultats et indicateurs ayant été modifiés, la baseline doit être recalculée ce qui justifie la présence comme baseline de l'enquête 2010.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nouvelle Approche de l'Aide / New Aid Paradigm / Enjeux du développement - la valeur ajoutée de la coopération ONG est remise en question 	
<p>R1.1 les ONG membres s'accordent sur un cadre de référence commun pour la qualité dans la coopération au développement (au niveau des résultats, des processus et de la gestion) qui précise les critères d'appréciation de cette qualité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - il n'y a pas de vision commune de la qualité dans la coopération au dvpt, que cela soit en BE ou à l'international - le travail actuel des ONG sur la qualité est surtout axé sur la gestion (procédures) et peu sur les stratégies - le nombre d'ONG ayant une politique qualité spécifique sera déterminé lors de l'enquête initiale de 2010 et sur base de l'étude des outils qualité réalisée en 2008 . 	<ul style="list-style-type: none"> - animation de la réflexion au sein du secteur - mise en place d'espaces de réflexion et d'échanges entre ONG / Partenaires / Administration - participation aux processus internationaux - production de notes de synthèse et de positionnement - formations sur les approches et systèmes qualité
<p>R1.2 les ONG membres questionnent régulièrement la pertinence de leurs politiques, stratégies, approches et résultats Nord & Sud par rapport à l'évolution du secteur et aux enjeux de la coopération au développement et se positionnent comme organisations apprenantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ces processus communs n'existent pas - participation soutenue au GSED/GSRH, mais peu orientée échange critique, autres groupes fonctionnent peu - capitalisations transversales limitées - la valeur ajoutée de la coopération ONG est remise en question - les membres sont peu équipés pour l'apprentissage en continu (Evaluation des programmes de formation des fédérations - 2006) - taux de participation aux groupes sectoriels inégal (rapport annuel) 	<ul style="list-style-type: none"> - travail des groupes sectoriels de réflexion et de revue critique (ED, Sud, Envoi) - systématisation et capitalisation des travaux des GS, méta-évaluations et études transversales - analyse de la vision/mission et des cadres stratégiques des ONG - mise en place et exploitation d'outils de partage des connaissances (BDD Evaluations,...) - fonds d'appui aux évaluations - organisation d'espaces de rencontre - cartographie des ONG (approches, spécialisations thématiques et géographiques,...)

Acodev - Cadre Stratégique 2008-2013 révisé

logique du programme (2008-2013)	ACC	indicateurs du programme	sources de vérification	hypothèses
OG Les ONG mettent en œuvre une coopération au développement de qualité				
OS2 L'efficacité des ONG membres s'accroît à travers l'amélioration de leur fonctionnement interne (gouvernance, gestion administrative et gestion opérationnelle)		IOV2 -		
R2.1 Les ONG membres adoptent des outils et des stratégies qui augmentent leur transparence et redevabilité	232	IOV21 - ONG-LivreOuvert.be publie des informations à jour et complètes pour au moins 75% des membres d'ACODEV	IOV21 - statistiques ONG-LivreOuvert.be	
R2.2 les ONG membres appliquent des pratiques de gestion (ressources humaines, finances, administration, communication, connaissances) et de contrôle interne qui sont en phase avec leurs besoins spécifiques		IOV22 - au moins 75% des ONG utilisent des outils de gestion et de contrôle interne en phase avec leurs besoins	IOV22 - rapports d'auto-diagnostic et enquête 2013	
R2.3 les compétences méthodologiques des ONG pour l'identification, la planification, le suivi et l'évaluation de leurs projets et programmes sont renforcées dans le cadre des principes de la GRD	233	IOV23 - évolution des résultats du critère "approche méthodologique" pour les projets et programmes introduits à partir de 2011 pour un cadre d'appréciation DGCD constant	IOV23 - Analyse externes de l'évolution de approche méthodologie (entre autres par la DGCD via le critère "approche méthodologique" de sa fiche d'appréciation).	H2.3 l'analyse de la qualité de l'appréciation méthodologique est pertinent et stable dans le temps.
R2.4 les ONG membres mettent en place des actions communes / synergies pour bénéficier des économies d'échelles et/ou pour accroître leur impact	222 226 37 38	IOV24 - nombre de synergies mises en place	IOV24 - enquête de satisfaction 2013	H2.4 Les ONG parviennent à dépasser leurs différences et a priori
R2.5 les associations de coopération au développement utilisent avec profit le socle d'informations de base mis à disposition par la fédération et nécessaire à leur fonctionnement optimal en tant qu'ONG agréée ou pour leur accès à ce statut		IOV25 - au moins 80% des membres sont satisfaites des informations reçues d'ACODEV (pertinence et exactitude)	IOV25 - enquête de satisfaction en 2013	

Acodev - Cadre Stratégique 2008-2013 révisé

logique du programme (2008-2013)	contexte / enjeux / baseline (2008 et 2010)	types d'activités
<p>OG Les ONG mettent en œuvre une coopération au développement de qualité</p>	<p>Au niveau des baselines, plusieurs résultats et indicateurs ayant été modifiés, la baseline doit être recalculée ce qui justifie la présence comme baseline de l'enquête 2010.</p>	
<p>OS2 L'efficacité des ONG membres s'accroît à travers l'amélioration de leur fonctionnement interne (gouvernance, gestion administrative et gestion opérationnelle)</p>	<p>R2.1 Les ONG membres adoptent des outils et des stratégies qui augmentent leur transparence et redevabilité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - alimentation et élargissement du site ONG-LivreOuvert - diffusion de la Global Reporting Initiative - espaces de réflexion sur la Responsabilité Sociale et Environnementale des ONG
<p>R2.2 les ONG membres appliquent des pratiques de gestion (ressources humaines, finances, administration, communication, connaissances) et de contrôle interne qui sont en phase avec leurs besoins spécifiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> - la légitimité des ONG est remise en question par des groupes de pression (doordacht) et au niveau des acteurs officiels de l'aide. Les ONG sont confrontées à de nombreuses initiatives de solidarité citoyenne (4è pilier). - L'enquête de 2010 déterminera le nombre d'ONG membres d'ACODEV mettant en œuvre des stratégies "transparente et redevabilité" de qualité. - besoin d'appui plus marqué pour les petites ONG (HRM, compta) et celles qui ont connu une croissance forte ces dernières années - la transformation en organisation apprenante est un enjeu majeur pour les membres 	<ul style="list-style-type: none"> - appui via la mise en place d'un fonds d'appui au renforcement organisationnel - formations spécifiques - définition de normes spécifiques adaptées aux réalités de diverses ONG - développement d'un outil d'autodiagnostic des processus de gestion et de contrôle interne
<p>R2.3 les compétences méthodologiques des ONG pour l'identification, la planification, le suivi et l'évaluation de leurs projets et programmes sont renforcées dans le cadre des principes de la GRD</p>	<ul style="list-style-type: none"> - difficultés pour appréhender la LFA & la GRD dans le cadre du volet N - faiblesse dans l'exploitation de la LFA (-> outil de présentation <> outil de gestion) (screening PWC) - gestion ops encore trop souvent axée activités - méconnaissance d'outils P/M/E complémentaires à la LFA 	<ul style="list-style-type: none"> - processus de formation spécifiques (yc coaching) - capitalisation et études transversales, échanges de pratiques
<p>R2.4 les ONG membres mettent en place des actions communes / synergies pour bénéficier des économies d'échelles et/ou pour accroître leur impact</p>	<p>- baseline : enquête 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> - renforcement de services mutualisés (SSC, Agenda Solidaire, Jobs-Info, Pegasus, page information du site,...) - développement d'outils de gestion collectifs - cartographie des ONG - sur des thématiques précises, mise en place ou développement d'actions concertées
<p>R2.5 les associations de coopération au développement utilisent avec profit le socle d'informations de base mis à disposition par la fédération et nécessaire à leur fonctionnement optimal en tant qu'ONG agréée ou pour leur accès à ce statut</p>	<ul style="list-style-type: none"> - les ONG membres d'ACODEV sont de taille petite à moyenne et ne disposent pas des ressources pour maîtriser toutes ces informations en interne. - baseline : enquête 2010 	<ul style="list-style-type: none"> - helpdesk réglementations (DGCD, EU, WBI, loi sur les ASBL, fiscalité, droit du travail, ...), fiches réglementaires - veille et base de données sur les sources de financement - welcome pack, newsletter, site internet - formations nouveaux collaborateurs

Acoddev - Cadre Stratégique 2008-2013 révisé

logique du programme (2008-2013)	ACC	indicateurs du programme	sources de vérification	hypothèses
OG Les ONG mettent en œuvre une coopération au développement de qualité				
OS3 <i>L'environnement politique, administratif et réglementaire favorise la qualité du travail des ONG</i>		IOV3 -		
R3.1 la fédération est proactive sur les nouvelles initiatives réglementaires et sur la réglementation existante pour qu'elles promeuvent les principes de qualité, dans le respect des rôles spécifiques de ses membres et des pouvoirs publics	33 35 36	IOV31 - les évolutions des réglementation de cofinancement touchant le travail des ONG en coopération sont systématiquement analysées par ACODEV qui fournit, autant, préalablement quand cela est possible, des propositions concrètes d'amélioration. La majorité des réglementations adoptées incluent des propositions formulées par ACODEV.	IOV31 - rapports annuels d'ACODEV	
R3.2 Le système de proposition et de justification des interventions des ONG à la DGCD (proposition et justification des interventions) est adapté à la diversité et à la spécificité des membres	39 310	IOV32 - nombre d'adaptations de l'application de la réglementation qui vont dans le sens d'une simplification administrative	IOV32 - rapports annuels d'ACODEV	H3.2 il existe une ouverture à la DGCD pour avancer sur ces matières
R3.3 La position des membres de la fédération est prise en compte dans les espaces où elle exerce des mandats	31 32	IOV33 - au moins 75% des membres sont satisfaits de la façon dont la fédération a exercé ses mandats	IOV33 - rapports annuels d'ACODEV, enquête de satisfaction de 2013	H3.3 les relations entre le secteur ONG et ses partenaires publics restent constructives et s'articulent sur une bonne définition et compréhension des rôles complémentaires de l'administration et des fédérations ainsi que de leurs différences et spécificités.
OT <i>La fédération répond mieux aux attentes de ses membres</i>		IOVT -		
RT.1 la dynamique interne de la fédération est augmentée		IOVT1 - évolution du taux de participation des membres aux actions de la fédération	IOVT.1 - rapports annuels d'ACODEV, tableaux internes	

Acodev - Cadre Stratégique 2008-2013 révisé

logique du programme (2008-2013)	contexte / enjeux / baseline (2008 et 2010)	types d'activités
<p>OG Les ONG mettent en œuvre une coopération au développement de qualité</p> <p>OS3 L'environnement politique, administratif et réglementaire favorise la qualité du travail des ONG</p>	<p>Au niveau des baselines, plusieurs résultats et indicateurs ayant été modifiés, la baseline doit être recalculée ce qui justifie la présence comme baseline de l'enquête 2010.</p>	
<p>R3.1 la fédération est proactive sur les nouvelles initiatives réglementaires et sur la réglementation existante pour qu'elles promeuvent les principes de qualité, dans le respect des rôles spécifiques de ses membres et des pouvoirs publics</p>	<p>- des réglementations sont en révision : FBS, aide d'urgence, Loi sur la Coopération Internationale</p> <p>- nouvelle AB Synergies</p> <p>- projets en ED gérés par D5</p> <p>- concrétisation de l'accord du 4.05.09</p>	<p>- création d'espaces de dialogue sur les enjeux de la CD</p> <p>- veille (y compris l'accompagnement des dialogues politiques et entretiens de suivi) et analyse des éléments de la réglementation qui contraignent la qualité du travail des ONG (benchmarking des réglementations % référentiel qualité)</p> <p>- plaider vers l'Administration et les décideurs politiques</p> <p>- propositions d'adaptations ou innovations réglementaires favorables à une amélioration qualitative des actions</p>
<p>R3.2 Le système de proposition et de justification des interventions des ONG à la DGCD (proposition et justification des interventions) est adapté à la diversité et à la spécificité des membres</p>	<p>- les modalités de cofinancement AR2006 ont conduit à une complexification administrative</p> <p>- engagement pour la simplification administrative dans l'accord du 4.05.2009</p>	<p>- veille (yc accompagnement des dialogues politiques et entretiens de suivi) et analyse des contraintes administratives des ONG et de leur impact sur la qualité</p> <p>- formulation de propositions de simplification administrative</p>
<p>R3.3 La position des membres de la fédération est prise en compte dans les espaces où elle exerce des mandats</p>	<p>- rôle accru des ONG dans les commissions mixtes</p> <p>- espaces de dialogue formels et informels avec les pouvoirs subsidiaires : CPC/POC, comités de pilotage, concertation D5)</p> <p>- rôle des fédérations dans les Commissions paritaires 329-02 et 329-03, au CWBCI, au CFDD, au Groupe de Travail FBS, à WBI, concertation avec la CTB</p> <p>- ACODEV est membre de la plateforme belge, de CONCORD, de Pégasus, de la FEONG....</p> <p>- baseline : enquête 2010</p>	<p>-exercice des mandats</p> <p>- mise en place d'une procédure pour l'exercice de mandats</p> <p>- définition d'objectifs et stratégies spécifiques à chaque mandat exercé</p> <p>- évaluation des mandats</p> <p>- soutien aux actions politiques du CNCD dans les espaces où ACODEV n'exerce pas de mandats</p>
<p>OT La fédération répond mieux aux attentes de ses membres</p>		
<p>RT.1 la dynamique interne de la fédération est augmentée</p>	<p>Il existe des données sur l'implication des membres dans les rapports annuels d'ACODEV</p>	<p>- mise en place de nouvelles modalités de participation</p> <p>- renforcement des modalités de communication interne</p>