



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

Plan d'actions 2010 de la fédération ACODEV



**Dossier de demande de subsides
structurel et complémentaire
transmis à la DGCD le 30 septembre 2009**

Approuvé par le Conseil d'administration le 29 septembre 2009

Table des matières

Table des matières.....	1
Liste des abréviations utilisées.....	1
1. Introduction.....	3
2. Partie narrative.....	3
a) Cadre logique.....	3
b) Le plan d’actions 2010 d’ACODEV et l’Accord du 4 mai 2009.....	20
c) Compétences disponibles au sein du secrétariat de la Fédération.....	21
3. Partie financière.....	22
a) Budget 2010.....	22
b) Détail du budget complémentaire (analytique).....	23
c) Budget analytique indicatif par résultat.....	23
Annexes.....	25

Liste des abréviations utilisées

AB	allocation de base	FDR	Funding for Development and Relief
AG	Assemblée générale	FEONG	Fédération des Employeurs ONG
AR	arrêté royal	GAR	gestion axée résultats
CA	Conseil d’administration	GCP	gestion du cycle du projet
CASIW	Cellule d’Appui pour la Solidarité Internationale Wallonne	GPS	groupe « pratiques et stratégies »
CFDD	Conseil Fédéral du Développement Durable	GRD	gestion pour les résultats du développement
CPC	Comité Paritaire de Concertation	GRH	gestion des ressources humaines
CWBCI	Conseil Wallonie Bruxelles de la Coopération Internationale	GRI	Global Reporting Initiative
DGCD	Direction Générale de la Coopération au Développement	GS	groupe sectoriel
ED	éducation au développement	GT	groupe technique
ETP	équivalent temps plein	HJ	homme-jour / femme-jour
FAIQ	fonds d’appui aux initiatives de renforcement de la qualité	RH	ressources humaines
FAQ	foire aux questions	ONG	Organisation non gouvernementale
FBS	Fonds belge de survie	UE	Union Européenne
FBSA	Fonds belge pour la sécurité alimentaire	WBI	Wallonie-Bruxelles International

1. Introduction

Ce document reprend, sous un format intégré, les plans d'action structurel et complémentaire d'ACODEV pour l'année 2010. Ces deux plans d'actions s'articulent autour du Cadre Stratégique 2008-2013, revu en 2009 pour en améliorer la qualité méthodologique et prendre en compte l'évolution de l'environnement des ONG, notamment suite à la signature de l'Accord du 4 mai 2009 avec le Ministre.¹

Le plan d'actions 2010 d'ACODEV est bien entendu marqué par la mise en œuvre, au niveau des ONG et au niveau des pouvoirs publics, de l'Accord du 4 mai 2009. Les coupoles et fédérations ont réparti entre elles les responsabilités découlant de cet accord et le plan d'actions 2010 intègre, à divers niveaux, ces responsabilités.

C'est ainsi que l'on peut mettre en évidence :

- l'animation d'une réflexion sur les pratiques et stratégies des ONG, au niveau du volet Nord, du volet Sud ou de l'envoi de personnes,
- la mise en place d'outils et d'espaces favorisant les complémentarités et les synergies opérationnelles,
- la poursuite des efforts pour une plus grande professionnalisation du secteur ONG, notamment au niveau de la gestion pour les résultats du développement,
- la concertation avec les membres pour les points de l'accord qui nécessitent encore un approfondissement pour leur mise en œuvre.

Le plan d'actions 2010 est ambitieux mais la fédération s'est organisée pour pouvoir l'assumer, notamment en élargissant le cadre du secrétariat à partir de moyens propres ou de subsides alternatifs à ceux de la DGCD (9,17 ETP). Ce réalisme ne tient que dans l'hypothèse où il n'y a pas d'imprévu majeur en 2010 qui requière l'implication du secrétariat de la fédération.

Etant donné que ce plan d'action intègre les actions menées de façon structurelle par ACODEV à celle pour lesquelles un financement complémentaire est sollicité, la présentation mettra en évidence les moyens complémentaires nécessaires pour le mettre en œuvre.

2. Partie narrative

a) Cadre logique

Les tableaux suivants reprennent, résultat par résultat du cadre stratégique, les résultats intermédiaires recherchés par ACODEV en 2010. Pour chaque résultat intermédiaire, nous précisons :

- les indicateurs et sources de vérification spécifiques,
- une situation de référence quantitative ou qualitative à fin 2009,
- les activités à mener, leur groupe cible, l'expertise interne ou externe à disposition (non exhaustive) et le budget complémentaire au financement structurel à mobiliser
- des éléments de contexte et les modalités de mise en œuvre

¹ Le Cadre Stratégique 2008-2013 révisé est présenté en annexe à ce document. Pour des raisons de calendrier, il n'a pas encore pu bénéficier d'une approbation formelle de l'Assemblée Générale. Le Conseil d'Administration l'a toutefois approuvé lors de sa réunion du 8 septembre 2009.

OS 1 : les ONG améliorent leurs vision et stratégies Nord & Sud

Résultat 1.1 : 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

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
A. Les ONG s'accordent sur un cadre de référence opérationnel de la qualité (critères et modalités de mesure) [conjointement avec Coprogram]	- 50% des ONG membres s'engagent à mettre en œuvre ce cadre de référence	- Liste des signataires	- Une première ébauche de cadre de référence a été développée - Les processus de réflexion Coprogram et ACODEV sont fusionnés
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Approfondir les critères de qualité et en particulier l'axe spécifique au secteur de la coopération (axe « métier » de la coopération)	- ONG membres	- ONG Membres (au sein des groupes sectoriels, techniques et d'échange de pratiques - GPS)	[BUDGET STRUCTUREL]
2. Organiser une concertation interne pour permettre une appropriation et une adoption du cadre de référence et une concertation et diffusion externes (DGCD) pour en assurer la reconnaissance et la publicité	- ONG membres - Bailleurs de fonds (DGCD) - Autres acteurs de la coopération - Quatrième pilier	-	Frais de publication et diffusion : 1000€
3. Formuler le guide « qualité » des fédérations qui traduit les principes généraux et les critères du cadre de référence en un système opérationnel pour les membres (y compris un processus de certification)	- ONG membres	- Caritas, Oxfam Solidarité, Broederlijk Delen,... mènent des démarches formelles « qualité » - Des démarches avancées existent dans des secteurs voisins : aide humanitaire d'urgence, Economie sociale...	Traduction de documents : 2.000€

Contexte / modalités de mise en œuvre

Outre le fait qu'il n'existe que peu de références pertinentes pour la coopération au développement, la définition d'un cadre de référence qualité est rendu complexe par les éléments suivants :

- La tendance des démarches « qualité » est de mettre l'accent prioritairement sur les aspects de gestion et contrôle interne. La diversité des acteurs de coopération au développement (mandat, expertise, origine, approches) rend difficile une démarche qualité unifiée sur leurs « produits », c'est-à-dire sur leurs résultats. Toutefois, s'il veut être pertinent et apporter une valeur ajoutée, un cadre de référence qualité ne peut pas éviter la question de la qualité des résultats.
- Les démarches « qualité » formelles sont des processus potentiellement lourds à mettre en place et coûteux en cas de certification extérieure. Les ONG qui s'engagent dans cette voie attendent donc un return concret. La tendance naturelle est d'orienter leurs démarches qualité vers leurs parties prenantes qui peuvent leur apporter cet avantage concret (les bailleurs de fonds et les donateurs). Un équilibre doit cependant être trouvé entre les attentes légitimes de toutes les parties prenantes (y compris les bénéficiaires directs et les partenaires), attentes qui sont parfois contradictoires.

L'atteinte de ce résultat intermédiaire passera principalement par des travaux internes aux membres, au sein des instances formelles et informelles des fédérations : AG, CA, groupes de travail Qualité, groupes sectoriel « Sud », « ED » et « RH », groupe technique finances, groupes « pratiques et stratégies » (cf infra). Les principes de base définis ici seront enrichis et approfondis dans le cadre du résultat R1.2 (cf. infra)

Ce résultat est recherché conjointement avec Coprogram qui en assure, notamment, la concertation avec les partenaires Sud.

OS 1 : les ONG améliorent leurs vision et stratégies Nord & Sud

Résultat 1.2 : 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

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
A. Les ONG partagent leurs stratégies et pratiques au sein de groupes de revue critique entre pairs spécialisés : les GPS ou Groupes « Pratiques et Stratégies » (Sud, Nord, RH)	- Au moins 5 groupes sont fonctionnels (2 Nord, 2 Sud et un RH) - Au moins 20 ONG contribuent activement à la dynamique (noyau dur)	- Calendrier des réunions	- Mise en place d'une réflexion méthodologique et premiers tests (Sud/Nord) de GPS - Cloisonnement fort des ONG au niveau des pratiques et stratégies
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Informer les membres sur la méthodologie GPS	- ONG membres	- Secrétariat - ONG d'offre de service	[BUDGET STRUCTUREL]
2. Faciliter les échanges	- ONG participant aux groupes		Appui méthodologique ponctuel : 3 hj @ 600€/hj = 1.800€
3. Capitaliser et organiser un séminaire de socialisation des résultats	- ONG membres - Secteur de la coopération		Locaux : 1j @ 1.000€/j = 1000€

Contexte / modalités de mise en œuvre

Les GPS sont une nouvelle modalité de travail de la fédération qui vise au renforcement mutuel, à l'amélioration de la qualité des interventions des ONG, et au développement de synergies entre acteurs. Les groupes se constituent autour d'un intérêt commun aux participants, qu'il soit géographique, thématique, au niveau de l'approche et/ ou des groupes cible. Ils sont auto-portants (c'est-à-dire qu'ils ne doivent pas nécessiter, a priori, l'animation du secrétariat), même si un appui méthodologique externe ponctuel est prévu pour aider à débloquer les éventuels blocages.

Les GPS viennent en soutien aux groupes sectoriels, qui sont plus orientés vers le partage et la diffusion d'informations, d'une part, et le positionnement politique, d'autre part.

La dimension critique est centrale au fonctionnement de ces groupes qui ne peuvent se limiter à du simple échange d'information. Le contenu méthodologique de ces groupes oscillera donc entre la communauté de pratiques et le peer review. L'échange critique facilitera l'approfondissement de la connaissance entre membres, condition préalable à la mise en place de synergies opérationnelles.

Chaque année, chaque GPS viendra présenter au secteur ses résultats / apprentissages marquants de la période écoulée lors d'un séminaire. Ces résultats viendront alimenter, approfondir et compléter le cadre de référence qualité

Les thèmes abordés dans les GPS sont sélectionnés par les participants en fonction de leur pertinence interne par rapport aux enjeux qu'ils perçoivent. Dès lors, une grande partie de ces travaux viendront alimenter la mise en œuvre de l'Accord du 4 Mai 2009, tant pour le volet Sud, pour le volet Nord que pour le volet RH. En outre, trois motivations supplémentaires inspirent actuellement les échanges entre ONG : (1) la « note stratégique sur l'envoi de personnes » des fédérations plaide pour approfondir les échanges et questionnements sur l'envoi de personnes, (2) l'évaluation par l'Évaluateur Spécial des partenariats ONG de type Renforcement des capacités donnera ses conclusions début 2010 et (3) la préparation de la transposition de l'Accord au volet Nord dans le cadre du dialogue semestriel avec D5.

Deux premiers GPS se sont constitués en septembre 2009. D'une part, cinq ONG (IdP, OxfSol, SolSoc, SolMond & SOS-F) se concentrent sur le thème partenariat et renforcement des capacités (volet Sud). D'autre part, neuf ONG (CNCD, DBA, HI-B, IdP, MDM, Plan, Quinoa, SCI & VSF) sont actives dans un groupe qui aborde le thème ED en monde scolaire (volet Nord)

Le secrétariat vient en appui aux GPS de deux façons :

- il facilite les échanges en mettant à disposition et, si nécessaire, en animant des espaces de rencontre (physiques ou virtuels)
- il assure la veille documentaire, alimente les débats et réflexions, capitalise les apprentissages et assure la transversalité entre GPS

OS 1 : les ONG améliorent leurs vision et stratégies Nord & Sud

Résultat 1.2 : 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

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
B. Les conditions pour un partenariat Nord/Sud efficace pour le volet Nord ont été identifiées [conjointement avec Coprogram]	- existence de recommandations concrètes	- conclusion des actes du séminaire	- Un comité de pilotage est opérationnel
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Organiser un séminaire d'échange sur les pratiques de partenariat Nord/Sud dans le volet Nord.	- ONG membres - Pouvoirs publics - Partenaires Sud	- Forum Européen ED - Partenaires Sud	Locaux et équipement : 1.500€ Interprétation : 5.000€ Déplacement et séjour Partenaires Sud : pour mémoire Total : 6.500€
2. Diffuser au Sud les conclusions et recommandations	- partenaires Sud	-	Traduction (ESP-EN) : 2.500€ Diffusion : 1.000€ Total : 3.500€

Contexte / modalités de mise en oeuvre

La question du partenariat est généralement traitée dans le sens classique du volet Sud (financement de partenaires et de la mise en œuvre d'actions dans les pays en voie de développement). Or, depuis quelques années déjà, les ONG mettent aussi en place des stratégies partenariales dans d'autres types d'intervention : actions de plaidoyer, mise en réseau de mouvements à la base, activités d'éducation au développement, etc. ACODEV et Coprogram veulent organiser conjointement un séminaire sur cette question, pour permettre aux ONG d'échanger leurs expériences et pratiques de partenariat Nord / Sud dans le volet Nord afin d'identifier les bonnes pratiques et les facteurs d'efficacité de ce type d'intervention.

L'organisation du séminaire est assumée par un comité de pilotage regroupant des ONG membres de Coprogram et d'ACODEV.

Outre les partenaires des ONG déjà présents en Belgique à la date d'organisation du séminaire (6 mai 2010), les fédérations inviteront au moins trois autres partenaires et solliciteront, à cet effet, une intervention de la DGCD/D5 sur la ligne « Subsidés pour l'organisation et la participation à des réunions concernant la coopération avec les pays à faible revenus » (AB14 5443 3500 21)

OS 1 : les ONG améliorent leurs vision et stratégies Nord & Sud

Résultat 1.2 : 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

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
C. Une base de données permet aux ONG de cartographier et partager entre elles leurs interventions et partenariats, expertises et apprentissages [conjointement avec Coprogram]	- La base de données est développée et testée par quelques membres	- Rapports de suivi de la base de données	- Existence des bases de données « ONG Livre-Ouvert » et « ONG-Evaluations » - Mapping Nord initié dans le cadre de la O*platform <i>Draagvlak onderzoek ontwikkelingsamenwerking</i>
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Développer la base de données et de l'interface : analyse des besoins avec les ONG et les pouvoirs publics	- ONG membres - Pouvoirs publics	- Secrétariats ACODEV / Coprogram - Fournisseurs de services (Delius,...)	10.000 €
2. Informer les ONG et lancer l'insertion des données par les ONG (début)		- n/a	[BUDGET STRUCTUREL]

Contexte / modalités de mise en œuvre

La base de données tenue par ACODEV et Coprogram sur les thématiques et pays d'intervention des ONG a mué en www.ONG-LivreOuvert.be. Ce site, comme la base de données initiales, est tournée vers l'information du grand public.

La base de données des évaluations des ONG dont le développement a débuté en 2007 connaît d'énormes retards de mise en service. Par ailleurs, les ONG sont souvent réticentes à partager ou à mettre en ligne des documents sensibles comme des évaluations et les deux organismes chargés de l'encodage des données (ATOL et COTA) éprouvent des difficultés à accéder aux données des ONG. Le site www.ONG-evaluations.be devrait toutefois être opérationnel fin 2009 au plus tard.

La nécessité se fait sentir d'un outil plus tourné vers les professionnels du secteur (ONG comme Pouvoirs Publics) qui étend les informations disponibles dans ONG-LivreOuvert.be et articule les données d'ONG-evaluations.be. Ce portail doit pouvoir répondre aux questions suivantes :

- Qui fait quoi où et avec qui ? avec quelles ressources (y compris les RH) ?
- Qui a développé telle compétence ou expertise dans tel contexte ?
- Quelles leçons ont été tirées dans tel contexte ?

Il s'agit donc de faire une cartographie extensive et dynamique du secteur ONG belge, tant dans son action au Sud qu'au Nord. Pour l'action au Nord, on veillera à assurer une bonne synergie et complémentarité avec la O*Platform *Draagvlak onderzoek ontwikkelingsamenwerking*.

A ce stade, il n'est pas encore clair si ces informations seront intégrées à ONG-LivreOuvert.be ou développées en articulation avec les bases de données existantes mais de façon indépendante.

Chaque fédération présente 50% du budget total dans son plan d'actions.

OS 2 : L'efficacité des ONG membres s'accroît à travers l'amélioration de leur fonctionnement interne (gouvernance, administration et opérations)**Résultat 2.1 : les ONG membres adoptent des outils et des stratégies qui augmentent leur transparence et redevabilité**

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
A. La transparence du secteur s'est accrue [conjointement avec Coprogram]	- 75% des ONG membres ont mis à jour leurs données 2009 - Des sites web non liés au secteur ONG référencent ONG-LivreOuvert.be	- Rapports du site ONG-LivreOuvert.be	- La base de données ONG-LivreOuvert.be est opérationnelle - Le site n'est encore référencé que par le secteur ONG - Aucune ONG membre n'utilise le format GRI pour son rapport annuel
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Organiser un atelier de présentation à la <i>Global Reporting Initiative</i>	- ONG membres	- Vredeseilanden, Protos - Global Reporting Initiative Network	Locaux : 1 jour @ 500€ Expertise externe : 1.000€ Total : 1.500€
2. suivre les ONG pour l'insertion des données 2009 et assurer la formation continue des responsables d'encodage	- grand public	- Secrétariat	[BUDGET STRUCTUREL]
3. publier une fiche explicative des mécanismes de financement public des ONG (procédures de contrôle ex ante et ex post, exigences de qualité,...)		- Secrétariats ACODEV / Coprogram	[BUDGET STRUCTUREL]

Contexte / modalités de mise en oeuvre

Une réflexion interne sur la légitimité des ONG a été entamée le 25 novembre 2008 lors du séminaire anniversaire d'ACODEV. Le résultat principal de ce séminaire a été d'avoir sensibilisé les ONG à l'importance du débat, même si la question de la légitimité est souvent posée de façon inadéquate.

En 2010, l'accent est mis sur les outils de transparence vers le grand public à travers deux outils :

- ONG-LivreOuvert.be qui sera actualisé et enrichi
- La diffusion de la *Global Reporting Initiative*, cadre de rapportage annuel axé développement durable. A ce niveau, nous n'envisageons qu'une première approche pour permettre aux ONG de se positionner par rapport à ce cadre.

OS 2 : L'efficacité des ONG membres s'accroît à travers l'amélioration de leur fonctionnement interne (gouvernance, administration et opérations)

Résultat 2.2 : 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

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
A. Les ONG membres ont renforcé leurs pratiques de gestion (ressources humaines, finances, administration, communication) et de contrôle interne	- Dix ONG ont effectué un diagnostic pratique de gestion - 90% des ONG bénéficiaires du FAIQ* démontrent une amélioration concrète de leur gestion	- Rapports de diagnostic - Rapport de l'ONG	- 8 ONG ont bénéficié du premier FAIQ* expérimental, la demande totale des ONG représentant près du double des moyens disponibles.
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Développer un outil d'aide au diagnostic en phase avec le référentiel qualité et proposer une assistance au diagnostic	- ONG membres d'ACODEV	- secrétariat	[BUDGET STRUCTUREL]
2. Soutenir les efforts d'amélioration des ONG à travers un Fonds d'Appui aux Initiatives de Renforcement de la Qualité (FAIQ)		- Axyom / Boutique de Gestion / ...	FAIQ : -15 initiatives @ -2.500€/initiative = 37.500 €
3. Offrir un conseil en gestion à la demande		- Secrétariat	[BUDGET STRUCTUREL]

Contexte / modalités de mise en œuvre

L'amélioration des pratiques de gestion est un enjeu central des ONG. L'approche d'ACODEV dans ce domaine est marquée par la diversité de ses membres pour lesquels il est difficile d'appliquer une démarche « one size fits all ». Deux axes principaux sont donc mis en œuvre :

- d'une part, le développement d'un **outil d'autodiagnostic** qui permet aux ONG d'évaluer leurs outils de gestion par rapport à leurs besoins particuliers (en fonction de leur taille et de leur organisation) et par rapport aux critères du référentiel qualité et du screening qui touchent à la gestion interne. Une assistance sera accordée pour la réalisation de ce diagnostic.
- d'autre part, et en lien avec le diagnostic qui peut mettre en lumière des besoins particuliers de renforcement, ACODEV souhaite relancer l'opération « **Fonds d'Appui aux Initiatives de Renforcement de la Qualité (FAIQ)** » lancée à titre expérimental en 2009.

En ce qui concerne le FAIQ, il s'agit d'un fonds à partir duquel les ONG peuvent financer leurs initiatives d'amélioration de la qualité. Elles présentent un dossier dans le cadre d'un appel à propositions qui précise les domaines éligibles, les conditions financières et les critères de classement. Un comité de sélection classe les demandes. Les ONG sont entièrement responsabilisées dans l'exécution de leur projet (identification de l'expert, contractualisation,...). En 2009, 8 ONG sur 14 demandeuses ont pu bénéficier d'un financement à partir du FAIQ. Globalement, le financement accordé représentait 63% du coût total pour les ONG, soit un taux de fonds propres nettement supérieur à l'exigence minimale de 20%.

L'outil d'auto-diagnostic sera ultérieurement élargi pour également prendre en compte des questions d'ordre plus stratégique (qualité des résultats, mandat,...)

Coprogram et ACODEV souhaiteraient profiter des prochains mois pour entamer un dialogue avec la DGCD sur les modalités de mise en œuvre de cette facilité en 2010. En effet, Coprogram va également proposer cet outil à ses membres. Les points à étudier seraient les suivants :

- *rôle de l'administration dans la gestion du fonds (détermination des conditions particulières des appels à proposition, sélection des propositions) ;*
- *modalités de mise en œuvre (possibilité pour les fédérations de verser directement à l'ONG le montant de l'appui accordé)*
- *possibilités d'extension future de la formule (notamment pour soutenir les efforts d'évaluation sur les plus petits projets).*

* FAIQ = Fonds d'Appui aux Initiatives de renforcement de la Qualité

OS 2 : L'efficacité des ONG membres s'accroît à travers l'amélioration de leur fonctionnement interne (gouvernance, administration et opérations)**Résultat 2.2 : 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**

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
B. Les ONG membres ont acquis des connaissances en phase avec la spécificité du secteur	- nombre d'ONG formées	- fiche d'appréciation - questionnaire annuel aux directions des ONG bénéficiaires	- les compétences des ONG en matière de GRH sont surtout empiriques
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Organiser une formation « le coaching à distance du personnel terrain » (GRH) [conjointement avec Coprogram]	- gestionnaires RH des ONG membres qui ont du personnel de terrain	-	Formateur : 2hj @ 1210€/hj = 2.420€ Locaux : 2j @ 200€/j = 400€ Total 2.820€

Contexte / modalités de mise en œuvre

Les ONG actives dans le groupe sectoriel Ressources Humaines (ACODEV/Coprogram) et le Werkgroep Cooperanten (Coprogram) ont exprimé un besoin de formation très spécifique au secteur ONG : le coaching à distance du personnel de terrain.

Dans le cadre de l'accord du 4 mai 2009, les ONG se sont engagées à s'impliquer davantage dans le renforcement des capacités de leurs partenaires (2.1.2). La formation prévue leur donne les moyens d'appuyer leur personnel de terrain à remplir cet engagement.

Cette formation est commune à Coprogram et ACODEV mais est organisée en deux fois, l'une en néerlandais pour les membres de Coprogram et l'autre en français pour les membres d'Acoddev

OS 2 : L'efficacité des ONG membres s'accroît à travers l'amélioration de leur fonctionnement interne (gouvernance, administration et opérations)

Résultat 2.3 : 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 gestion pour les résultats du développement (GRD)

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
A. Les compétences méthodologiques des ONG pour l'identification, la planification, le suivi et l'évaluation de leurs projets et programmes se sont renforcées dans le cadre des principes de la GAR	- Degré de mise en œuvre dans les ONG des compétences apprises	- Questionnaire d'évaluation (baseline) - Rapports de coaching - Questionnaire annuel aux directions des ONG bénéficiaires	- L'approche méthodologique reste une faiblesse de nombreuses ONG (Screening, analyse des projets et programmes par la DGCD)
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Organiser trois formations : ❖ « Introduction à la GCP » (3j) (2X) ❖ « Les principes de la GAR » (2j) ❖ « Cartographie des Incidences » (3j)	- ONG membres, autres acteurs de l'indirect et 4 ^e pilier - ONG membres - ONG membres - DGCD	- MDF / PCM-Group / BIEF / South Res. - COTA / ADG - Agridea, MDF - Vredeseilanden, SolMond, Cota	Formateurs : 10hj @ 600€/hj= 6.000 € 4hj @ 1000€/j= 4.000 € Locaux : 11j @ 200€/j = 2.200 € Total : 12.200 €
2. Organiser un coaching GCP « mettre sur pied un système de suivi/évaluation performant »	- 10 ONG membres	- MDF / PCM-Group / BIEF / South Res. - COTA / ADG	Coachs : 24hj @ 600 €/hj = 14.400 €
3. Organiser une journée d'échanges « L'évaluation en ED »	- ONG membres - DGCD	- Cota, Iteco, Coprogram - D5	Locaux : 1j @ 500€/j = 500 €
4. proposer une relecture critique de dossiers de projet et des conseils	- ONG membres, principalement les ONG « projet »	- secrétariat	[BUDGET STRUCTUREL]

Contexte / modalités de mise en œuvre

La demande de formations d'introduction à la GCP reste forte, surtout pour les nouveaux collaborateurs. ACODEV cherche à pérenniser cette offre de formation en l'incluant dans le catalogue des formations organisées par le Fonds Social Socioculturel et Sportif de la Commission Paritaire 329, mais ceci ne sera probablement possible qu'à partir du catalogue 2010-2011.

Pour le cycle de formations avancées en GCP entamé, en février 2009, la formule « formation collective + coaching individualisé » a été appréciée par les ONG qui en ont tiré parti. Cette formule a permis une diffusion plus large des compétences au sein des organisations bénéficiaires, à partir d'un travail sur le matériel même de l'ONG. Toutefois, le nombre d'ONG ayant fait appel au service (8 ONG pour 11 séances de coaching sur 30 séances possibles) n'est pas satisfaisant. Par ailleurs, les inscriptions pour la suite du cycle de formation avancées d'octobre 2009 ont été très faibles, alors même que les thèmes étaient ciblés sur les faiblesses avérées des ONG : « gestion des risques et des hypothèses » et « systèmes de suivi-évaluation ». Une étude approfondie sur les besoins en formation (contenu et formule) sera réalisée en novembre 2009 pour affiner l'approche et identifier les raisons du désintérêt pour les formations d'octobre. Nous prévoyons toutefois de reprendre l'effort de formation, normalement sur le thème « système de suivi-évaluation » en 2010.

Deux nouvelles formations spécialisées sont également prévues. L'une sur les principes de la GAR, pour consolider la maîtrise de l'approche par les ONG, notamment dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord, l'autre sur la méthode de cartographie des incidences, suite à l'intérêt suscité par le séminaire du 19 octobre 2009.

La journée d'échanges sur l'évaluation en ED fait suite à la capitalisation / Recherche Action « ED et évaluation »

OS 2 : L'efficacité des ONG membres s'accroît à travers l'amélioration de leur fonctionnement interne (gouvernance, administration et opérations)**Résultat 2.4 : les ONG membres mettent en place des actions communes / synergies pour bénéficier des économies d'échelles et/ou pour accroître leur impact**

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
A. Les fédérations proposent à leurs membres une première série de services administratifs mutualisés [conjointement avec Coprogram]	- Un business plan est finalisé - 20 ONG utilisent les services proposés	- Rapport du service	- L'Accord du 4 mai 2009 prévoit la mise sur pied par les fédérations de services administratifs mutualisés pour les petites ONG - Les fédérations ont déjà une expérience d'offre de services de gestion mutualisés : Pegasus - Une étude de marché a été réalisée au dernier trimestre 2009
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Réaliser un business plan	- ONG petites et moyennes (chiffre d'affaire inférieur à ~3.000.000 €)	-	<i>Le budget de cette activité est présenté dans le programme complémentaire de Coprogram</i>
2. Informer les ONG et les pouvoirs publics des résultats du business plan			
3. Mettre en place un premier service commun logé au sein des fédérations			

Contexte / modalités de mise en œuvre

Les fédérations ont établi un plan d'action en quatre phases pour pouvoir proposer, à partir de janvier 2012, une offre de services administratifs communs aux petites (et moyennes) ONG, et ce, dans un cadre juridique sécurisé et financièrement autonome à court terme. Ce centre devrait fournir des services dans les domaines suivants : comptabilité / finances (budget et suivi budgétaire, rapportage financier aux donateurs), GRH (suivi administratif du personnel, appui au recrutement), IT (support technique, développement), logistique et achats (commandes groupées, expéditions, ...). Ces services consisteront tant en la mise en œuvre opérationnelle des tâches administratives qu'en la délivrance de conseil en gestion. Les secrétariats des fédérations ont repris, début septembre, le leadership de ce processus initialement assumé par un groupe de cinq petites ONG (AtoI, Bevrijde Wereld, FSTM, Ucos et VIC).

- 1. Septembre 2009 - mars 2010 : phase d'études** : réalisation d'une étude de marché (budget 2008-2009 Acodev) et d'une étude de faisabilité (budget 2010 Coprogram) qui débouchent sur un business plan. Ce business plan sert de base pour le dialogue avec les membres et les pouvoirs publics pour le lancement des premiers services à mettre en place
- 2. Avril 2010 - décembre 2011 : phase de développement** : fourniture des premiers services aux ONG membres et vérification in vivo des hypothèses du business plan. Les fédérations s'attachent les services d'un ou deux experts indépendants à cette fin. Pour cette première phase, les ONG clientes du service contribueront 20% du coût du service. En mai-juin 2011, une évaluation/actualisation du business plan qui précise les besoins en investissement / la structure juridique optimale / le rythme de phasing out du subside de fonctionnement éventuellement nécessaire. Les ONG confirment formellement leur intérêt de faire appel à la structure
- 3. Juillet 2011 - décembre 2011 : phase d'investissement** : sur base du business plan réactualisé, les fédérations mettent en place la structure de services mutualisés dans sa forme juridique et opérationnelle finale et recrutent le personnel
- 4. Janvier 2012 : phase opérationnelle** : les services mutualisés sont offerts de façon structurelle aux ONG.

Dans le cadre de leur programme 2010, les fédérations finalisent la phase d'études et entament la phase de développement. Les budgets nécessaires sont présentés dans le cadre du programme de Coprogram. Les actions sont gérées en commun entre ACODEV et Coprogram.

OS 2 : L'efficacité des ONG membres s'accroît à travers l'amélioration de leur fonctionnement interne (gouvernance, administration et opérations)

Résultat 2.5 : les ONG membres 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

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
A. L'information et les services fournis par ACODEV aux ONG membres restent pertinents	<ul style="list-style-type: none"> - Au moins 80% des bénéficiaires sont satisfaits des informations reçues - Au moins 50 fiches d'évaluateurs sont disponibles en ligne - Augmentation du nombre de visites et d'abonnements sur les sites Agenda-solidaire.be et Job-info 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquête de satisfaction - Rapports de la base de données - Rapports de fréquentation des sites 	-
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Poursuivre les actions d'information / conseil classiques (helpdesk, veille et diffusion) : <ul style="list-style-type: none"> a. fiches techniques, formations, explications et helpdesk sur les réglementations DGCD, Fonds belge de Survie, Aide d'urgence, UE, WBI b. accompagnement des ONG dans l'introduction de leurs dossiers et dans leurs relations avec la DGCD 	<ul style="list-style-type: none"> - ONG membres - De façon marginale, les ASBL de coopération au développement pour leurs demandes d'agrément 	- Secrétariats ACODEV et Coprogram	[BUDGET STRUCTUREL]
2. Organiser trois séances « nouveaux collaborateurs des ONG »	- nouveaux collaborateurs des ONG membres	- Secrétariat Acodev	Locaux : 3j @ 200€/j = 600 €
3. Développer, alimenter et mettre en ligne une base de données des évaluateurs	- ONG membres	- Secrétariat Acodev	[BUDGET STRUCTUREL]
4. Sensibiliser et former à l'utilisation d'AgendaSolidaire.be pour diffuser l'information sur les événements que les membres organisent	- ONG membres	- Secrétariat Acodev	Frais de communication : 150 €
5. améliorer l'ergonomie du site job-info et permettre l'abonnement par email au service.	- ONG membres	- Secrétariat Acodev	[BUDGET STRUCTUREL]

Contexte / modalités de mise en oeuvre

L'information / conseil des membres est un des rôles classiques de la fédération et celui qui consomme la majorité de ses ressources humaines. Il s'articule autour de trois axes :

- le **helpdesk** : chaque personne du secrétariat est responsable d'une ou plusieurs compétences pointues (en ce compris la réglementation DGCD) et est le point focal au niveau de la fédération d'une douzaine d'ONG. Une personne est plus particulièrement chargée de la relation avec les associations de coopération au développement non-membres (quatrième pilier). Les informations et conseils sont fournis à la demande.
- la **veille** : pour continuer à fournir une information de qualité, chaque membre du secrétariat assure la veille des compétences dont il a la charge. Il met à jour les documents avec les nouvelles informations. De la même façon, il assiste aux dialogues politiques et entretiens de suivi des ONG dont il est le point focal de sorte, notamment, à avoir une connaissance de base de leur identité, stratégies et projets/programmes et continuer à leur fournir une information adaptée à leur réalité spécifique.
- la **diffusion** : les informations d'intérêt général sont diffusées à travers le canal de la newsletter ACODEV News, qui est envoyée à plus de 370 lecteurs dans les ONG chaque semaine. Par ailleurs, les demandes d'information qui reviennent régulièrement sont compilées dans des fiches ou des FAQ, publiées sur le site d'ACODEV ou au format papier. Enfin, un « welcome pack » reprend les informations de base à l'attention des nouveaux collaborateurs. Ces informations sont également présentées lors des séances « nouveaux collaborateurs des ONG »

Cette information et ces conseils sollicités par les membres concernent, par ordre d'importance :

- Les aspects liés à la **réglementation et à leur relation avec la DGCD** (agrément, introduction de projet/programmes, justificatifs, règles administratives, statut coopérant, Fonds belge de survie, Aide d'urgence...) ~80%
- Les aspects liés aux **autres réglementations** (UE, WBI, OSSOM, loi sur les ASBL,...) ~15%
- Les aspects liés à leur **fonctionnement interne** (recherche de sources de financement alternatifs, recherche de consultants, de formations, avis sur un recrutement, recherche d'expérience de membres dans un domaine précis, conseils opérationnels, relecture de dossiers,...) ~5%

En 2010, un accent particulier sera mis sur :

- la mise à jour et l'alimentation du recueil des financements alternatifs
- la rénovation de la newsletter ACODEV News pour permettre de diffuser une information plus ciblée, et l'augmentation de la liste des destinataires
- la rénovation du site web pour une plus grande ergonomie d'utilisation et l'incorporation d'un extranet.
- L'alimentation des fiches réglementaires, notamment la mise à jour du guide pratique du coopérant

Le développement ou l'amélioration des services offerts par la fédération à ses membres est également prévu en 2010.

L'identification d'évaluateurs est une demande récurrente des ONG membres à la fédération. Au fil des années, le secrétariat d'ACODEV a développé un listing des évaluateurs. Ce listing va être transformé en base de données interrogeable via internet, en articulation avec la base de données des évaluations. Le développement sera réalisé en interne.

Chaque fiche d'évaluateur sera classée par catégorie, présentera son CV et les évaluations encodées dans la base des évaluations. Les évaluateurs pourront alimenter et mettre à jour eux-mêmes leurs données.

AgendaSolidaire.be est un service développé en synergie avec le CNCD. Ce service sera intensifié en 2010

Le service job-info recense un grand succès depuis de nombreuses années. Ce service bénéficiera d'une amélioration de son ergonomie en permettant, notamment, l'abonnement par email aux offres d'emploi et un meilleur classement des annonces.

OS 3 : L'environnement politique, administratif et réglementaire favorise la qualité du travail des ONG

Résultat 3.1 : 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

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
A. La fédération a présenté des propositions concertées, concrètes, constructives et réalistes pour les adaptations réglementaires découlant de l'Accord du 4/5/2009 et pour l'amélioration générale des lignes de financement des ONG [conjointement avec Coprogram]	- ACODEV a formulé des propositions pour 100% des points attendus dans le cadre de l'Accord	- PV des CPC et Comité de pilotage	- La fédération a commencé à mettre en place la concertation sur les points 2.2.4, 2.2.5, 2.2.7 et 3.9 - Analyse pré-existante de points critiques sur la réglementation AR 06 au niveau surtout de la simplification administrative.
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Alimenter la réflexion et la décision du Conseil d'Administration et du comité G6 à partir de débats dans les groupes de travail (Finance, ED, GRH, Qualité,...)	- ONG membres	- Groupes sectoriels, groupes techniques	[BUDGET STRUCTUREL]
2. Débattre ces propositions avec les pouvoirs publics.	- Partenaires publics : principalement DGCD D3, D5, FBSA	-	[BUDGET STRUCTUREL]

Contexte / modalités de mise en œuvre

L'Accord du 4 mai entre les structures de coordination des ONG et le Ministre de la Coopération au Développement implique un travail substantiel pour traduire concrètement les points de l'accord en résultats. Les coupoles et fédérations se sont réparti les responsabilités entre elles. Du point de vue réglementaire, on attend des fédérations qu'elles travaillent sur les points suivants :

- modalités de financement des charges sociales et familiales des coopérants (2.1.4) et proposition d'une formule pour le financement de stages et d'envoi de solidarité (2.1.4)
- définition de critères pour les régions (2.2.4), définition de critères d'exception pour la moyenne des 500.000€/programme/pays (2.2.5) et détermination de la liste des 50 pays (2.2.7)
- adaptation de la réglementation « projets » (2.2.8)
- mise sur pied et évaluation de la nouvelle Allocation de Base « synergies » (3.3)
- adaptation des fiches d'appréciation (3.5)
- revalorisation du financement projet (3.6)

Outre ce travail sur la réglementation Projets et Programmes AR 2006, d'autres réglementations appelleront, en 2010 des contributions du secteur ONG :

- Fin 2009 la nouvelle loi sur le Fonds Belge pour la Sécurité Alimentaire et, sans doute, son AR seront promulgués. L'année 2010 devrait donc être riche en débats sur la concrétisation de cette réglementation générale et donc sur les via des discussions concrètes sur les modalités d'application.
- le secteur d'aide d'urgence est aussi demandeur d'une adaptation d'une réglementation mais il n'est actuellement pas possible de déterminer avec précision si l'espace sera présent en 2010 pour négocier sur cette ligne.

En dehors de la DGCD, un suivi particulier des lignes de cofinancement ONG du WBI et de l'Union Européenne via la plate-forme belge, CONCORD et son groupe spécifique réglementation FDR sera mis en œuvre.

La concertation interne au secteur mobilise les groupes sectoriels et groupes techniques de la fédération.

OS 3 : L'environnement politique, administratif et réglementaire favorise la qualité du travail des ONG**Résultat 3.2 : Le système de proposition et de justification des interventions des ONG à la DGCD est adapté à la diversité et à la spécificité des membres**

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
A. les ONG proposent de façon concertée un nouveau système de proposition et de justification des interventions avec DGCD qui concourt à l'allègement global de la charge administrative tant pour les ONG que pour la DGCD, dans le cadre d'une certification adaptée à la diversité du secteur prévue dans l'Accord du 4 mai 2009 (3.10). [conjointement avec Coprogram]	- Le système de relations a été débattu entre ONG et avec l'Autorité fédérale et est approuvée par les instances des ONG. - les membres estiment que les propositions opérationnelles sont de nature à répondre à leurs spécificités et au besoin de simplification administrative.	- Document descriptif de l'architecture des modalités de financement. - PV d'approbation des instances concernées de la fédération. - Enquête auprès des membres	- Document existant sur des principes de simplification administrative. - Débat et note en cours sur la qualité dans le secteur, la certification et les systèmes de proposition et de justification des interventions.
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. analyser la situation et relever les points problématiques dans les relations ONG-DGCD, notamment en accompagnant les membres lors de leurs dialogues politiques et entretiens de suivi et en animant les groupes sectoriels	- ONG membres	- Groupes sectoriels et techniques - Secrétariats ACODEV / Coprogram	[BUDGET STRUCTUREL]
2. Animer la concertation interne au sein des groupes sectoriels et techniques et des instances et formuler une proposition	- ONG membres	- Groupes sectoriels et techniques - Secrétariats ACODEV / Coprogram	[BUDGET STRUCTUREL]
3. Débattre ces propositions avec les pouvoirs publics.	- Partenaires publics : principalement DGCD D3, D5, FBSA	-	[BUDGET STRUCTUREL]

Contexte / modalités de mise en oeuvre

Le système actuel du cofinancement n'est parvenu à alléger de façon significative la charge administrative ni des ONG ni de la DGCD. Par l'accord du 4 mai 2009, ONG et Pouvoir public mettent en avant à plusieurs reprises la nécessité d'allègement de la charge administrative que ce soit dans le cadre d'un nouveau système de certification que dans le cadre du système actuel, tant pour la DGCD que pour les ONG. Ce nouveau système de certification rejoint l'objectif de déterminer une architecture de relations entre DGCD et ONG qui réponde mieux à la diversité du secteur.

Cette nouvelle architecture se doit d'être aussi opérationnelle et donc il convient aussi de définir les propositions concrètes d'application dans chacune de ses modalités.

Au niveau des membres d'ACODEV, le point de départ de la réflexion est qu'il doit être possible d'atteindre un système allégé d'introduction et de justification de leurs interventions dans le cadre de la réglementation actuelle, à travers l'enrichissement du processus de certification déjà existant.

OS 3 : L'environnement politique, administratif et réglementaire favorise la qualité du travail des ONG

Résultat 3.2 : Le système de proposition et de justification des interventions des ONG à la DGCD est adapté à la diversité et à la spécificité des membres

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
B. les ONG ont négocié avec la DGCD, dans le cadre de la réglementation existante, des propositions de simplification administrative telle que prévue dans l'Accord du 4 mai 2009 (3.9).	- Relevés des points amenés au CPC et dans les différents groupes de travail avec la DGCD.	- Notes sur des points spécifiques et documents récapitulatif sur des problématiques plus larges débattus au sein du secteur et envoyés à la DGCD.	- Travail « historique » des fédérations à travers leur implication dans différents lieux de concertation. - Note plus spécifique existante sur la simplification administrative du point de vue du « rapportage » financier.
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Analyser la situation et relever les points problématiques dans les relations ONG-DGCD, notamment en accompagnant les membres lors de leurs dialogues politiques et entretiens de suivi et en animant les groupes sectoriels	- ONG membres	- Groupes sectoriels et techniques - Secrétariats ACODEV / Coprogram	[BUDGET STRUCTUREL]
2. animer la concertation interne au sein des groupes sectoriels et techniques et des instances et formuler une proposition	- groupes sectoriels et instances de la fédération	- Secrétariats ACODEV / Coprogram	[BUDGET STRUCTUREL]
3. débattre des propositions avec la DGCD et la Cabinet en vue d'obtenir des points de vues partagés et facilement intégrables dans la réglementation en cours.	- Autorités fédérales	- Membres des comités de concertation (CPC,...)	[BUDGET STRUCTUREL]

Contexte / modalités de mise en œuvre

Si la mise en place d'un système allégé d'introduction et de justification des interventions est un objectif à moyen terme des ONG, à court terme, il est nécessaire d'affiner le cadre actuel, tant pour les projets que programmes en cours que pour ceux qui vont être introduits très prochainement. Ce travail qui occupe traditionnellement une partie des débats au sein de la CPC doit également s'inspirer des nouvelles orientations contenues dans l'Accord

OS 3 : L'environnement politique, administratif et réglementaire favorise la qualité du travail des ONG

Résultat 3.3 : La position des membres de la fédération est prise en compte dans les espaces où elle exerce des mandats

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
A. Les différents mandats sont clarifiés et pour chacun d'entre eux la position de la fédération est définie	- Existence d'un guide du mandataire - Relevé des positions données aux mandataires.	- Guide du mandataire - notes de position données aux mandataires.	- Pas de guide du mandataire - mandats et position parfois très définis et parfois très peu définis.
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. rédiger et faire avaliser par les instances un guide du mandataire	- Les mandataires	-	[BUDGET STRUCTUREL]
2. revisiter au moins annuellement chaque mandat et redéfinir, si nécessaire, son contenu.	- Les mandataires	-	[BUDGET STRUCTUREL]

Contexte / modalités de mise en œuvre

ACODEV représente ses membres et le secteur dans des plateformes ainsi que dans des collaborations avec d'autres acteurs de la coopération au développement. La composition de cette représentation est détaillée en annexe.

Concrètement, les ONG sont représentées :

- auprès des pouvoirs publics fédéraux et régionaux et communautaires, (CPC, CWBCI, WBI, APEFE, CASIW,...),
- auprès de instances européennes du secteur (FDR, Plate-forme belge, CONCORD,...),
- dans le contexte des relations patronales (FEONG),
- dans diverses collaborations avec d'autres acteurs de la coopération au développement (Because Health, CTB, Pegasus, CFDD, Association 21,...).

La fédération exerce des mandats parfois très différents : certains mandats sont définis formellement auprès de plateformes spécifiques, certains mandats sont ponctuels (lié à un évènement) et d'autres sont récurrents,...

De manière générale, ACODEV souhaite se doter d'un guide précis du mandataire qui spécifie la manière d'exercer chaque mandat. Et si pour certains la construction du point de vue à porter vers l'extérieur découle clairement d'une position de la fédération (mandat CPC, FEONG, PEGASUS,...), pour d'autres mandats, le mandataire est choisi sur base de son expertise mais n'est pas toujours alimenté en position de la fédération et lui-même ne rétro-alimente pas toujours suffisamment la fédération.

OTransversal : La fédération répond mieux aux attentes de ses membres**Résultat T.1 : la dynamique interne de la fédération est augmentée**

Résultats intermédiaires 2010	Indicateurs 2010	Sources de vérification	Situation fin 2009
A. Les membres contribuent plus à la vie de la fédération	- accroissement du nombre de participations des membres et de leur intensité	- Tableau de suivi	- Les petites structures ont plus de difficultés à contribuer à la vie fédérative (contraintes de ressources humaines)
Actions à mettre en œuvre en 2010	Groupe cible	Expertise disponible	budget complémentaire à prévoir
1. Organiser des visites aux membres qui sont moins présents dans les instances de la fédération pour renforcer la connaissance mutuelle	- n/a	- n/a	[BUDGET STRUCTUREL]
2. Etablir une stratégie globale d'implication des membres	- n/a	- CFIP asbl	[BUDGET STRUCTUREL]
3. Réorienter le site internet d'ACODEV et utiliser les technologies de l'information et de la communication comme moyen d'implication des membres	- ONG membres	- Secrétariat	[BUDGET STRUCTUREL]

Contexte / modalités de mise en oeuvre

Le secrétariat d'ACODEV bénéficiera d'une expertise externe de deux jours du CFIP asbl financée par le Fonds Social Socio-Culturel et Sportif (CP329)

b) Le plan d'actions 2010 d'ACODEV et l'Accord du 4 mai 2009

Le tableau suivant met en évidence la façon dont ACODEV contribue à l'application de l'Accord du 4 mai 2009 à travers son plan d'actions 2010

Ce tableau ne reprend que les points pour lesquels la fédération exerce une responsabilité, conformément au partage des responsabilités Coupoles / Fédérations.

Elément de l'Accord du 4 mai 2009	Elément du plan d'actions y contribuant
Engagements des ONG	
2.1.4 rôle des coopérants	OS1-R12-A & OS2-R22-B
2.1.4 modalités de financement des charges sociales et familiales des coopérants	OS3-R31-A
2.1.4 proposition d'une formule pour le financement de stages et d'envoi de solidarité	OS3-R31-A
2.2.1 harmonisation des procédures entre partenaires Nord d'un même partenaire Sud	OS1-R12-A
2.2.2 coordination, synergies et complémentarités	OS1-R12-A & C & OS2-R24
2.2.3 concentration accrue des actions	OS1-R12-A
2.2.4 définition de critères pour les régions	OS3-R31-A
2.2.5 définition de critères d'exception pour la moyenne des 500.000€/programme/pays	OS3-R31-A
2.2.7 détermination de la liste des 50 pays	OS3-R31-A
2.2.8 adaptation de la réglementation « projets »	OS3-R31-A
2.3.1 relations partenariales équilibrées	OS1-R12-A & B
2.3.2 redevabilité des ONG	OS2-R21
2.3.3 gestion axée résultats	OS2-R23
Suivi des engagements des pouvoirs publics	
1.1.3 croissance du budget ONG	OS3-R33
Engagements communs	
3.3 mise sur pied et évaluation de la nouvelle Allocation de Base « synergies »	OS3-R31-A
3.4 thématiques transversales	OS1-R12-A
3.5 adaptation des fiches d'appréciation	OS3-R31-A
3.6 revalorisation du financement projet	OS3-R31-A
3.7 mise sur pied d'incitations pour les synergies et complémentarités entre ONG	OS3-R31-A
3.8 mise sur pied d'un centre de services communs	OS2-R24
3.9 proposition d'un système de certification	OS3-R32
3.10 simplification administrative	OS3-R32
3.11 stratégies concertées volet Nord	OS1-R12 A & B

c) **Compétences disponibles au sein du secrétariat de la Fédération**

Nom et prénom	ETP	Compétences
Ansion Maria Isabel	0,67	Communication interne et externe, gestion de l'information et capitalisation
Bengeloune Pipo	0,75	Développement informatique et bases de données
Charliers Solange	1	Administration interne, rayon de soleil permanent
Deleeuw Etienne	1	Réglementations, gestion financière, stratégies Sud, animation interne
Dubuisson Denis	1	Stratégies Sud, approches méthodologiques, capitalisation, animation interne
Graffe Sylvie	1	Réglementations, gestion financière
Lucy Magali	1	Stratégies Nord, gestion de l'information et capitalisation, animation interne
Orrego Solange	0,75	Réglementations, gestion, stratégies RH, animation interne
Oyatambwe Wamu	1	Stratégies Nord et Sud, approches méthodologiques, capitalisation, animation interne
Vanparys Etienne	1	Stratégies et analyses transversales du secteur, animation interne, mise en réseau et représentation externe

3. Partie financière

a) Budget 2010

CHARGES		budget 2010
1	FRAIS DE PERSONNEL	€ 540.700,00
2	FRAIS DE FONCTIONNEMENT	
2.1	charges occupation locaux	€ 30.000,00
2.2	déménagement	€ -
2.3	Communications	€ 12.700,00
2.4	Matériel de bureau	€ 6.900,00
2.5	Investissements/amortissements	€ 2.050,00
2.6	Publications	€ 3.725,00
2.7	Abonnements/revues/cotisation	€ 7.420,00
2.8	Frais de réunion (en Belgique)	€ 4.000,00
2.9	Frais de réunion (hors Belgique)	€ 1.200,00
2.10	Format,sémin personnel	€ 3.500,00
2.11	Autres frais d'organisation (yc programme complémentaire)	€ 104.470,00
2.12	Frais de déplacements (Belgique et étranger)	€ 12.200,00
2.13	Prestation de Tiers	€ 6.500,00
2.14	frais de notoriété	€ 800,00
2.15	Charges financières	€ 150,00
2.16	Impôts et taxes	€ -
2.17	Dotations fonds social	€ -
2.18	Evaluation et provision évaluation	€ 5.000,00
2.19	Pertes/charges diverses	€ -
	Total frais de fonctionnement	€ 200.615,00
	TOTAL CHARGES	€ 741.315,00
PRODUITS		budget 2010
A	Subsides DGCD	
A.1	Subsides frais personnels & fonctionnement	€ 517.055,79
A.2	Subside complémentaire 2010	€ 95.470,00
A.3	Subside D5	€ 5.000,00
	Total Subsides DGCD	€ 617.525,79
B	Fonds Sociaux	
B.1	Subside Maribel Social	€ 42.975,00
B.2	Subside Fonds Groupes à risque	€ 3.000,00
	Total Subsides Fonds Sociaux	€ 45.975,00
E	Contribution membres	€ 55.275,00
F	Récupération de frais	€ 9.200,00
G	Ventes Publications	€ -
H	Produits financiers	€ 1.500,00
I	produits exceptionnels	€ -
J	utilisation du fonds de réserve	€ -
K	différence de change	€ -
	TOTAL PRODUITS	€ 730.475,79
	Bénéfice ou Perte d'exercice	€ (10.839,21)

b) Détail du budget complémentaire (analytique)

<i>Poste</i>	<i>budget complémentaire DGCD 2010</i>	<i>%</i>
OS1-R1.1 Cadre de référence qualité	€ 4.800,00	5,03%
A2 - concertation interne et externe	€ 1.000,00	
A3 - guide qualité	€ 3.800,00	
OS1-R1.2 Qualité dans les pratiques et stratégies	€ 21.000,00	22,00%
A3 - capitalisation et socialisation	€ 1.000,00	
B1 - séminaire partenariat N/S dans le volet Nord	€ 6.500,00	
B2 - diffusion des recommandations partenariat N/S - volet Nord	€ 3.500,00	
C1 - développement base de données des interventions et expertises	€ 10.000,00	
OS2-R2.1 Transparence	€ 1.500,00	1,57%
A1 - séminaire d'introduction à la GRI	€ 1.500,00	
OS2-R2.2 Pratiques de gestion	€ 40.320,00	42,23%
A3 - fonds d'appui aux initiatives (FAIQ)	€ 37.500,00	
B1 - formation GRH "coaching à distance"	€ 2.820,00	
OS2-R2.3 Méthodologie	€ 27.100,00	28,39%
A1 - formations	€ 12.200,00	
A2 - Coaching "suivi-évaluation"	€ 14.400,00	
A4 - séminaire "Evaluation et ED"	€ 500,00	
OS2-R2.4 Synergies - Mutualisation des services administratifs	pm	pm
OS2-R2.5 Informations de base	€ 750,00	0,79%
A2 - séances d'information "nouveaux collaborateurs ONG"	€ 600,00	
C1 - AgendaSolidaire.be	€ 150,00	
OS3-R3.1 Propositions réglementaires Accord 4/5/2009	€ -	0,00%
OS3-R3.2 Allègement administratif	€ -	0,00%
OS3-R3.3 Prise en compte de la position des membres	€ -	0,00%
TOTAL	€ 95.470,00	

c) Budget analytique indicatif par résultat

Le tableau suivant reprend, pour chaque résultat, la consommation de chaque résultat sur le budget structurel et complémentaire de la fédération. La répartition du budget structurel est faite sur base d'une estimation du temps qui sera passé sur chaque résultat par le secrétariat, le tout valorisé au coût moyen par personne/jour (salaires et charges). Ce tableau donne donc une indication globale de l'importance budgétaire relative de chaque résultat.

ACODEV - plan d'actions 2010

Poste	# etp	budget structurel 2010	subside complément. DGCD 2010	total	%
OS1-R1.1 cadre de référence qualité	0,58	€ 40.822,08	€ 4.800,00	€ 45.622,08	6,22%
A1 - approfondissement des critères		€ 19.135,35	€ -	€ 19.135,35	
A2 - concertation interne et externe		€ 2.551,38	€ 1.000,00	€ 3.551,38	
A3 - guide qualité		€ 19.135,35	€ 3.800,00	€ 22.935,35	
OS1-R1.2 qualité dans les pratiques et stratégies	0,98	€ 68.568,34	€ 21.000,00	€ 89.568,34	12,21%
A1 - information des membres		€ 1.594,61	€ -	€ 1.594,61	
A2 - facilitation des échanges		€ 19.135,35	€ -	€ 19.135,35	
A3 - capitalisation et socialisation		€ 25.513,80	€ 1.000,00	€ 26.513,80	
B1 - séminaire partenariat N/S dans le volet Nord		€ 4.783,84	€ 6.500,00	€ 11.283,84	
B2 - diffusion des recommandations partenariat N/S volet Nord		€ 3.189,23	€ 3.500,00	€ 6.689,23	
C1 - développement base de données des interventions et expertises		€ 9.567,68	€ 10.000,00	€ 19.567,68	
C2 - insertion des données		€ 4.783,84	€ -	€ 4.783,84	
OS2-R2.1 transparence	0,17	€ 11.800,13	€ 1.500,00	€ 13.300,13	1,81%
A1 - formation GRI		€ 2.232,46	€ 1.500,00	€ 3.732,46	
A1 - suivi et formation des ONG ONG-LivreOuvvert		€ 4.783,84	€ -	€ 4.783,84	
A2 - publication fiche "mécanisme de financement des ONG"		€ 4.783,84	€ -	€ 4.783,84	
OS2-R2.2 Pratiques de gestion	0,55	€ 38.908,55	€ 40.320,00	€ 79.228,55	10,80%
A1 - outil d'auto-diagnostic		€ 23.919,19	€ -	€ 23.919,19	
A2 - assistance à l'autodiagnostic		€ 4.783,84	€ -	€ 4.783,84	
A3 - fonds d'appui aux initiatives (FAIQ)		€ 4.783,84	€ 37.500,00	€ 42.283,84	
A4 - conseil de gestion à la demande		€ 3.189,23	€ -	€ 3.189,23	
B1 - formation GRH "coaching à distance"		€ 2.232,46	€ 2.820,00	€ 5.052,46	
OS2-R2.3 Méthodologie	0,28	€ 19.773,20	€ 27.100,00	€ 46.873,20	6,39%
A1 - formations		€ 7.973,06	€ 12.200,00	€ 20.173,06	
A2 - Coaching "suivi-évaluation"		€ 4.783,84	€ 14.400,00	€ 19.183,84	
A3 - séminaire "Evaluation et ED"		€ 3.827,07	€ 500,00	€ 4.327,07	
A4 - relecture de projets et conseil		€ 3.189,23	€ -	€ 3.189,23	
OS2-R2.4 Synergies - Mutualisation des services administratifs	0,11	€ 7.973,06	€ -	€ 7.973,06	1,09%
A1 - business plan		€ 3.189,23	€ -	€ 3.189,23	
A2 - concertation interne et externe		€ 1.594,61	€ -	€ 1.594,61	
A3 - démarrage du service		€ 3.189,23	€ -	€ 3.189,23	
OS2-R2.5 Informations de base	2,57	€ 180.510,14	€ 750,00	€ 181.260,14	24,72%
A1 - actions classiques		€ 140.325,90	€ -	€ 140.325,90	
A2 - séances d'information "nouveaux collaborateurs ONG"		€ 1.913,54	€ 600,00	€ 2.513,54	
A3 - développement base "Evalueurs"		€ 25.513,80	€ -	€ 25.513,80	
A4 - AgendaSolidaire.be		€ 6.378,45	€ 150,00	€ 6.528,45	
A5 - ergonomie Job-info		€ 6.378,45	€ -	€ 6.378,45	
OS3-R3.1 mise en œuvre Accord	0,82	€ 57.406,05	€ -	€ 57.406,05	7,83%
A1 - étude et formulation de propositions		€ 47.838,38	€ -	€ 47.838,38	
A2 - débat		€ 9.567,68	€ -	€ 9.567,68	
OS3-R3.2 certification et allègement de la charge administrative	0,34	€ 23.919,19	€ -	€ 23.919,19	3,26%
A1/B1 - étude et formulation de propositions		€ 15.946,13	€ -	€ 15.946,13	
A2/B2 - débat		€ 7.973,06	€ -	€ 7.973,06	
OS3-R3.3 prise en compte de la position des membres	0,18	€ 12.756,90	€ -	€ 12.756,90	1,74%
A1 - guide du mandataire		€ 9.567,68	€ -	€ 9.567,68	
A2 - suivi des mandats		€ 3.189,23	€ -	€ 3.189,23	
Objectif transversal / gestion interne / administration générale / coordination	2,27	€ 159.461,25	€ -	€ 159.461,25	21,75%
Imprévus / maladies	0,23	€ 15.946,13	€ -	€ 15.946,13	2,17%
TOTAL	9,0909	€ 637.845,00	€ 95.470,00	€ 733.315,00	100,00%

La différence entre le total des charges du budget et le total du tableau ci-dessus tient au fait que ce dernier tableau ne prend pas en compte les charges liées à des financements hors subsides structurel et complémentaire de la fédération.

Annexes

Annexe 1 : cadre stratégique 2008-2013 révisé (voir document séparé)

Annexe 2 : budget 2010 détaillé

Annexe 2 : budget détaillé

	CHARGES	Budget 2008	comptes 2008	budget 2009	Projet de Budget 2010
1	FRAIS DE PERSONNEL				
1.1	Rémunération des employés coût patronal	456.246	456.628	507.125	528.500
1.2	Déplacement domicile-travail	6.000	4.837	6.500	6.000
1.3	Assurance-loi/accident travail	1.100	2.042	2.200	2.200
1.4	secrétariat social	2.150	3.300	4.000	2.500
1.5	autres frais de personnel (médecine du travail,...)	500	380	700	1.500
	Total frais de personnel	465.996	467.188	520.525	540.700
2	FRAIS DE FONCTIONNEMENT				
2.1	charges occup locaux	31.500	31.682	35.000	30.000
2.2	déménagement				
2.3	Communications	13.000	12.592	14.000	12.700
2.3.1	lignes téléphoniques/frais commun,/redevances		8.443		9.000
2.3.1.1	téléphone		8.278		
2.3.1.2	fax/courrier électronique,/internet		165		
2.3.2	Copies/Impression		2.096		2.800
2.3.3	Frais de port et taxes		2.052		900
2.4	Matériel de bureau	6.500	4.607	6.500	6.900
2.4.1	petit matériel/consommables		2.290		1.700
2.4.2	petit équipement non consommables		402		200
2.4.3	fourniture de bureau		1.126		
2.4.4	fourniture informatique		45		4.700
2.4.5	entretien réparation		744		300
2.5	Investissements/amortissements	6.500	4.241	4.500	2.050
2.5.1	amortissements informatiques		3.956		2.050
2.5.2	amortissements mobilier bureau		285		
2.5.3	alarme				
2.5.4	photocopieuse				
2.6	Publications	3.000	4.185	3.000	3.725
2.6.1	publications légales /Mon,Belge		283		225
2.6.2	publication ONG				
2.6.3	info candidats				
2.6.4	guide pratique coop,ONG				
2.6.5	publications spécifiques diverses		3.902		3.500
2.7	Abonnements/revues/cotisation	7.800	7.415	8.500	7.420
2.7.1	abonnements et docu (UFBE / INBEL + PFV ...)	1.200	789	1.700	600
2.7.2	Cotisations / Feong, ,,,	600	626	600	620
2.7.3	cotisation européenne / forum	6.000	6.000	6.200	6.200
2.8	Frais de réunion (en Belgique)	7.000	5.326	7.000	4.000
2.9	Frais de réunion (hors Belgique)	1.000	100	1.000	1.200
2.10	Format,/sémin, personnel	3.500	1.450	3.500	3.500
2.11	Autres frais d'organisation	119.500	38.744	183.000	104.470
2.11.1	Séminaire ACODEV hors fond appui qualité	5.000	0	5.000	1.000
2.11.2	publicité/presse		0	500	
2.11.3	Forum et étude en Education		0		
2.11.4	BDD ONG livre ouvert		22.611	7.500	
2.11.5	organismes,séminaires/colloques Fond appui qualité	114.500	16.133	170.000	103.470
2.12	Frais de déplacements	11.800	2.932	22.200	12.200
2.12.1	en Belgique	1.000	2.045	1.200	1.200
2.12.2	en Europe	800	887	1.000	1.000
2.12.3	voyage T,M,	10.000	0	20.000	10.000

	CHARGES (suite)	Budget 2008	comptes 2008	budget 2009	Projet de Budget 2010
2.13	Prestation de Tiers	16.500	8.800	35.032	6.500
2.13.1	réviseur d'entreprise	1.500	1.029	2.000	1.500
2.13.2	prestation d'autres tiers	15.000	7.771	33.032	5.000
2.13.3	Evaluation formation				
2.14	frais de notoriété	800	983	1.000	800
2.15	Charges financières	150	37	200	150
2.16	Impôts et taxes	0	450		
2.17	Dotation fonds social	à préciser			
2.18	Evaluation et provision évaluation		10.043	5.000	5.000
2.19	Pertes/charges diverses		615		
	<u>Total frais de fonctionnement</u>	<u>228.550</u>	<u>134.202</u>	<u>329.432</u>	<u>200.615</u>
TOTAL CHARGES		694.546	601.390	849.957	743.315

	PRODUITS	Budget 2008	comptes 2008	budget 2009	Projet de Budget 2010
A	Subsides DGCI	609.321	520.831	716.317	617.526
A.1	Subsides frais personnels & fonctionnement	494.821	494.821	520.285	517.056
A.2	subside complémentaire 2007		9.876		
	subside complémentaire 2008		16.133	86.032	
	subside complémentaire 2009			110.000	
	subside complémentaire 2010				95.470
A.3	subside DGCD-D5 2010				5.000
B	Fonds sociaux	42.075	42.075	42.975	45.975
B.1	MSIV	42.075	42.075		42.975
B.3	subside fonds social de formation (FGAR)				3.000
E	Contribution membres	53.000	53.238	55.275	55.275
E.1	Cotisations de base	20.000	19.205	19.575	19.575
E.2	contributions proportionnelles	32.000	32.568	34.700	34.700
E.3	autres évaluations communes				
E.4	partic frais formation	1.000	1.465	1.000	1.000
F	Récupération de frais	8.000	10.334	9.000	9.200
F.1	Séminaire plateforme nationale				
F.2	Pégasus	6.000	6.825	6.000	6.000
F.3	FEONG	2.000	2.226	2.000	2.000
F.4	Diverses récupérations		297		200
F.5	Autres prestations (et jetons de présences)		986	1.000	1.000
G	Ventes Publications	0	7		
G.1	Vente autres publications		7		
H	Produits financiers	1.500	1.955	1.500	1.500
I	produits exceptionnels	pm	1.622		
J	utilisation du fonds de réserve	à déterminer			
K	différ de change		0		
	TOTAL PRODUITS	713.896	630.900	825.066,92	730.476
	Bénéfice ou Perte d'exercice	19.350	29.510	-24.890	-10.839

Fédération francophone et germanophone des associations de coopération au développement asbl



ACodev

ACODEV asbl
(462279234)

Bld Léopold II 184 D
1080 Bruxelles

Tél : 02/219.88.55 - Fax : 02/217.99.63