



## FOS, Solsoc & ISVI-IFSI

### Évaluation à mi-parcours 2017-2021 : Volet Belgique

### Réponse Managériale

#### Contexte

L'arrêté royal 2016 stipule que lors de l'exécution d'un programme quinquennal subventionné par la DGD, l'ACNG accrédité doit effectuer une évaluation intermédiaire et une évaluation finale.

En 2019, les trois organisations, FOS-Solsoc-ISVI/IFSI, ont chargé l'Institut de recherche pour le travail et la société (HIVA), affilié à la KU Leuven, de réaliser l'évaluation à mi-parcours de la partie Belge du programme.

Pour le contenu de cette évaluation, veuillez vous référer au rapport d'évaluation qui se trouve sur nos sites web respectifs.

Vous trouverez ci-dessous la réponse managériale des trois organisations sur le rapport d'évaluation de cette évaluation

Section	Réponse managériale
<b>Recommandations</b>	
<b>Recommandation 1</b>	
Généraliser les bonnes pratiques "impliquant les partenaires du Sud dans la volet Nord" identifiées lors de l'évaluation :	Les trois organisations sont entièrement d'accord avec cette recommandation.  Nous aimerions cependant faire quelques commentaires sur certains points :



**Encadré 7.1 Cadre conceptuel 'L'implication des partenaires du Sud dans le Nord fonctionne' - dimensions importantes**

1. Intégration dans la stratégie générale du programme
2. Une approche basée sur une trajectoire dans la durée et sur des relations durables qui apporte une plus-value pour les partenaires Sud ainsi que les partenaires Nord.
3. Coopération complémentaire entre FOS, SolSoc et ISVI et leurs partenaires respectifs (expertise, groupes cibles, réseaux).
4. Bonne préparation et participation des partenaires Sud.
5. Suivi continu et retour d'information aux organisations partenaires et au sein du mouvement.

1. Nous recentrons actuellement notre approche stratégique vers une "campagne thématique" (sur le modèle de la "Campagne Colombie" lancée en juin 2019), qui nous permettra de mieux anticiper l'implication de nos partenaires du Sud et de maximiser ainsi une approche intégrée dans la stratégie globale du programme.
2. L'évaluation offre aux trois organisations des possibilités d'améliorer la qualité de l'analyse des résultats (intermédiaires). Nous nous sommes également engagés à réfléchir à la manière dont nous pouvons mettre en œuvre le concept de collaboration avec nos partenaires afin de rendre ces relations plus efficaces, durables et proportionnées.
3. Le renforcement de notre complémentarité est l'un des objectifs des trois organisations pour le prochain programme.
4. Actuellement, la préparation de l'implication des partenaires du Sud n'est pas assez formelle. L'adaptation des instruments de suivi devra inclure la formalisation d'un processus participatif, réaliste et de qualité (partager des termes de référence, accord préalable sur les attentes de toutes les parties en termes de feedback, identification de la valeur ajoutée, ...).
5. Les trois organisations formalisent également le processus de retour d'information.

**Recommandation 2**

La **collaboration complémentaire** renforcée entre FOS, SolSoc et IFSI offre clairement une valeur ajoutée, tant en termes de portée que de possibilités de renforcer sa propre expertise autour de thèmes ou de méthodes de travail spécifiques. Il est conseillé de continuer à renforcer cette collaboration à l'avenir et de continuer à rechercher et même à renforcer les partenariats avec les réseaux ou autres organisations concernés. Dans le même temps, il est également important de continuer à approfondir sa propre

Les trois organisations sont généralement d'accord avec cette recommandation.

En établissant le programme 2022-26, nous identifierons les thèmes autour desquels des synergies peuvent être développées. Et d'identifier les pistes possibles pour une telle synergie.



expertise sur des thèmes spécifiques liés aux processus de sensibilisation et d'influence politique en cours. Il en va de même pour l'expertise concernant l'utilisation de certains médias (par exemple, le cinéma, les médias sociaux et traditionnels, etc.) afin de pouvoir utiliser certains messages ou témoignages des partenaires du Sud de manière plus durable. Il peut également être nécessaire de faire des choix stratégiques sur les thèmes sur lesquels le programme commun entend se concentrer à l'avenir.

Il est également intéressant d'identifier clairement à l'avance les compétences spécifiques de chaque organisation et d'apprendre les uns des autres afin de garantir une complémentarité optimale.

### Recommandation 3

1. Les résultats de l'évaluation montrent qu'il existe des possibilités intéressantes de lier plus étroitement les volets Nord et Sud. Par exemple, l'évaluation a montré que l'implication des partenaires du Sud dans les activités du volet Nord (sensibilisation/mobilisation et plaidoyer) contribue également à renforcer les capacités du partenaire du Sud, ce qui est un objectif important du volet Sud. En même temps, l'évaluation montre que la participation des partenaires du Sud peut être particulièrement efficace si elle s'inscrit dans le cadre d'un processus à long terme dans lequel les partenaires du Nord et du Sud travaillent ensemble de manière stratégique sur plusieurs années sur un thème spécifique (par exemple, les minéraux de conflit, l'accord commercial avec la Colombie, la chaîne de valeur du cacao, ...). C'est dans le cadre de ces parcours que le programme commun peut mobiliser la force du réseau international du mouvement par un soutien ciblé afin de contribuer au changement structurel dans un certain secteur ou autour d'un certain thème par la sensibilisation, le plaidoyer et le renforcement des capacités à différents niveaux et ce, tant en Belgique et en Europe (via le volet Nord) que dans les pays partenaires (via le volet Sud). Dans de tels processus, il est nécessaire de renforcer la capacité des

1. L'adaptation du système de suivi stratégique par le biais du thème du plaidoyer pourrait en effet intégrer une dimension "Sud" dans une approche à long terme du processus afin de promouvoir un lien plus stratégique entre les deux opérations ("Belgique-Sud") et un effet multiplicateur. Cet aspect sera pris en compte dans nos discussions sur le prochain programme commun.



acteurs impliqués, ainsi que d'assurer le suivi des activités qui se déroulent tant en Belgique que dans les pays partenaires. Toutefois, l'évaluation montre que ce suivi est un défi. Par exemple, il n'est pas toujours évident de savoir dans quelle mesure un visiteur du partenaire du Sud fournit un retour d'information sur les nouvelles idées à son retour ou dans quelle mesure les nouveaux contacts établis sont effectivement capitalisés. Un lien plus fort entre la coopération du volet Nord et le volet Sud peut offrir une réponse possible à cet égard. De cette manière, le volet Sud peut jouer un rôle dans le suivi du côté des partenaires du sud. Un lien plus stratégique entre le volet Sud et le volet Nord peut également être utile pour planifier des actions de sensibilisation et de plaidoyer afin que les actions du volet Sud et du volet Nord puissent se renforcer mutuellement.

2. Un lien plus fort entre les volets Sud et le Nord est également conforme à une approche globale basée sur les droits (Van Ongevalle et al. 2018) qui est clairement évidente dans le volet Nord du programme commun ainsi qu'aux principes sous-jacents des objectifs de développement durable (c'est-à-dire le principe d'indivisibilité, le fait de ne laisser personne derrière soi, les partenariats multipartites). En effet, une telle approche se manifeste par des interventions qui approfondissent les causes sous-jacentes de l'injustice mondiale. Ils visent aussi plus souvent un processus d'apprentissage axé sur la pensée critique et comprennent des actions de plaidoyer politique qui tentent de s'attaquer aux causes des situations injustes. Cette approche s'oppose donc à une contradiction traditionnelle N-Z et souligne l'interdépendance entre ce qui se passe au niveau local et au niveau mondial. Une opération N-Z plus intégrée pourrait

2. La boussole du programme commun des trois organisations est l'Agenda pour le travail décent. Il s'agit d'un programme très ambitieux qui comprend une vision stratégique à long terme déjà étroitement alignée sur le SDG. Nous ne considérons donc pas qu'il soit approprié d'utiliser le SDG beaucoup plus large comme boussole de notre programme commun. En outre, le SDG est déjà présent dans la responsabilité et la pertinence de notre approche thématique du travail décent. Tant au niveau du Cadre Stratégique Commun qu'au niveau du programme commun.



contribuer à rendre cette approche globale basée sur les droits encore plus opérationnels. Afin de rendre cela opérationnel dans le nouveau programme, il pourrait être approprié d'utiliser les principes des objectifs de développement durable (SDD) comme boussole dans la formulation du nouveau programme. De cette manière, le programme pourrait être un précurseur dans l'opérationnalisation des SDG sur la base d'une approche intégrée (N/S). Peut-être l'approche SolSoc pourrait-elle être utile dans ces réflexions car leurs opérations au Nord et au Sud sont déjà fortement imbriquées.

**Recommandation 4**

Pour renforcer le système de suivi, il est conseillé de s'appuyer sur les mesures déjà prises pour rendre opérationnel un système de suivi et d'évaluation axé sur les acteurs et basé sur la méthode de cartographie des incidences. À cette fin, les journaux des incidences et les journaux des activités des trois partenaires pourraient être mieux alignés. L'insertion d'une colonne d'effets dans les journaux d'activités pourrait également offrir une valeur ajoutée. En outre, il est important d'inclure suffisamment d'informations dans les journaux, tant en termes de portée (par exemple, suivi systématique du nombre de participants à certaines activités) qu'en termes d'effets observés (par exemple, si le mandataire contacte de manière proactive, indiquer également, si possible, la raison et le lieu où cela a conduit...). Après tout, ce sont des données utiles pour faciliter une analyse narrative ou une 'outcome harvesting et une analyse de la contribution du programme aux changements observés et ainsi alimenter les analyses sur l'avancement du programme. En outre, il est important de renforcer l'analyse collective des données de suivi. Les options méthodologiques mentionnées dans le rapport d'évaluation (par exemple, la visualisation des données de suivi,

Les trois organisations sont d'accord avec cette recommandation. Le rapport d'évaluation nous fournit plusieurs pistes intéressantes à suivre. Nous traçons une voie pour apprendre les uns des autres et explorer les possibilités de mise en œuvre et de convergence.



l'analyse des tendances, les éléments des méthodologies 'outcome harvesting' et l'analyse narrative, ...) peuvent servir d'inspiration à cet effet. On pourrait également envisager de mettre en place un parcours d'apprentissage guidé dans lequel les trois organisations travailleraient avec des méthodologies pratiques pour approfondir l'analyse des données de suivi (par exemple, au moyen d'outils de visualisation, d'évaluation narrative ou d'éléments de 'outcome harvesting', ...).