

UNDEF



The United Nations
Democracy Fund

**ÉVALUATIONS A POSTÉRIORI DES PROJETS FINANCÉS PAR LE FONDS DES
NATIONS UNIES POUR LA DÉMOCRATIE
Contrat NO.PD:C0110/10**

RAPPORT D'ÉVALUATION



TRANSTEC
PROJECT
MANAGEMENT

UDF-GLO- 08-214 – Pour une Diplomatie Non Gouvernementale

Date : Le 22 mars 2012

Remerciements

L'évaluatrice, Luisa Maria AGUILAR, remercie l'équipe de direction de « Coordination Sud », organisme bénéficiaire, pour sa disponibilité et son appui dans l'organisation de cette mission. Elle souhaite également adresser des remerciements à tous les membres des plateformes nationales et régionales qui ont accepté d'être interviewés pour cette évaluation. Leur collaboration a contribué à la bonne réalisation de la mission.

Décharge

Le contenu de la présente publication relève de la seule responsabilité des évaluateurs et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant l'avis du FNUD, Transtec ou d'autres institutions et/ou personnes mentionnées dans ce rapport.

Auteurs

Ce rapport est rédigé par Luisa Maria AGUILAR.

Landis McKellar (Responsable de l'équipe d'évaluateurs et du contrôle de qualité) fournit les conseils méthodologiques et éditoriaux et assure la qualité des documents avec le support d'Aurélien FERREIRA responsable Evaluation. M. Eric TOURES est directeur du projet à Transtec.

Table des matières

I.	Executive Summary	1
II.	Résumé exécutif	4
III.	Introduction et contexte du projet	7
	(i) Présentation du projet et objectifs de l'évaluation	7
	(ii) Méthodologie de l'évaluation	7
	(iii) Contexte du projet	8
IV.	Stratégie du projet	10
	(i) Approche et stratégie du projet.....	10
	(ii) Cadre logique	11
V.	Questions d'évaluation et réponses trouvées	12
	(i) Pertinence	12
	(ii) Efficience	12
	(iii) Efficacité	13
	(iv) Impact	14
	(v) Durabilité.....	16
	(vi) Valeur ajoutée.....	16
VI.	Conclusions	17
VII.	Recommandations	19
VIII.	Evaluation globale et observations finales	20
IX.	Limites, contraintes et réserves	20
X.	ANNEXES	21
	Annexe 1 - Questions d'évaluation	21
	Annexe 2 : Documentation consultée	22
	Annexe 3 : Liste des personnes interviewées	23
	Annexe 4 : Liste des acronymes.....	24

I. Executive Summary

(i) Project data

This report summarizes the findings of the evaluation of the « Pour une Diplomatie Non Gouvernementale » project executed by *Coordination SUD* during the period 1 December 2009 to 31 November 2011. This project received a UNDEF grant of US\$400,000. The budget for the entire project is US\$1,650,000.

The project's objective is to promote the strengthening and emergence of national and regional platforms of civil society organizations and increase their influence, given the important role that they must play in national, regional, and international negotiations. The project intends to contribute to the democratization of the debates on globalization and thereby optimize the influence of these organizations on public policy-making. The project envisions four results: (i) regional development and the improvement of national NGO platforms; (ii) advocacy through six exercises in nongovernmental diplomacy; (iii) the launch of an International Resource Center; and (iv) the institutionalization and consolidation of the International Forum of National NGO Platforms.

This is an international project framed within the strategic priorities of the International Forum of National NGO Platforms (IFP) to promote common positions among national NGO platforms on globalization issues. Under way on five continents, the project's target audience consists of national NGO platforms, regional coalitions, and the International Forum of National NGO Platforms (IFP).

(ii) Evaluation Findings

The project is undeniably **relevant**. It is fully consistent with the role that civil society must play in meeting global challenges and with the need to strengthen democracy and political systems. Its strategic approach, relevant to the objectives pursued, facilitates the implementation of specific complementary initiatives to encourage greater discussion and understanding of global problems through a dual societal analysis (local and global).

The beneficiary groups have greatly appreciated the horizontal linkage that the project has established among the NGO member platforms of the IFP. The institutional and organizational strengthening activities of the coalitions and national NGO platforms demonstrate the relevance of the action to the profile and needs of the target groups. Through the exercises in nongovernmental diplomacy, the project has offered highly relevant opportunities for capacity building in good governance, advocacy, and dialogue with government entities. Thus, common positions on international challenges and issues focused on a number of specific themes have been forged in a concerted manner.

The beneficiary NGO exhibits a very satisfactory degree of **efficiency**, with high quality performance in the management, execution, and monitoring of the project. Given the high number of actors mobilized and the geographic extension of the project, the cost-benefit ratio is excellent. That being said, it should be noted that the project is part of a larger IFP undertaking, whose considerably larger budget is co-financed by several donors that have provided support to *Coordination Sud* for a number of years.

Concerning **effectiveness**, it should be pointed out that the linkage and complementarity of the four results pursued by the project have facilitated the achievement of its objectives, resulting in a very clear and effective contribution from the standpoint of capacity building among the target public. Among the effectiveness factors, the following should be

underscored: (i) the improved performance of the NGO platforms, especially at the organizational and institutional level; (ii) the greater sense of belonging to an international network, as well as greater ability to influence national, regional, and international public policy-making; (iii) the creation of framework for interacting and capitalizing on the respective strengths of the different NGO platforms, which has led to a more global perspective and a better understanding of international realities and challenges; (iv) support for the production and consequent dissemination of information, as well as communication among the members and North-South exchanges (website); and (vi) improvement in the governance, institutionalization, and organization of the IFP.

Concerning **impact**, the testimonies gathered confirm the important contribution of the project to the consolidation of the cooperation process promoted by the International Forum of National NGO Platforms (IFP), which mobilizes 82 national NGO platforms and 7 regional coalitions on five continents. Its significant contribution to the institutional strengthening and good governance of each member has had a real impact, both quantitatively (geographic coverage) and, above all, qualitatively (mobilization and capacity building among target groups).

The beneficiaries mention effects at several levels: (i) improved governance of NGO platforms; (ii) support for the adoption of analytic frameworks and the validation of positions through regional meetings and workshops; (iii) the harmonization of positions and consensus building among civil society actors; (iv) greater advocacy capacity at the regional and international level; and (v) the optimization of competencies in communication among members, as well as access to information.

As an element of the IFP's strategy the project is grounded to be **sustainable**. From this standpoint, its role in strengthening the organization and performance of the IFP and its members is an essential component of sustainability. Another significant aspect from the sustainability angle is the clear improvement in the beneficiary platforms' organizational, institutional, and advocacy capacity, which is helping to build participatory democracy all over the world. Also worth mentioning is the IFP's greater visibility and international presence, leading to greater recognition by international donors and promoting the NGOs' financial sustainability — a matter of great concern to the majority of the actors interviewed, who are keenly aware of current funding constraints.

This program represents considerable **value added** for both the IFP and UNDEF. In the context of diverse geographical, economic, social, and cultural realities, the project is extremely valuable in terms of the opportunity it provides to enhance the critical and constructive role of civil society in international negotiations. This project's purpose is consistent with the interests of UNDEF as a key actor to support the building and consolidation of democracy and the exercise of citizenship.

(iii) Conclusions

- ***The project contributes essential value added by fostering the legitimization of national, regional, and international NGO platforms and synergy among them.*** These platforms have successfully implemented joint initiatives, increasing their visibility, harmonizing their points of view, and better engaging with international actors and donors.

- ***The NGO platforms have qualitatively improved their ability to exert pressure on governments and international organizations.*** The exercises in nongovernmental diplomacy have helped optimize collaboration among the different NGO platforms and promote the construction of well-justified harmonized positions.

- ***The project has led to a remarkable enhancement of both the IFP's role as a permanent forum for interaction and cooperation and the multiplier effect of the national platforms in educating, informing, and mobilizing their members in their countries under the dynamic launched.***

- ***The support of the Facilitation Group has led to the consolidation of IFP governance.***

- ***By strengthening the capacity of platforms in the South, the project has optimized the prevalence of the South dimension in the IFP, with major potential for South-South cooperation.***

- ***The delegation of responsibilities to platforms of the South has been reinforced by the horizontal participation and communication dynamic adopted.*** The website in four languages has undoubtedly facilitated exchanges and interaction among IFP members.

- ***The search for alternative and diversified sources of funding is one of the major concerns of the actors interviewed.***

(iv) Recommendations

- ***Ensure the strengthening of IFP consolidation and cohesion.*** This will require: (i) encouraging the adoption and refinement of an organizational and institutional viewpoint for NGO platforms wishing to become IFP members; and (ii) ***further promoting the membership of emerging grassroots civil society organizations*** that are little known and little involved.

- ***Pursue and expand the nongovernmental diplomacy exercises by studying alternative development paradigms to increase understanding of the multinational dynamic*** and global problems, as well as the effectiveness of civil society advocacy activities.

- ***Fuel an innovative and mutually reinforcing South-South dynamic*** by creating new opportunities for collaboration and exchange among the NGO platforms of the countries of the South.

- ***Further strengthen the institutionalization and governance of the IFP by supporting the Facilitation Group*** and the horizontal dynamic established among Forum members.

- ***Devise a communication strategy that,*** building on the foundations laid (website in four languages, source of information exchange), ***would promote analysis and understanding of the information shared.*** A harmonized global policy vision could be built on this foundation.

- ***Begin a search for alternative and diversified sources of funding to ensure continuity of the activities*** and optimization of the effects and impact of the initiatives undertaken.

II. Résumé exécutif

(v) Le projet

Le présent rapport livre les résultats de l'évaluation du projet « *Pour une Diplomatie Non Gouvernementale* » exécuté par Coordination SUD durant la période du 1^{er} décembre 2009 au 31 novembre 2011. Ce projet a bénéficié d'une subvention du FNUD d'un montant de 400.000 \$US. Le budget total prévu pour l'entièreté du projet est de 1.650.000 \$US.

L'objectif du projet vise à favoriser le renforcement, l'émergence et l'influence des plateformes nationales et régionales d'organisations de la société civile, compte tenu du rôle important qu'elles ont à jouer dans les négociations nationales, régionales et internationales. De la sorte, le projet entend contribuer à la démocratisation des débats autour de la mondialisation et ainsi optimiser leur incidence sur la définition des politiques publiques. Le projet se décline en quatre résultats: (i) la structuration régionale et le renforcement des plateformes nationales d'ONG; (ii) la réalisation des actions de plaidoyer autour de six exercices de Diplomatie Non Gouvernementale; (iii) l'animation d'un Centre de Ressources Internationales; (iv) l'institutionnalisation et la consolidation du Forum International des Plateformes nationales d'ONG.

Il s'agit d'un projet de portée internationale qui s'inscrit dans le cadre des priorités stratégiques du Forum International des Plateformes nationales d'ONG (FIP) dans le but de promouvoir les positions communes des plateformes nationales d'ONG sur les enjeux de la mondialisation. Le projet intervient dans les cinq continents et vise, comme public-cible, les plateformes nationales d'ONG, les coalitions régionales et le Forum International des Plateformes nationales d'ONG (FIP).

(vi) Questions traitées

La **pertinence** du projet est indéniable. Il concorde tout à fait avec le rôle de la société civile vis-à-vis des enjeux mondiaux et avec la nécessité du renforcement de la démocratie et des systèmes politiques. L'approche stratégique du projet, pertinente avec les objectifs poursuivis, permet la mise en place d'initiatives spécifiques et complémentaires pour animer une meilleure réflexion et compréhension des problématiques globales à partir d'une double analyse locale et globale de la société. Les groupes bénéficiaires ont fortement apprécié la dynamique horizontale inclusive qui s'est établie grâce au projet entre les plateformes d'ONG membres du FIP. Les actions de renforcement institutionnel et organisationnel des coalitions et des plateformes nationales d'ONG démontrent la pertinence de l'action par rapport aux profil et besoins des groupes-cibles. Par les exercices de Diplomatie Non Gouvernementale, le projet fournit des opportunités très pertinentes pour renforcer les capacités de bonne gouvernance, de plaidoyer et de dialogue avec les instances gouvernementales. Ainsi, des positions communes portant sur des défis et enjeux internationaux et axées sur un nombre spécifique des thématiques ont été construites de manière concertée.

Le degré **d'efficience** du projet est très satisfaisant. L'ONG bénéficiaire assure une gestion, une exécution et un suivi du projet de grande qualité. Si on tient compte du nombre important d'acteurs mobilisés et de l'extension géographique couverte, on peut dire que la relation coûts/bénéfices est excellente. Ceci dit, il est important de noter que le projet s'inscrit dans une action plus large menée par le FIP et dont le budget, plus important, est cofinancé par plusieurs bailleurs qui soutiennent Coordination Sud depuis un certain nombre d'années.

En ce qui concerne l'**efficacité**, il est à noter que l'articulation et la complémentarité des quatre résultats poursuivis par le projet ont favorisé l'atteinte des objectifs visés, apportant

ainsi une contribution très nette et efficace sous l'angle du renforcement des capacités du public-cible. Parmi les facteurs d'efficacité, on peut soulever : (i) l'amélioration de la performance des plateformes d'ONG, notamment aux niveaux organisationnel et institutionnel ; (ii) le renforcement du sentiment d'appartenance à un réseau international, ainsi que des capacités d'incidence sur les politiques publiques aux niveaux national, régional et international ; (iii) la création d'un cadre d'échange et de capitalisation des forces respectives des différentes plateformes d'ONG favorisant une perspective plus globale et une meilleure compréhension des réalités et des défis internationaux ; (iv) l'appui à la production et à la diffusion conséquente de l'information ainsi que la communication entre les membres et les échanges Nord-Sud (site web) et (vi) le renforcement de la gouvernance, de l'institutionnalisation et de la structuration du FIP.

Pour ce qui est de l'**impact**, les témoignages recueillis permettent de constater la contribution significative du projet à la consolidation du processus de coopération promu par le Forum International des Plateformes nationales d'ONG (FIP) qui mobilise 82 plateformes nationales d'ONG et 7 coalitions régionales dans les cinq continents. Le renforcement significatif apporté au niveau institutionnel et de la bonne gouvernance de chaque membre représente un impact très appréciable en termes quantitatifs (couverture géographique) mais surtout qualitatifs (mobilisation et renforcement des capacités des groupes-cibles). Les bénéficiaires font référence aux effets obtenus à plusieurs niveaux : (i) renforcement de la gouvernance des plateformes d'ONG ; (ii) appui à l'instauration de cadres d'analyse et de validation des positions par les rencontres et ateliers régionaux ; (iii) harmonisation des prises de position et de concertation des acteurs de la société civile ; (iv) renforcement des capacités de plaidoyer aux niveaux régional et international ; (v) optimisation des compétences en matière de communication entre les membres ainsi que de l'accès à l'information.

En ce qui concerne les facteurs de **durabilité**, le fait que le projet s'inscrit dans la stratégie du Forum International des Plateformes d'ONG (FIP) offre en quelque sorte un cadre de pérennité potentielle. Dans cette perspective, la contribution du projet au renforcement de la structuration et de la performance du FIP et de ses membres constitue une composante de durabilité essentielle. Un autre aspect non négligeable d'un point de vue de la durabilité est la nette amélioration des capacités organisationnelles, institutionnelles et de plaidoyer des plateformes bénéficiaires. Cette consolidation contribue à la construction d'une démocratie participative au niveau mondial. En outre, il importe de noter l'amélioration de la visibilité et de la présence du FIP au niveau international qui permet de gagner de la reconnaissance auprès des bailleurs internationaux et ainsi favoriser leur durabilité financière. Cet élément préoccupe la majorité des acteurs interviewés qui sont conscients des difficultés actuelles quant à l'obtention de fonds.

Ce programme représente une **valeur ajoutée** très appréciable aussi bien au niveau du FIP que du FNUD. Dans un contexte de diversité des réalités géographiques, économiques, politiques, sociales et culturelles, le projet est fortement valorisé en tant qu'opportunité de renforcement du rôle critique et constructif de la société civile sur le plan des négociations internationales. L'objet de ce projet est en cohérence avec la spécificité du FNUD comme acteur-clé de la construction et consolidation de la démocratie et l'exercice de la citoyenneté.

(vii) Conclusions

- Le projet apporte une plus-value essentielle en ***favorisant une dynamique de synergie entre les plateformes d'ONG aux niveaux national, régional et international et leur légitimation***. Celles-ci ont réussi à mener des initiatives conjointes leur permettant d'être plus visibles, d'harmoniser leurs points de vue et de mieux interagir avec les acteurs politiques internationaux et les bailleurs de fonds.

- **Les plateformes d'ONG ont renforcé qualitativement leurs compétences pour exercer une pression sur les gouvernements et les instances internationales.** Les exercices de Diplomatie Non Gouvernementale ont contribué à optimiser la collaboration entre les différentes plateformes d'ONG et ainsi à favoriser la construction de prises de positions argumentées et harmonisées.

- **Le projet a renforcé de manière remarquable le rôle du FIP en tant qu'espace permanent d'échanges et de coopérations** ainsi que **l'effet multiplicateur des plateformes nationales** à éduquer, informer et mobiliser leurs membres au sein de leur pays dans cette dynamique initiée.

- L'appui au Groupe de Facilitation a mené à **la consolidation de la gouvernance du FIP.**

- Par le renforcement des capacités des plateformes du Sud, le projet a **optimisé la prévalence de la dimension Sud dans le FIP** ; ce qui représente un important potentiel de coopération Sud-Sud.

- La délégation des responsabilités aux plateformes du Sud s'est vue renforcée par la **dynamique horizontale de participation** et de communication adoptée. Le **site web en 4 langues** a sans nul doute favorisé les **échanges et l'interaction** entre les membres du FIP.

- **La recherche de sources de financement alternatives** et diversifiées est une des **préoccupations majeures** des acteurs interviewés.

(viii) **Recommandations**

- Assurer **le renforcement du processus de consolidation et de cohésion du FIP.** Pour ce faire, il faudrait (i) **favoriser l'adhésion** et l'amélioration d'un point organisationnel et institutionnel des plateformes d'ONG qui souhaitent devenir membres du FIP et (ii) promouvoir davantage l'intégration d'OSC de base, émergentes, peu connues et faiblement impliquées.

- **Poursuivre et élargir les exercices de Diplomatie Non Gouvernementale à partir de l'analyse des paradigmes alternatifs de développement pour accroître la compréhension de la dynamique multinationale** et des problématiques globales et pour améliorer la qualité des actions de plaidoyer de la société civile.

- **Alimenter une dynamique Sud-Sud innovante et de renforcement mutuel** en créant de nouvelles opportunités de collaboration et d'échange entre les plateformes d'ONG des pays du Sud.

- **Renforcer davantage l'institutionnalisation et la gouvernance du FIP par l'appui au Groupe de Facilitation** et à la dynamique horizontale mise en place entre les membres du Forum.

- **Concevoir une stratégie de communication** qui, exploitant les bases construites (site web en quatre langues, source d'échange d'information), **ferait la promotion de l'analyse et de la compréhension des informations partagées.** Une vision harmonisée des politiques globales pourrait être construite sur cette base.

- **Mettre en œuvre une démarche de recherche de ressources de financement alternatives et diversifiées** afin d'assurer la continuité des actions et l'optimisation des effets et de l'impact des initiatives entamées.

III. Introduction et contexte du projet

(i) Présentation du projet et objectifs de l'évaluation

Le présent rapport livre les résultats de l'évaluation du projet « *Pour une Diplomatie Non Gouvernementale* » qui avait pour objectif de favoriser l'émergence et l'influence des plateformes nationales et régionales des organisations de la société civile. Celles-ci ont un rôle important à jouer dans les négociations régionales et internationales afin de contribuer à la démocratisation des débats autour de la mondialisation et d'optimiser leur incidence sur la définition des politiques publiques. Le projet se structure autour de quatre composantes spécifiques : (i) la structuration régionale et le renforcement des plateformes nationales d'ONG ; (ii) la réalisation d'actions de plaidoyer autour de six exercices de Diplomatie Non Gouvernementale ; (iii) l'animation d'un Centre de Ressources Internationales ; (iv) l'institutionnalisation et la consolidation du Forum International des Plateformes nationales d'ONG.

Le projet a été exécuté par « Coordination SUD » durant la période du 1^{er} décembre 2009 au 31 novembre 2011 et a bénéficié d'une subvention du FNUD d'un montant de 400.000 \$US, incluant 25.000\$US dédiés aux frais d'évaluation. Le budget total prévu pour l'entièreté du projet est de 1.650.000 \$US.

La mission d'évaluation s'inscrit dans le cadre des évaluations a posteriori des projets financés par le Fonds des Nations Unies pour la Démocratie (FNUD) et a pour objectif « *d'entreprendre en profondeur l'analyse des projets financés par le FNUD en vue d'acquérir une meilleure connaissance des éléments constituant un projet réussi. En contrepartie, cela aidera le FNUD à élaborer ses stratégies futures. Les évaluations permettent également d'aider les parties prenantes à déterminer si leurs projets ont été mis en œuvre en accord avec le document du projet et si les résultats attendus ont été atteints* ».

(ii) Méthodologie de l'évaluation

L'évaluation a été réalisée par une experte internationale engagée selon le contrat cadre signé entre le FNUD et Transtec et conduite sous la modalité d'une revue documentaire. La méthodologie d'évaluation est présentée dans le Manuel Opérationnel régissant ce contrat et est accompagnée des précisions spécifiques de la Note de Démarrage. Selon les dispositions établies, les documents relatifs au projet ont été transmis à l'évaluatrice en février 2012 (voir Annexe 2). Ainsi, l'évaluatrice a pu préparer la Note de Démarrage (UDF-GLO-08-214) précisant la méthodologie et les critères d'analyse utilisés pour apprécier l'approche stratégique et méthodologique ainsi que les effets des initiatives organisées dans le cadre du projet. La mission s'est déroulée en Belgique, du 6 au 24 février 2012. Durant cette période, l'évaluatrice a réalisé des entretiens téléphoniques avec la presque totalité des membres du FIP, bénéficiaires du projet (Voir Annexe 3). Parmi les acteurs interviewés par téléphone, on peut citer :

- Le Directeur Exécutif de Coordination Sud ;
- Le Responsable du Programme Coopérations Internationales¹ et Secrétaire exécutif du FIP ;
- Des responsables d'un nombre représentatif des neuf plateformes d'ONG membres du Groupe de Facilitation :
 - o Des plateformes nationales d'ONG : ABONG (Brésil), ACCION (Chili), CONGAD (Sénégal) ; Inter Action (Etats-Unis) ;

¹ C'est la personne qui s'occupe du suivi du projet depuis mi-janvier 2012 ; le coordinateur du projet ayant quitté son poste en juin 2011.

- Des plateformes Régionales : VANI (Inde), REPOAC (Afrique de l'Ouest), REPONGAC (Afrique Centrale).

Toutefois, l'élément central de l'approche méthodologique fut concentré autour, d'une part, de l'analyse des documents élaborés dans le cadre des exercices de Diplomatie Non Gouvernementale et, d'autre part, de l'étude des sites web du FIP (www.ong-ngo.org) et des plateformes bénéficiaires du projet.

(iii) Contexte du projet

Dans le cadre de ce rapport, le but n'est pas de décrire précisément les contextes des différents pays dans lesquels le projet est intervenu. Il semble par contre opportun de rendre compte du contexte de manière plus globale, des contraintes avec lesquelles toutes les sociétés civiles des diverses régions doivent composer. Dans ce sens, il paraît judicieux de relever les nombreux défis actuels qui se posent aux sociétés civiles quelque soit l'endroit où elles se situent.

La société civile joue un rôle essentiel dans la défense et la consolidation de la démocratie et des droits humains et dans la promotion de la bonne gouvernance et des politiques publiques. En effet, la valeur ajoutée offerte par la société civile réside dans leur indépendance par rapport à l'État, leur proximité et leur compréhension de certains groupes de la population, leur capacité à exposer clairement leurs intérêts spécifiques, leurs connaissances et expérience ainsi que leur capacité à réduire « l'écart critique » entre objectifs stratégiques et réalisation concrète. Un des défis forts pour les sociétés civiles est donc la nécessité de renforcer les formes efficaces de gouvernance aux niveaux local, national et régional, permettant une meilleure articulation entre les OSC, ainsi qu'un dialogue plus efficace avec les instances politiques et une incidence effective dans la définition des politiques publiques.

C'est dans ce contexte que le projet intervient en visant à favoriser l'articulation des acteurs de la société civile au sein de différents continents. Ceci représente un défi incontournable à l'heure actuelle, pour appuyer l'harmonisation et la concertation de positions communes et d'une vision politique globale. Cette dynamique d'interaction est d'autant plus importante et nécessaire que les disparités entre les continents sont grandes. L'échange d'expériences et d'approches d'intervention constitue une richesse à promouvoir. En effet, en Amérique Latine par exemple, on se trouve avec une société civile de plus longue durée, globalement bien articulée et qui jouit d'une solide expérience de dialogue politique. Même si, à l'heure actuelle, la société civile est confrontée au défi de rendre visible et combattre les « inégalités chroniques » qui sont présentes dans les sociétés latino-américaines ainsi que de dénoncer les réseaux d'influence négative sur l'exécution des politiques publiques et l'assignation des ressources de l'Etat.

Les sociétés civiles africaines montrent un besoin plus important au niveau de l'appui organisationnel et institutionnel. Organisées en faîtières, elles occupent une place importante au sein des acteurs de développement au niveau national et travaillent quotidiennement sur le terrain pour améliorer les conditions de vie des populations les plus marginalisées. Les plateformes contribuent à mobiliser ces ONG pour répondre à des enjeux nationaux et régionaux et, par ses activités, font la promotion de la démocratie participative complémentaire à la démocratie représentative.

Si on prend le cas de l'Inde, on remarque que la plateforme d'ONG s'est opposée considérablement aux politiques et mesures qui tendaient à détruire les secteurs du développement. VANI, en tant que plateforme reconnue, a permis des échanges entre la société civile locale et les acteurs étatiques, mobilisant les médias et la population pour une

grande sensibilisation et a largement fait la promotion des principes de bonne gouvernance et de transparence.

Dans cette situation globale de disparités, le projet s'est attelé à contribuer à l'harmonisation de la vision politique des sociétés civiles ; ce qui est une valeur ajoutée considérable. La société civile veut s'organiser au niveau international, se faire une place plus visible, se renforcer davantage pour devenir un interlocuteur reconnu et incontournable lors de rencontres internationales importantes comme le G8, G20, Bosan etc. La société civile était déjà présente dans ces lieux d'échange mais le projet vise à renforcer leur rôle et efficacité. Le moment est crucial pour relever tous ces défis, sans oublier qu'un certain nombre d'organisations sont en même temps dans une période critique car elles souffrent d'un certain discrédit qu'il importe de ne pas laisser s'instaurer.

IV. Stratégie du projet

(i) Approche et stratégie du projet

Le projet s'inscrit dans le cadre des priorités stratégiques du Forum International des Plateformes nationales d'ONG (FIP) créé en 2008 dans le but de promouvoir les positions communes des plateformes nationales d'ONG sur les enjeux de la mondialisation.

La stratégie du projet est axée sur l'appui et la promotion du processus de démocratisation. Elle favorise une dynamique d'interconnaissance et d'échanges entre les 82 plateformes nationales et régionales d'ONG appartenant à des contextes géographiques aux particularités très diverses et aux sensibilités et acquis différents. En effet, l'évolution de la société civile présente des singularités d'un continent à l'autre mais aussi au sein d'un même continent. C'est le cas par exemple de l'Afrique où le développement des organisations de la société civile diffère remarquablement selon les régions: Afrique de l'Est, Afrique de l'Ouest, Afrique Centrale ou Méditerranéenne, etc.

Le renforcement aussi bien au niveau institutionnel qu'organisationnel des coalitions régionales d'Afrique de l'Ouest, d'Afrique centrale, d'Amérique centrale et d'Asie ainsi que de leurs plateformes membres constitue une composante essentielle du projet. C'est principalement l'amélioration de leurs capacités de plaider, leur représentativité et leur visibilité auprès des interlocuteurs politiques et des organisations de la société civile de leur région qui sont visées. Par l'articulation et la consolidation d'alliances entre les plateformes nationales et les plateformes régionales, le projet cherche également à renforcer le processus de construction d'un agenda politique global autour du concept et des exercices de « Diplomatie Non Gouvernementale » (DNG).

Plutôt que devenir une structure rigide et formelle, le processus de construction du FIP opte pour une démarche flexible, axée sur une logique progressive et à long terme, et cherche à respecter les rythmes spécifiques de chacun de ses membres. Le FIP vise également le rapprochement des régions et l'interaction des membres dans la construction et le renforcement de l'identité et du rôle de la société civile en tant qu'acteur incontournable d'appui à la démocratie et aux systèmes politiques au niveau international.

Dans ce processus, une dynamique de décentralisation est priorisée afin de déplacer le centre de gestion des initiatives et activités au Sud². De la sorte, des opportunités équitables de participation seraient accordées aux plateformes membres des régions et des pays impliqués. Dans cette perspective, la conception et mise en place de la stratégie de communication du FIP a été confiée, de manière concertée, aux plateformes de l'Amérique latine : ACCION (Chili) et ABONG (Brésil), appuyées par un groupe éditorial intégré par une plateforme régionale d'ONG du continent.



Atelier REPAOC sur l'intégration régionale, Dakar, janvier 2011

² Il faut savoir qu'auparavant, la coordination était centralisée à Paris alors qu'à l'heure actuelle, le FIP veut que les différentes plateformes régionales d'ONG jouent un rôle et assument leurs responsabilités.

Cinq lignes d'activités sont développées afin de mettre en place la stratégie retenue: (i) l'organisation des rencontres régionales des plateformes; (ii) un appui institutionnel et organisationnel, notamment aux plateformes de l'Afrique de l'Ouest et de l'Afrique Centrale; (iii) la réalisation d'études et de prises de positions par ces plateformes afin d'influencer les autorités; (iv) des exercices de Diplomatie Non Gouvernementale portant sur les enjeux majeurs de la mondialisation et (v) l'animation d'un site web quadrilingue (www.ong-ngo.org) pour favoriser l'information et la communication entre les membres du FIP. Durant l'exécution du projet, Coordination Sud a assuré le secrétariat de coordination des activités.

(ii) Cadre logique

La logique de l'intervention du projet, présentée dans le tableau ci-dessous, est structurée en quatre résultats. Les activités réalisées ont clairement contribué à la réalisation des objectifs et des résultats initialement visés.

Activités	Résultats escomptés	Impacts à moyen-terme	Objectifs de développement à long-
<ul style="list-style-type: none"> Appui institutionnel et organisationnel des plateformes nationales (PFN) d'ONG ; Rencontres régionales des plateformes d'ONG : REPONGAC, REPAOC, NPCOA, PIANGO. 	<ul style="list-style-type: none"> R 1 - Les coalitions régionales d'Afrique de l'Ouest, d'Afrique Centrale, d'Amérique latine et d'Asie et les PFN d'ONG membres se renforcent aux niveaux organisationnel et institutionnel. 	<ul style="list-style-type: none"> Les plateformes régionales mènent des actions de plaidoyer auprès des autorités nationales et régionales. Elles gagnent en visibilité et en reconnaissance auprès des gouvernements et des OIG de la région. 	<ul style="list-style-type: none"> Les coalitions régionales des PFN d'ONG ont renforcé leurs capacités organisationnelles et institutionnelles. La représentativité de la société civile est renforcée au niveau du plaidoyer, de la visibilité, et de la capacité de collaboration entre les PFN des différentes régions.
<ul style="list-style-type: none"> Cinq études de plaidoyer et positions des PFN d'Afrique de l'Ouest et centrale ; Participation de six PFN à des exercices de DNG³ ; Six documents de position en 4 langues ; Mobilisation d'au moins 5 PFN à six événements. 	<ul style="list-style-type: none"> R 2 – La participation des 82 plateformes membres du Forum international des PFN d'ONG (FIP) aux négociations internationales sur les grands enjeux de la mondialisation est facilitée. 	<ul style="list-style-type: none"> Des documents de position et de plaidoyer communs aux PFN sont élaborés et diffusés à l'échelle internationale (Bosan, G20, G8) à partir des exercices de Diplomatie non gouvernementale (DNG). 	<ul style="list-style-type: none"> Les coalitions régionales ainsi consolidées renforcent les partenariats entre elles et deviennent des interlocuteurs crédibles au niveau des instances internationales.
<ul style="list-style-type: none"> 16 animations et coordinations du site web du Centre de Ressources Internationales ; 82 PFN membres du site ; Publication de 300 nouveaux articles. 	<ul style="list-style-type: none"> R 3 – Les échanges d'informations et de positions entre les PFN d'ONG se réalisent via le site quadrilingue (www.ong-ngo.org) du Centre de Ressources Internationales (CRI). 	<ul style="list-style-type: none"> Le site quadrilingue (www.ong-ngo.org) est opérationnel et à jour. Une newsletter en 4 langues est adressée aux PFN et à des OIG. Un agenda international est établi et actualisé régulièrement. 	
<ul style="list-style-type: none"> Troisième et quatrième rencontres du Groupe de facilitation du Forum des PFN d'ONG. 	<ul style="list-style-type: none"> R 4 – Le FIP décide des modalités de son institutionnalisation et de sa consolidation. La charte, les statuts et le règlement intérieur du FIP sont établis. 	<ul style="list-style-type: none"> Le PIP dispose d'une charte, de statuts et d'un règlement intérieur. Le Groupe de Facilitation tient régulièrement ses réunions de gestion. 	

V. Questions d'évaluation et réponses trouvées

(i) *Pertinence*

La pertinence de ce projet n'est plus à démontrer ; l'action est clairement en cohérence avec le rôle à jouer par la société civile dans la réponse aux enjeux mondiaux et la contribution au renforcement de la démocratie et des systèmes politiques. Le projet arrive à un moment crucial pour aider les OSC à affirmer leur identité, à enrichir leur réflexion politique par les échanges d'expériences et l'analyse des réalités. Il offre des opportunités pour comprendre les problématiques globales à partir d'une analyse sociétale double : locale et internationale. D'une part, il importe de poursuivre l'action au niveau local et, d'autre part, il est indispensable de comprendre les thématiques et les enjeux internationaux pour avoir une incidence à ce niveau. La stratégie envisagée est en cohérence avec cette approche puisqu'elle vise la mobilisation et le renforcement des plateformes d'ONG par l'articulation des trois niveaux d'intervention : national, régional et international.

« Nous sommes devenus des acteurs plus crédibles avec une capacité d'incidence politique renforcée. Même s'il est trop tôt pour apprécier les effets directs, nous sommes persuadés que nous les verrons bientôt ».

Membre d'ABONG Brésil

Par ses actions de renforcement institutionnel et organisationnel, le projet affirme sa pertinence par rapport aux groupes-cibles : les plateformes nationales et régionales d'ONG.

« Nous sommes des acteurs avec des profils très semblables, nous partageons tous des valeurs démocratiques communes. C'est ce qui nous a permis de construire une relation horizontale. C'est le résultat de l'approche de Coordination Sud, qui visait à prioriser le fonctionnement démocratique du FIP ».

InterAction

Les bénéficiaires attestent que leur participation aux diverses activités organisées dans le cadre du projet a ouvert leurs perspectives et leur vision sur la situation politique internationale. En même temps, le projet leur a offert des opportunités très pertinentes pour renforcer leurs capacités de bonne gouvernance, de plaidoyer et de dialogue avec les instances gouvernementales. Les groupes bénéficiaires

ont fortement apprécié la dynamique horizontale et inclusive qui s'est établie entre les plateformes d'ONG membres du FIP grâce au projet.

Quant à l'approche méthodologique appliquée, il faut souligner la pertinence des exercices de Diplomatie Non Gouvernementale. Ils ont permis de définir des positions communes, sur des thématiques choisies de manière concertée, et grâce à une analyse méthodique et approfondie des réalités et des enjeux internationaux.

(ii) *Efficiace*

Tenant compte du nombre important d'acteurs mobilisés et de l'extension géographique de l'intervention, l'ONG bénéficiaire a assuré une gestion, une exécution et un suivi du projet de grande qualité; ce qui représente un degré **d'efficiace** très satisfaisant. Un contrat de partenariat a été établi avec chaque partenaire précisant sa fonction, sa responsabilité ainsi que les modalités de gestion et le calendrier d'exécution des activités. En plus d'assurer la gestion administrative et financière du projet, Coordination Sud a veillé à ce que chaque partenaire dispose d'outils de suivi pertinents. Les réunions annuelles du Forum ont été l'occasion de faire le bilan des activités réalisées par les membres du FIP et d'analyser les résultats atteints et les adaptations nécessaires. Le Groupe de Facilitation a également joué un rôle essentiel dans la gestion et le suivi du projet, notamment des exercices de Diplomatie Non Gouvernementale.

En outre, il est important de noter que le projet s'inscrit dans une action plus large menée par le FIP et dont le budget est plus important. Au total, le montant de celui-ci s'élève à 1.650.000\$US. La subvention accordée par le FNUD, elle est de 400.000\$US et correspond donc à un peu moins de 25% de ce budget. Le montant restant de 1.250.000 \$US est cofinancé par plusieurs bailleurs qui soutiennent Coordination Sud depuis un certain nombre d'années.

(iii) Efficacité

Le projet présente plusieurs facteurs **d'efficacité**. L'articulation et la complémentarité des quatre résultats ont favorisé l'atteinte des objectifs poursuivis par le projet. Selon l'avis des acteurs contactés, une nette amélioration dans la performance des plateformes d'ONG a été observée grâce aux actions menées dans le cadre du projet. Ainsi, le coordonateur du REPAOC a apprécié l'appui reçu pour réaliser plusieurs rencontres et ateliers régionaux. Ils ont permis de faire des avancées significatives dans le processus de renforcement institutionnel et organisationnel du REPAOC et de ses membres, notamment pour définir la planification stratégique, réfléchir sur les pistes de nouveaux partenariats à développer, renforcer la recherche de financements et renouveler les instances politiques par l'élection du nouveau bureau du Conseil d'Administration. Le REPAOC a également apprécié le soutien reçu pour établir les statuts et le règlement intérieur du réseau. L'appui accordé à l'organisation des rencontres régionales a renforcé la connaissance et la cohésion des membres ainsi que l'adhésion des nouveaux membres (CONGAC du Cameroun, CNAONGD du Gabon, etc.).

Leur implication dans l'exercice de la DNG leur a permis de présenter au Forum Social Mondial de Dakar un document de position sur le thème de la gestion et résolution de conflits mais aussi d'améliorer la qualité de leurs actions de plaidoyer. De son côté, le CONGAD a été particulièrement satisfait du renforcement des capacités et du sentiment d'appartenance à un réseau international. Ils estiment enfin avoir la capacité d'influencer les politiques publiques aux niveaux national, régional et international.

« Nous avons eu l'occasion de construire de nouvelles relations plus étroites avec d'autres pays, notamment avec les pays africains et ceux de langue portugaise. C'est pour nous un atout très important. Par exemple, en vue de la préparation du prochain forum thématique de Porto Alegre (Brésil), nous nous sommes concertés et articulés avec des OSC de ces pays ».

ABONG



Réunion du Groupe de Facilitation à Paris en 2011



Stand du FIP lors du Forum Social Mondial à Dakar.

D'autres coalitions (ABONG, ACCION, VANI, InterAction, PIANGO,) ont essentiellement mis l'accent sur la plus-value des rencontres intercontinentales des plateformes d'ONG. Elles ont favorisé la création d'une perspective plus globale, une meilleure compréhension des réalités et des défis dans une vision beaucoup plus large et un partage d'expertise des diverses plateformes. L'avantage considérable de ces échanges est une capitalisation des forces respectives des différentes plateformes.

Cependant, quelques coordonnateurs ont exprimé leur souci vis-à-vis de certaines plateformes

nationales d'ONG qui, ayant participé aux activités régionales, ont rencontré des difficultés pour organiser les restitutions au niveau de leur pays, et ce, fondamentalement en raison d'un manque de financement.



Séance de présentation des résultats de l'étude sur la perception des conflits, Brazzaville, 14 octobre 2010.

ces espaces de réflexion n'est pas du tout négligeable ; ils ont consolidé la présence active des plateformes d'ONG dans les conférences et sommets mondiaux et ont renforcé la qualité et la pertinence de leurs actions de plaidoyer.

En ce qui concerne les exercices de Diplomatie Non Gouvernementale, on observe qu'ils ont clairement aidé six plateformes régionales à élaborer et diffuser des documents de position sur des thématiques spécifiques⁴. Ces documents ont été rédigés en quatre langues afin de contribuer aux débats internationaux et ont été distribués à l'ensemble des membres du Forum. Un nombre très important d'événements ont été réalisés pour débattre et analyser chacun des exercices de DNG, permettant ainsi de mobiliser des plateformes nationales et régionales. Le potentiel de

Le site web (www.ong-ngo.org), disponible en 4 langues, a accompli un rôle très important et largement apprécié. Il a favorisé une circulation conséquente de l'information, la communication entre les membres ainsi que les échanges Nord-Sud. On dénombre 7 sites membres qui font le lien vers le site www.ong-ngo.org au moyen d'un logo et 41 sites qui y

« Il y avait des éléments qu'on ne maîtrisait pas suffisamment. L'expérience a été très formative, notamment dans l'approfondissement de certaines thématiques comme le développement, les ODM et la lutte contre la pauvreté ».

REPAOC

sont syndiqués, soit 3 fois plus qu'en 2009. Un agenda des sommets régionaux et internationaux est régulièrement mis à jour et comporte au minimum 8 événements à venir. Dans une première étape, le site web était géré par Coordination Sud. Aujourd'hui, dans un souci de faire

avancer le processus de décentralisation vers le Sud, le volet communication du Secrétariat du FIP a été transféré à ACCION (Chili) et ABONG (Brésil). Certains coordinateurs ont exprimé leur souci par rapport à ce changement et souhaitent que ce transfert ne limite pas les opportunités et initiatives de partage de l'information.

Enfin, le rôle du Groupe de Facilitation a été important. Il a surtout concentré son action sur le renforcement de la gouvernance, l'institutionnalisation et la structuration du Forum ; ce qui a abouti à l'élaboration de statuts, d'un règlement intérieur et d'une charte de valeurs, tous construits de manière concertée et validés par l'ensemble des membres.

(iv) Impact

Par l'appui accordé au Forum International des Plateformes nationales d'ONG (FIP), intégré par 82 plateformes nationales et 7 coalitions régionales, le projet a offert de nouvelles opportunités d'échange et d'appui aux plateformes nationales et régionales des cinq continents. De la sorte, il a contribué à la consolidation du processus de coopération initié en 2003 entre Coordination SUD et l'ABONG (Associação brasileira das ONG).

⁴ On peut citer la régulation des marchés agricoles (Coordination Sud), la prévention et résolution des conflits (REPAOC), la lutte contre les inégalités sociales et l'exclusion (MESA), le changement climatique (PIANGO) et l'accès à l'eau et l'assainissement (CONGAD).

Concrètement, la constitution du Groupe de Facilitation du FIP, composé par dix plateformes nationales d'ONG d'Afrique, d'Asie, d'Océanie, d'Amérique latine, d'Amérique du Nord et d'Europe, renforce significativement le niveau institutionnel de bonne gouvernance de chacune d'entre elles et contribue indéniablement à leur consolidation.



Réunion générale des plateformes asiatiques. Bangkok. janvier 2010.

Le projet a des effets très significatifs du point de vue du renforcement organisationnel et institutionnel des coalitions régionales. Parmi celles-ci, on peut citer le REPAOC (Afrique de l'ouest), le REPONGAC (Afrique centrale), la MESA de Articulación (Amérique latine), le NPCOA (Asie) et le PIANGO (Iles du Pacifique).

Le projet est parvenu à renforcer et formaliser la gouvernance de ces plateformes en les poussant à se doter de statuts, d'un secrétariat et en créant un site web qui facilite grandement l'accès à l'information et la communication entre elles. Ce processus de renforcement a été construit et validé progressivement lors d'une série de rencontres et d'ateliers régionaux. Ces occasions d'échanges ont débouché sur l'instauration de cadres d'analyse et de validation et ont permis aux participants de se rencontrer et de se connaître personnellement. Plusieurs responsables de plateformes interviewés ont explicitement mis l'accent sur la plus-value apportée par le fait de pouvoir discuter personnellement et échanger leurs avis sur des sujets d'intérêt commun.

De plus, le projet a contribué également à rendre plus visible le rôle des plateformes d'ONG en renforçant leur capacité à devenir des interlocuteurs plus crédibles et mieux outillés pour réaliser des plaidoyers plus pertinents et efficaces auprès des acteurs politiques aux niveaux national, régional et international mais aussi auprès du grand public. Ainsi, les exercices de Diplomatie Non Gouvernementale ont concouru à l'harmonisation des prises de position des acteurs de la société civile et à la concertation des actions de plaidoyer aux niveaux régional et international.

« Il était important pour nous de comprendre comment intervient la société civile dans d'autres pays. Les rencontres ont permis d'apporter de la solidarité entre les pays, d'accéder aux informations et à construire des consensus entre les pays asiatiques et ceux des autres continents. Connaître les réalités n'est pas la même chose que de travailler ensemble ».

VANI



Colloque international sur l'accès à l'eau et à l'assainissement, CONGAD, Dakar, octobre 2011

Le coordinateur du REPAOC a soulevé l'importance que représente pour eux le fait d'être devenu un interlocuteur reconnu auprès du NEPAD, de l'UA et de la CEDEAO qui sont des institutions politiques de poids sur le continent africain. Par exemple, le CONGAD, en collaboration avec d'autres acteurs de la société civile sénégalaise, a constitué un comité de pilotage portant sur le thème de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement. Pour illustrer les effets positifs sur la capacité de négociation internationale des plateformes, on peut mentionner les documents de position qui ont été présentés au Sommet de Copenhague au G20, au G8 ou lors de la rencontre sur l'efficacité de l'aide à Bosan.

Enfin, il importe de tenir compte de l'amélioration de l'information et de la communication entre les membres du FIP. Cette dernière a été possible

grâce au site web établi en quatre langues. Ce site a largement optimisé la capacité de communication entre les membres ainsi que l'accès à l'information, aux documents résultant des exercices de DNG mais également à une masse de documentation produite par les plateformes membres. En outre, un agenda international, régulièrement actualisé par le FIP, permet d'informer les membres des événements politiques internationaux plus importants.

(v) Durabilité

De nombreuses personnes interviewées dans le cadre de cette mission ont insisté sur le fait que le projet s'inscrit dans le cadre des actions du Forum International des Plateformes d'ONG et qu'il offre en quelque sorte une phase de renforcement de la stratégie du FIP. Dans cette perspective, il est à noter que les actions menées tout au long du projet ont globalement contribué à renforcer de manière significative la structuration et la performance du FIP et de ses membres. Il s'agit en soi d'une composante de durabilité non négligeable. Le renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles des plateformes ONG, nationales et régionales, est aussi un facteur de pérennité important.

Un autre aspect de durabilité largement apprécié est la nette amélioration des capacités de plaidoyer des plateformes. La qualité de leur participation aux débats internationaux a favorisé davantage l'articulation et le dialogue avec les acteurs étatiques responsables de la conduite des négociations internationales. Le FIP apporte ainsi une contribution remarquable à la construction d'une démocratie participative au niveau international. Les acteurs contactés par l'évaluatrice estiment qu'ils sont devenus des interlocuteurs plus compétents et pertinents en matière de démocratie, de développement, d'environnement et de lutte contre les inégalités.

En ce qui concerne la durabilité financière, l'amélioration de la visibilité et de la présence du FIP au niveau international a contribué à gagner de la reconnaissance auprès des bailleurs internationaux. Cela permet d'envisager de bonnes perspectives pour l'obtention d'appuis à ce niveau. De fait, ce projet a été cofinancé par d'autres bailleurs dont le Ministère des Affaires étrangères français, l'AFD, la Fondation Ford, la Fondation Charles Léopold Mayer et le PNUD. Néanmoins, il est important de signaler que la recherche de fonds est une des questions soulevées par la majorité des acteurs interviewés. Ils sont conscients des difficultés rencontrées à l'heure actuelle par les OSC pour accéder aux financements, surtout si on tient compte que dans beaucoup des pays, l'Etat n'accorde pas de budget aux OSC ni aux plateformes d'ONG. Plusieurs plateformes nationales émergentes ont encore besoin de bénéficier d'un appui consistant et, pour ce faire, la recherche de fonds s'impose. Le FIP envisage de développer davantage sa stratégie de recherche de financements en explorant les sources alternatives existantes aussi bien au niveau national qu'international.

« Le projet a permis de créer un environnement propice à un meilleur fonctionnement de la société civile. Il a donné aux organisations des possibilités de renforcer leur présence et potentiel d'expression dans les échanges internationaux ».

CONGAD

(vi) Valeur ajoutée

Par rapport à la valeur ajoutée, l'appui du FNUD fut perçu comme une « ouverture des portes » des plateformes d'ONG pour leur permettre de se rencontrer et de connaître de nouveaux partenaires dans d'autres pays et régions du monde. Elles ont surtout pu échanger et travailler ensemble malgré la diversité des réalités géographiques, économiques, politiques, sociales et culturelles. Les exercices de Diplomatie Non Gouvernementale sont fortement valorisés car ils ont renforcé le rôle critique de la société civile sur le plan des négociations internationales. Si on tient compte de la spécificité du FNUD dans son soutien à la société civile comme acteur-clé de la construction et

consolidation de la démocratie et l'exercice de la citoyenneté, il est clair que l'appui à ce programme représente une valeur ajoutée aussi bien au niveau du FIP que du FNUD. D'une part, un cadre favorable à la construction d'une vision démocratique et axé sur la participation a pu être mis en place et, d'autre part, de nombreuses possibilités d'incidence politiques ont été créées et articulées à tous les niveaux.

VI. Conclusions

(i) **La plus-value essentielle du projet est d'être parvenu à appuyer le FIP en favorisant une dynamique de synergie entre les plateformes d'ONG aux niveaux national, régional et international et d'avoir réussi à articuler ces trois niveaux.** En effet, le projet a permis de nombreuses rencontres interrégionales très bénéfiques du point de vue de la **connaissance et du savoir des organisations mais aussi au niveau de leur renforcement organisationnel et institutionnel.** Le projet a ainsi appuyé la légitimation des réseaux existants qui ont, par ailleurs, réussi à réaliser des initiatives conjointes permettant d'être plus visibles, d'harmoniser leurs points de vue et de mieux interagir avec les bailleurs.

(ii) **Les exercices de Diplomatie Non Gouvernementale ont été très appréciés.** Ils sont vus comme des espaces d'information, de sensibilisation et de formation, qui ont contribué à optimiser la collaboration entre les différentes plateformes d'ONG et favorisé l'échange des attentes de chacune et la construction de prises de positions bien argumentées et harmonisées. Les OSC ont ajouté à l'approche diplomatique institutionnelle classique de nouvelles méthodes spécifiques à leur répertoire d'action pour pousser les gouvernements et les instances internationales à une meilleure prise en compte des enjeux nationaux et transnationaux.

(iii) **Les 82 plateformes nationales et les coalitions régionales d'ONG** d'Afrique, d'Amérique Latine, d'Europe et d'Océanie membres du Forum International des Plateformes nationales d'ONG (FIP) ont bénéficié directement ou par l'intermédiaire des plateformes nationales et/ou régionales de ces divers renforcements. Le rôle du FIP qui est de constituer **un espace permanent d'échanges et de coopérations** a été très bien accompli. On constate **l'effet multiplicateur de la dynamique enclenchée car les plateformes nationales sont appelées à éduquer, informer et impliquer les membres dans leur pays.** De plus, plusieurs plateformes nationales qui demeurent moins structurées sont intéressées et demandent la possibilité de s'intégrer et de participer aux rencontres internationales.

(iv) **La consolidation de la gouvernance du FIP a été possible par l'appui accordé au Groupe de Facilitation.** Le FIP décide des modalités de son institutionnalisation et dispose de statuts, d'une chartre institutionnelle et d'un règlement intérieur. L'élection du prochain Conseil du FIP, avec la participation de ses membres, est prévue en mars 2012.

(v) **Une volonté de décentralisation des compétences vers le Sud vise à partager les responsabilités entre tous les membres du FIP.** En outre, la prévalence de la dimension Sud dans le FIP représente un important potentiel de coopération Sud-Sud, notamment via le renforcement des capacités de ces plateformes. Ce renforcement des capacités est réalisé à partir de thématiques pouvant faire l'objet de réflexions et d'interventions des diverses plateformes.

(vi) **Le renforcement d'une dynamique horizontale de participation et de communication** est la résultante de la stratégie adoptée par le projet. **Le site web en 4 langues** a sans nul doute contribué à alimenter ce processus aussi bien par l'incitation aux membres à partager leurs publications et documents que par la délégation des responsabilités aux plateformes du Sud.

(vii) **Le souci de renforcer et diversifier les sources de financement est une des préoccupations majeures et récurrentes exprimées par les personnes interviewées.** Cette question est considérée comme un des défis les plus urgents afin d'assurer la continuité et de développer davantage le processus initié. Ainsi, cela éviterait qu'éventuellement la consolidation des acquis soit affectée par ce facteur. Conscient des défis qui se posent, le FIP veut surtout garantir une évolution positive et continue.



Assemblée Générale du FIP, Dakar, 2011.

VII. Recommandations

Etant donné que ce projet s'inscrit dans une stratégie plus large adoptée par le FIP et toujours en cours, les recommandations veulent plutôt refléter différents aspects qui ont été soulevés par les acteurs contactés. Ces éléments sont considérés comme des défis à relever en vue de capitaliser et d'optimiser les acquis obtenus. Dans ce sens, l'évaluatrice recommande:

(i) Assurer la continuité et consolidation du FIP. Il importerait de mettre tout en place pour garantir la continuité et le renforcement du processus de consolidation et de cohésion du FIP. Pour ce faire, il faudrait entre autres **assurer : (i) la confirmation du membership, et l'adhésion des plateformes d'ONG** qui souhaitent devenir membres du FIP et qui ont besoin d'un renforcement aussi bien au niveau organisationnel qu'institutionnel ; (ii) la mise en place de modalités plus pertinentes pour **favoriser davantage l'intégration d'OSC de base, émergentes, peu connues**, faiblement impliquées, pas nécessairement basées à la capitale afin qu'elles puissent s'articuler avec les plateformes nationales et bénéficier de l'appui et l'expertise d'OSC plus structurées. (Voir conclusion I).

(ii) Prioriser la compréhension globale de la dynamique multinationale. Il serait judicieux de poursuivre et élargir les exercices de Diplomatie Non Gouvernementale afin de favoriser une analyse globale et harmonisée des enjeux nationaux et internationaux. Cela permettrait aux OSC de travailler sur des paradigmes alternatifs de développement et d'assurer la qualité de leur dialogue et plaider avec les acteurs étatiques, dans les espaces nationaux, régionaux et internationaux. (Voir conclusion II).

(iii) Renforcer la dynamique Sud-Sud. Il est recommandé d'exploiter davantage la présence de la dimension Sud dans le FIP par la création d'opportunités de collaboration et d'échanges entre les plateformes d'ONG des pays du Sud. Une dynamique innovante de renforcement mutuel pourrait être alimentée en vue d'une meilleure compréhension des réalités et défis des différents pays et cultures et du rôle de la SC dans ces contextes. Dans cette perspective, il serait pertinent de promouvoir les interactions entre les plateformes jouissant de plus d'expertise et celles qui sont moins structurées et/ou se situent dans des pays émergents. (Voir conclusion V).

(iv) Renforcer davantage l'institutionnalisation et la bonne gouvernance du FIP par l'appui au Groupe de facilitation. Au sein des membres du Forum, il faudrait également poursuivre les initiatives visant à consolider la dynamique horizontale mise en place, par le biais de la promotion de la participation et le partage des responsabilités entre les membres. (Voir Conclusion IV).

(v) Elaborer d'une stratégie de communication. Il s'agit d'un chantier en exploration, vu comme un moyen de favoriser l'implication des membres dans la gestion stratégique des lignes d'action à partir d'une perspective de décentralisation et de co-responsabilité. La politique de communication devrait aller au-delà du site web actuel pour assurer un partage d'information encore plus poussé. **Il serait intéressant d'instaurer des modalités pour promouvoir l'analyse et la compréhension des informations partagées** et ainsi renforcer la construction d'une vision politique globale. (voir Conclusion VI)

(vi) Diversifier et accentuer la recherche de fonds. Etant donné les difficultés rencontrées par les OSC en matière d'obtention de fonds, il semblerait **qu'une analyse exhaustive des sources de financement alternatives** et variées, à partir de l'expertise

présente au sein des membres du FIP, se révèle nécessaire pour assurer la continuité et optimiser le potentiel d'impact des initiatives entamées. (Voir Conclusion VI).

VIII. Evaluation globale et observations finales

Conçu dans le but de promouvoir une dynamique de renforcement des capacités des plateformes nationales et régionales d'ONG, le projet a atteint des effets quantitatifs et qualitatifs remarquables. D'un point de vue quantitatif, le FIP a pu mobiliser et renforcer la structuration de la société civile sur les cinq continents (82 PTF nationales et 7 coalitions régionales). En termes qualitatifs, le projet a contribué significativement à l'émergence des voix des sociétés civiles nationales et régionales dans le débat international. Il a également contribué à la consolidation d'une dynamique d'articulation globale, des processus de dialogue et de négociation très large avec les institutions politiques tout en favorisant la participation des sociétés civiles aux grands enjeux internationaux. En outre, la prévalence de la dimension Sud dans le FIP représente un potentiel indéniable au niveau de la coopération Sud-Sud permettant d'affirmer le rôle de la société civile dans le processus de renforcement de la démocratie et des systèmes politiques.

IX. Limites, contraintes et réserves

L'évaluation a été effectuée sous la modalité « revue documentaire » depuis la Belgique et s'est déroulée sans contraintes majeures. Coordination Sud a fourni toute l'information sollicitée et a communiqué à tous les partenaires les dates de la mission. L'organisation des entretiens téléphoniques et/ou par skype a ainsi été facilitée.

Néanmoins, quelques remarques doivent être signalées :

- Les entretiens avec les deux représentants de Coordination Sud ont été réalisés via skype. Il n'a pas été possible de réaliser une visite au siège de l'ONG à Paris ni de rencontrer le responsable de Programme Coopérations Internationales à Bruxelles en raison de leur indisponibilité durant la période de la mission.
- En ce qui concerne les entretiens avec les bénéficiaires, certaines difficultés ont été rencontrées, notamment avec la plateforme d'ONG PIANGO, à cause d'une mauvaise connexion téléphonique. De ce fait, un questionnaire lui a été envoyé par email afin de recueillir ses contributions et a été complété par la responsable de la Plateforme. Hormis cela, les entretiens ont été très satisfaisants et riches ; ils ont permis d'aborder des questions relatives à toutes les composantes du projet et de recueillir des appréciations aussi bien sur les résultats obtenus que sur la continuité des actions et les priorités futures envisagées.

X. ANNEXES

Annexe 1 - Questions d'évaluation

Critères CAD	Questions d'évaluation	Sous-questions
Pertinence	Dans quelle mesure le projet, tel qu'établi et mis en œuvre par le bénéficiaire, a-t-il répondu aux spécificités du contexte et aux besoins des bénéficiaires aux niveaux local et national?	<ul style="list-style-type: none"> • Au regard du contexte, les objectifs du projet étaient-ils en adéquation avec les priorités et les besoins pressentis pour un développement démocratique? • La préférence aurait-elle dû être donnée à une autre stratégie que celle appliquée, afin de mieux répondre à ces besoins, priorités, contexte? Pourquoi? • Les risques ont-ils été bien identifiés? Dans quelles mesures les stratégies établies étaient-elles appropriées pour faire face aux risques identifiés? Le projet était-il excessivement risqué?
Efficacité	Dans quelle mesure le projet, tel que mis en œuvre, était en mesure d'atteindre les objectifs et résultats fixés?	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints? • Dans quelle mesure le projet a-t-il été mis en œuvre en accordance avec le document de projet? • Les activités choisies étaient-elles appropriées pour atteindre les objectifs fixés? • Qu'est-ce qui a été accompli par le projet? Dans les situations où le résultat prévu initialement dans le document de projet n'a pu être obtenu, quelles en sont les raisons?
Efficiace	Dans quelle proportion la relation entre les ressources déployées et les impacts obtenus est-elle raisonnable?	<ul style="list-style-type: none"> • La proportion entre l'effort fourni et les résultats obtenus était-elle raisonnable? • Les dispositions institutionnelles étaient-elles favorables à l'obtention des résultats et de la responsabilisation du projet? • Le budget a-t-il été conçu et mis en œuvre de façon à atteindre les objectifs du projet?
Impact	Dans quelle mesure le projet a-t-il permis la mise en place de pratiques et de mécanismes soutenant le rôle actif des jeunes dans les processus politiques?	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure la réalisation des objectifs et résultats a-t-elle eu un impact sur le problème spécifique visé par le projet? • Les bénéficiaires ciblés ont-ils ressenti un impact tangible? A-t-il été positif ou négatif? • Dans quelle mesure le projet a-t-il provoqué des changements et effets, positifs ou négatifs, prévus ou imprévus, sur la démocratisation? • Est-il vraisemblable que le projet agisse comme un catalyseur? Si oui, de quelle façon? Sur quels aspects a-t-il un impact? Quels exemples peuvent être donnés?
Durabilité	Dans quelle mesure le projet, tel qu'établi et mis en œuvre, a-t-il créé ce qui constituera probablement un élan continu en faveur de l'exercice des droits et de la démocratisation?	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure le projet a-t-il mis en place des mécanismes et des réflexes qui continueront à alimenter l'impact perçu par les évaluateurs? • Les parties prenantes sont-elles motivées et capables de poursuivre les activités du projet par elles-mêmes?
La valeur ajoutée du FNUD	Qu'est-ce que le FNUD a accompli via ce projet qui n'aurait pu être accompli via un autre projet, une autre source de financement ou d'autres agences exécutrices (gouvernement, ONG, etc.)?	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'est-ce que le FNUD a accompli via ce projet qui n'aurait pu être accompli via un autre projet, une autre source de financement ou d'autres agences exécutrices (gouvernement, ONG, etc.)? • Est-ce que la structure du projet ainsi que ses modalités de mise en œuvre mettent à profit ses avantages comparatifs du FNUD, notamment sa priorité explicite sur les questions de démocratisation?

Annexe 2 : Documentation consultée

- Le document de formulation du projet (Contrat) du 01/11/2008 ;
- Le rapport intermédiaire d'exécution du projet (à recevoir) ;
- Le rapport final narratif du projet ;
- Le rapport de REPONGAC au Congrès d'AIFRIS ;
- Les résultats de l'enquête sur la perception des conflits en Afrique Centrale (REPONGAC) ;
- La Charte des principes de l'exercice de Diplomatie Non Gouvernementale sur la régulation des marchés agricoles (FIP) ;
- L'étude intitulée « *Améliorer ses connaissances et renforcer sa participation à l'intégration régionale en Afrique de l'Ouest* » (REPAOC) ;
- Le code de conduite interne pour les membres du REPAOC ;
- Le document "Basis of Unity and Organizational By-Laws" (Asian-CNNP) ;
- Les déclarations d'intentions ;
- Le document sur l'exercice de diplomatie non gouvernementale sur le financement pour le développement ;
- Proposal for Continuation of InterAction's Development Financing Initiative NGO Diplomacy, (International Forum of NGO Platforms) ;
- Le site web : www.ong-ngo.org.

Annexe 3 : Liste des personnes interviewées

Jeudi 2 février	
Luca PORTACOLONE	Responsable de Programme Coopérations Internationales Coordinateur, secrétariat FIP
Vendredi 10 février	
Emele DUITUTURAGA	Coordinatrice de PIANGO, Iles du Pacifique (entretien non réussi, problèmes de connexion)
Aho TETE BENISSAN	Coordinateur du REPAOC, Sénégal
Harsh JAITLE	Chief Executive Officer Voluntary Action Network India (VANI), Inde
Robert MABALA	Coordinateur du CNONGD/REPONGAC, République Démocratique du Congo
Damien HAZARD	Coordinateur d'ABONG, Brésil
Samedi 11 février	
Emele DUITUTURAGA	Coordinatrice de PIANGO (questionnaire envoyé par courrier électronique)
Lundi 13 février	
Carolyn LONG	Directrice de "Global Partnerships", USA
Momar Talla KANE	Président du CONGAD
Mardi 14 février	
Luca PORTACOLONE	Responsable de Programme Coopérations Internationales Coordinateur, secrétariat FIP
André VERGER	Directeur Exécutif de Coordination Sud
Vendredi 24 février	
Miguel SANTIBAÑEZ	Coordinateur d'ACCION, Chili
Alicia SANCHEZ	Responsable de la communication d'ACCION, Chili

Annexe 4 : Liste des acronymes

ABONG	Asociación Brasileña de Organismos No Gubernamentales
ACCION	Asociación Chilena de Organismos No Gubernamentales
AFD	Agence Française de Développement
CAD	Centre d'Aide au Développement
CONGAD	Conseil des ONG d'Appui au Développement
DNG	Diplomatie Non Gouvernementale
DP	Document du Projet
FIP	Forum international des plates-formes nationales d'ONG
FPH	Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'homme
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
PIANGO	The Pacific Islands Association of Non-Governmental Organisations
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PTN	Plateforme Nationale
PTR	Plateforme Régionale
REPAOC	Réseau des Plateformes d'ONG d'Afrique de l'Ouest et du Centre
REPONGAC	Réseau des Plateformes d'ONG des pays d'Afrique centrale
SLNG	Le service de liaison des Nations Unies avec les organisations non gouvernementales
UNDEF/FNUD	United Nations Fund for Democracy/Fonds des Nations Unies pour la Démocratie
VANI	Voluntary Action Network India