ARTEMIS
Information Management
Since 1991

ÉVALUATION ORGANISATIONNELLE DE L'ONG Athénée-Action humanitaire - A-AH

En 2022, la Direction de la coopération au développement et de l'action humanitaire du ministère des Affaires étrangères et européennes a commandé une évaluation organisationnelle de 11 ONGD, dont A-AH. L'évaluation a été réalisée par Artemis Information management s.a. Le ministère publie ci-après un résumé des principaux résultats de cette évaluation.

Les observations, appréciations et recommandations exprimées dans ce document représentent les points de vue des évaluateurs et ne reflètent pas nécessairement celles du ministère ou de l'ONGD.

Évaluation réalisée, pour Artemis Information management s.a, par :

Thierry PACCOUD (Chef de mission)

Marc ROURE (Expert organisationnel)

Sandrine BEAUJEAN (Assurance qualité)

LUXEMBOURG
AID & DEVELOPMENT

Entre novembre 2022 et avril 2023, la société ARTEMIS a réalisé l'évaluation organisationnelle de 11 ONG de développement luxembourgeoises pour le compte du MAEE-DCD. Parmi ces ONGD figurait A-AH. Les travaux ont été déployés selon une méthodologie partagée à l'avance avec le MAEE et les ONGD concernées qui incluait en particulier la tenue d'un atelier d'autodiagnostic, cadre d'un échange entre les évaluateurs et l'ONG sur les conclusions préliminaires de l'évaluation, et d'une réunion de restitution du rapport provisoire avec le MAEE. Le rapport final présente les analyses réalisées par l'équipe d'évaluateurs ainsi que leurs conclusions et recommandations. Il donne aussi en annexe les principaux commentaires reçus de la part de l'ONG et le détail du traitement que les évaluateurs leur ont réservé. La période de fin d'année durant laquelle s'est déployée l'évaluation est une période chargée pour les enseignants qui sont les principaux bénévoles impliqués dans la marche de l'ONG. Pourtant, ils ont fait montre d'une grande disponibilité, ce qui a permis aux travaux d'analyse de se déployer efficacement.

L'ONG A-AH a été créée en 2006 par un groupe de personnes proches du Lycée Athénée (enseignants, élèves, anciens élèves et anciens enseignants, parents d'élèves) et elle a reçu son premier agrément de la part du MAEE en tant qu'ONGD en 2007. Sa création s'inscrit dans une démarche logique de coopération au développement pilotée par des enseignants du Lycée, qui trouve son origine dès 1998 avec le suivi d'interventions humanitaires en Afrique du Sud (projet WARMTH). Le Lycée fait aussi partie depuis 2003 du réseau des écoles associées à l'UNESCO et son projet d'enseignement est inspiré par les valeurs de solidarité et d'ouverture au monde, ferment d'un engagement dans la coopération au développement, à travers les activités de A-AH.

Même si elle très liée au Lycée, (elle est mentionnée comme organisation « fille » sur le site du Lycée), l'ONG possède une identité propre et un statut indépendant. Les liens entre le projet d'enseignement du Lycée et les projets de coopération au développement de l'ONG A-AH sont forts. Les projets développés par l'ONG en Afrique du Sud, au Cap Vert et en Grèce alimentent la sensibilisation des élèves/adolescents du Lycée et le projet éducatif du Lycée dans son ensemble, avec des exemples concrets d'activités de coopération ; en retour, des cours à option et facultatifs dédiés procurent aux projets de développement un cadre d'analyse et de réflexion cohérent et ouvert aux partenaires locaux. Ils bénéficient aussi d'une base dynamique de mobilisation de fonds et de soutiens, organisée autour de la communauté scolaire. C'est une approche dans laquelle les deux composantes (enseignement et coopération) s'enrichissent donc mutuellement.

L'Assemblée générale de l'ONG compte 63 membres cotisants ; le Conseil d'Administration est composé de 14 personnes, toutes bénévoles. Le Bureau exécutif, composé de quatre administrateurs, se réunit une fois par mois afin de suivre au plus près l'évolution des activités. L'organisation de l'ONG est complétée par trois groupes de suivi des projets (un par pays d'intervention), qui suivent les projets de coopération et gèrent les enseignements associés, et un comité d'organisation qui est responsable des événements de collecte de fonds et de sensibilisation plus générale des élèves. Le cadre de gouvernance de l'ONG est donc très articulé et participatif.

La mission de l'ONG est de « soutenir des projets d'aide au développement dans les domaines de l'éducation et de la formation professionnelle ainsi que sur le plan social et culturel ». La stratégie de l'ONG est détaillée dans un document détaillé mis à jour en 2022. Elle lie très clairement les objectifs de la coopération au développement de l'ONG aux objectifs éducatifs du Lycée. Ceci en fait un modèle unique dans le monde des ONG au Luxembourg et un instrument puissant de sensibilisation sur la coopération au développement du pays auprès de la communauté scolaire et au-delà.

L'ONG A-AH présente une bonne santé financière sur base d'exercices excédentaires récurrents depuis ces cinq dernières années. Elle a mobilisé entre 180.000 et 200.000 euros de produits chaque année en 2019, 2020 et 2021. Ces produits sont d'origine diverses : dons de particuliers, de communes ou d'association, recettes d'événements et d'opérations spéciales de collecte de fonds, subventions publiques. L'ONG

dispose donc d'une bonne capacité d'apport de fonds propres aux projets cofinancés par le MAEE et d'une capacité d'auto-financement pouvant servir de réserve.

Les projets de coopération de l'ONG dans les pays en développement se déploient en Afrique du Sud et au Cap Vert. C'est dans la région du Cap et dans le domaine de la protection de la biodiversité que l'ONG concentre ses activités en Afrique du Sud en s'appuyant sur un partenaire technique local spécialisé et compétent en matière de sensibilisation et de formation sur cette problématique. Au Cap Vert, l'ONG soutient des écoles locales par des appuis en infrastructures, le financement de repas pour les élèves et des formations pour les enseignants. L'ONG a construit avec les partenaires locaux de ces deux pays des relations de confiance qui sont nécessaires pour assurer la sécurité des élèves luxembourgeois quand, dans le cadre du projet éducatif, ils visitent les projets sur place. Cette contrainte rend plus complexe et difficile la mise en place de stratégies de sortie avec les partenaires.

L'approche développée autour du lien Lycée-ONG se situe à la limite entre le développement et l'éducation/sensibilisation ; le recours au cofinancement « projet de développement » du MAEE répond aux besoins de l'ONG qui, par ailleurs, s'emploie à répondre au mieux aux exigences liées à ce cadre de financement. Pourtant, ce cadre n'est pas optimal car la qualification des interventions d'A-AH dans les seuls termes d'action de coopération au développement ne permet pas de refléter l'important travail de sensibilisation qui est développé conjointement par le lycée et l'ONG associée auprès des jeunes au Luxembourg et dans les deux pays cibles des interventions. Au Luxembourg, cette sensibilisation permet deux effets de leviers qui sont essentiels pour accroitre l'adhésion de la population aux objectifs du gouvernement en matière de coopération : un effet amplificateur qui va du Lycée vers l'ensemble de la communauté scolaire et un effet retardé car les adolescents sensibilisés sont les adultes de demain.

L'Athénée est en position de pionnier pour mettre en œuvre un nouveau projet du MENJ qui vise à aménager le cadre supérieur de l'enseignement, en particulier la section G au niveau de la classe de 3ème, en vue de traiter des questions comme le développement durable dans le cadre académique. Une nouvelle filière, qui s'appellera « Section R – Politiques et Développement durable », sera introduite l'offre éducative du Lycée. Un volet « coopération au développement » sera intégré dans ce nouveau cours « développement durable » de 2 heures par semaine qui fera partie de la grille horaire de la classe. Ceci va certainement ouvrir de nouvelles opportunités pour le couple Lycée-ONG dans le futur.

Dans le contexte général décrit plus haut, les évaluateurs proposent 21 recommandations qui couvrent des questions générales et des questions sur l'organisation interne, l'approche stratégique, les finances et les projets de l'ONG.

Globalement, il est recommandé de mieux documenter les expériences de l'ONG sur le terrain et plus spécifiquement celles concernant les relations avec le projet éducatif. Ceci permettra d'alimenter la réflexion sur les impacts de l'ouverture de la nouvelle section R « développement durable » au Lycée et de déterminer si les interventions de l'ONG doivent s'ajuster. La réflexion pourrait s'élargir au MAEE et au MENJ afin de discuter plus en détail la sensibilisation de la population du Luxembourg au développement durable et à la coopération au développement ainsi que la contribution que le Lycée peut y apporter. A cet effet, un suivi des anciens élèves impliqués dans le projet éducatif de solidarité pourrait apporter des éléments expliquant la poursuite ou non de leur engagement solidaire.

Concernant l'organisation interne, il est recommandé de formaliser et de valoriser les échanges entre les groupes de suivi des projets qui, pour le moment, fonctionnent indépendamment les uns des autres. Il faudrait aussi aborder les questions liées à la disponibilité et au renouvellement des bénévoles impliqués dans la gestion de l'ONG d'une manière nouvelle et qui permette des engagements plus limités et donc plus faciles à remplir. L'ONG a aussi besoin de développer sa communication vers l'extérieur en rénovant son site internet et en recourant plus aux médias sociaux.

En matière de stratégie, des efforts sont à faire pour ce qui concerne l'intégration des questions clés et des thèmes transversaux de la coopération au développement du Luxembourg pour qu'ils soient pris en compte de manière plus systématique et réfléchie. Il est aussi nécessaire d'analyser les opportunités que pourraient ouvrir d'autres guichets de financement public pour les activités de l'ONG, en particulier celles relevant plus de la sensibilisation et la formation. Il y aurait certainement beaucoup à gagner à accroitre la présence de l'ONG dans les cadres de coordination et d'échanges existants entre les ONG du Luxembourg.

Sur les finances, il est conseillé à l'ONG de passer d'une logique de comptabilité de caisse portant sur plusieurs comptes bancaires à une logique de gestion financière d'une organisation sur base d'un compte de résultat et d'un bilan actif-passif. Ceci procurerait à l'ONG un ensemble d'outils de pilotage plus cohérent.

Enfin, pour ce qui concerne les projets de coopération de l'ONG, il est recommandé de revoir les conventions établies avec les partenaires locaux afin d'y consolider les rôles et responsabilités de chacun, d'y intégrer de manière plus claire des éléments sur les thèmes transversaux de la coopération du Luxembourg et d'y inscrire des indications concrètes sur les stratégies de sortie envisagées.