



ARTEMIS

Information Management

Since 1991

ÉVALUATION ORGANISATIONNELLE DE L'ONG AIDE AU VIETNAM - AAV

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 AAV. 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.

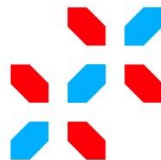
Évaluation réalisée, pour Artemis Information management s.a, par :

Thierry PACCOUD (Chef de mission)

Marc ROURE (Expert organisationnel)

Sandrine BEAUJEAN (Assurance qualité)

LUXEMBOURG
AID & DEVELOPMENT



Artemis Information Management S.A.

Capital: EUR 93 750
RCS Luxembourg B36 326 - TVA: LU 18747036
Bank Account: BIL LU89 0027 1936 4368 6600
BGL-BNP PARIBAS LU42 0030 5011 9934 0000

27, Bld. Prince Henri
L-1724 Luxembourg

Tel: +352 45 91 45 - 1
Fax: +352 45 91 45- 71
Email: artemis@artemis.lu

Entre novembre 2022 et avril 2023, la société Artemis a évalué la capacité organisationnelle de 11 ONG de développement luxembourgeoises pour le compte du MAEE-DCD. Parmi ces ONGD figurait Aide au Vietnam - AAV. 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 présente les analyses réalisées par l'équipe d'évaluateurs ainsi que leurs conclusions et recommandations.

Créée en 2000 pour répondre à un besoin ponctuel, l'ONG s'est développée autour de projets visant le soutien aux populations en situation précaire et/ou temporairement fragilisées et l'amélioration des conditions de vie des plus démunis. En 2007, l'ONG a reçu son premier agrément du MAEE comme ONG de développement ; depuis cette date, en plus de ses opérations sur fonds propres, elle a engagé plus d'1Mo d'euros en projets cofinancés par le MAE et la commune de Bettembourg. Le dernier projet cofinancé s'est achevé en 2019, année qui correspond à une pause dans la recherche de fonds du gouvernement et au désengagement progressif de plusieurs membres fondateurs.

Mi-2022, le Conseil d'Administration a été très largement renouvelé et c'est une équipe nouvelle, dynamique et motivée qui a pris les rênes. L'équipe de direction actuelle est peu nombreuse (3 personnes) et recherche activement de nouveaux membres pour étoffer le CA, partager la charge de travail et apporter des compétences nouvelles, en particulier dans le domaine de la coopération au développement. Elle peut compter sur une base de bénévoles fidèles qui sont prêts à épauler les activités ponctuelles de levée de fonds ou à apporter une contribution technique limitée à la vie de l'ONG mais pas vraiment à s'engager de manière plus profonde.

Depuis sa création, l'ONG a progressé sur la base d'une mission assez vague et d'objectifs larges qui n'ont pas permis de définir des priorités entre les diverses sollicitations des partenaires locaux. Les réponses apportées au coup par coup par l'ONG à ces sollicitations ont certes aidé les partenaires locaux à développer leurs activités en faveur de groupes défavorisés ; néanmoins, il est difficile aujourd'hui de tirer un bilan clair de l'impact que ces contributions ont pu avoir globalement. Les projets sont très divers et l'éparpillement des moyens de l'ONG dans différentes directions ne contribue pas à la cohérence d'ensemble des résultats. Le nouveau CA est conscient qu'il est urgent de fixer des priorités ; il s'est d'ailleurs déjà attelé à cette tâche.

L'ONG a mis un point d'honneur à assurer la transparence de ses activités et de ses financements : l'ensemble de ses comptes financiers et des budgets de ses projets est disponible sur le site internet de l'ONG. C'est une force incontestable qui est de nature à générer la confiance de ses donateurs et de ses partenaires. Si les sources de financement des projets de l'ONG ont toujours été très diversifiées, les rentrées ont fléchi ces dernières années ; depuis 3 ans AAV finance les interventions en piochant dans ses réserves, une situation qui n'est pas soutenable sur le long terme. Là-aussi, il faut relancer la dynamique de recherche de financement auprès de tous les donateurs actuels et potentiels.

L'ONG est donc entrée dans une phase de transition qui devrait permettre à la nouvelle équipe de se positionner sur le futur de la structure et de ses opérations. L'évaluation a été l'occasion de mettre en exergue les forces et faiblesses de l'ONG et de proposer des directions d'amélioration et de rénovation que le nouveau CA entend déployer dans le futur. En décembre 2022, le MAEE a renouvelé l'agrément de AAV pour deux années qui devront être utilisées par l'ONG pour mener à bien sa refondation.

Dans ce contexte, les évaluateurs ont proposé une série de 14 recommandations qui ciblent différents aspects du travail de l'ONG comme l'organisation du travail, l'approche stratégique, les finances, les ressources humaines et les projets de l'ONG.

Globalement, les évaluateurs recommandent d'intensifier les efforts pour étoffer le CA et pour apporter des compétences nouvelles dans la gestion de l'ONG et le suivi des activités. Ceci permettra de mieux répartir la charge de travail mais aussi de professionnaliser les pratiques de l'ONG.

L'organisation interne du travail devrait être revue afin de reconstituer et centraliser toute la documentation sur les projets qui s'est dispersée au départ de certains des membres fondateurs. Un accent particulier doit être mis sur la communication externe pour accroître la visibilité de l'ONG et pour mobiliser les donateurs.

Il faut revisiter les missions et les objectifs de l'ONG pour en faire un cadre logique au service de la gestion de ses interventions et de la sélection des diverses sollicitations que reçoit régulièrement l'ONG de la part de ses partenaires locaux. Ceci permettra de réduire l'éparpillement des activités. Dans ce cadre, il faudra prendre en compte les priorités et les thématiques transversales qui fondent la coopération au développement du Luxembourg.

En matière de finances, il est recommandé de rétablir rapidement un équilibre entre les entrées de fonds et les engagements.

Il est recommandé de poursuivre les efforts et les investissements dans la formation des ressources humaines et la consolidation des compétences, en particulier dans le domaine de la coopération au développement et de la gestion de projets.

Enfin, concernant les projets, il faut consolider les partenariats au niveau local en fixant clairement les responsabilités de chacun et les limites des interventions de l'ONG. Sur ce dernier point, il est urgent d'impliquer les partenaires locaux dans la réflexion sur des modes de financements propres qui permettraient une sortie en douceur des soutiens de l'ONG. Il est aussi essentiel d'améliorer les formats du rapportage afin de mieux correspondre aux critères de qualité qu'impliquerait la mise en œuvre d'un nouveau cofinancement MAEE.