



Rapport annuel 2019

COTA asbl

Mai 2020





COTA asbl

Rue de la Révolution 7

1000 Bruxelles

BELGIQUE

Tél. : 0032 02 218 18 96

Fax : 0032 02 223 14 96

Site : www.cota.be

TVA : BE0420280412

Banque : BE91 0680 7773 1076

« *Registre des personnes morales de Bruxelles* »



Table des matières

Table des matières	1
1. Introduction	3
2. Un aperçu de l'activité du Cota en 2019	4
3. Confirmation du modèle organisationnel, élargissement du cercle d'experts externes, et mobilisation du pôle administration	6
3.1. Consolidation des processus de travail	6
3.2. Organisation fonctionnelle de l'équipe	6
3.3. Élargissement de la base de données d'experts et du nombre d'experts proches ayant prestés pour le Cota en 2019	7
3.4. Mobilisation du pôle administration avec l'accueil d'une délégation étrangère.....	8
4. Accréditation par la DGD.....	9
5. Contrat cadre Enabel – Bilan après 1 an de mise en œuvre	10
6. Contrat Cadre SES – constats sur les capacités en matière d'évaluation des ONG belges et leçons apprises de l'exercice de certification	11
6.1. L'objet du contrat cadre	11
6.1. Constats et leçons apprises	12
7. Capitalisation et Accompagnement de la Fondation Abbé Pierre	14
7.1. Capitalisation des pratiques des partenaires de la Fondation Abbé Pierre dans les quartiers précaires à l'international	14
7.2. Accompagnements de la Fondation Abbé Pierre dans la définition de dispositifs de suivi-évaluation	14
8. Les activités menées en 2019 sur base de la théorie du Changement	17
8.1. La Théorie du Changement du Cota	17
8.2. Les activités menées en 2019.....	17
I. Valoriser et amplifier les initiatives qui promeuvent et renforcent les liens sociaux sur la base de projets concrets, de création de dialogue entre les individus et les groupes sur un projet ou une thématique précise.....	17
II. Favoriser et encourager la flexibilité, l'expérimentation, l'adaptabilité et le droit à l'échec, et encourager un changement de postures des citoyens et des organisations acteurs de la transition	20
III. Renforcer les capacités à interroger en permanence son contexte, ses modèles, ses stratégies, ses outils, à prendre ses décisions en conscience et agir en connaissance de cause.....	20
IV. Développer l'autonomie de chaque individu et société afin qu'ils définissent leurs objectifs et leurs stratégies propres, en étroite relation avec leur environnement extérieur.	25
V. Renforcer la coopération internationale, vue comme manière de mettre en dialogue différents modèles de développement, afin de faire émerger des objectifs communs.....	31
VI. Renforcer le droit, les institutions, gouvernements, organisations et mouvements internationaux dans leur capacité à gouverner les relations entre les sociétés.....	34
VII. Renforcer la capacité d'action et d'influence des groupes et des territoires qui promeuvent l'humanisme écologique.....	39



VIII. Renforcer l'articulation d'initiatives qui promeuvent et renforcent les liens sociaux, avec un objectif précis : concourir à une vision politique et sociétale plus large, incluant un dialogue accru entre la minorité pensante et le reste des citoyens41



1. INTRODUCTION

L'équipe du Cota propose, dans le souci de garder un fil conducteur dans la présentation de nos activités, d'aborder ce rapport annuel 2019 en établissant un lien fort avec les points saillants présentés dans le rapport 2018, l'activité s'étant poursuivie dans la même direction que celle présentée l'année précédente.

Pour rappel, le **fil rouge de notre activité est la théorie du changement (ToC) du Cota** établie en 2017 dans laquelle, un changement intermédiaire a été défini, à savoir « **Encourager, faciliter et accompagner le développement et la structuration de toutes initiatives et de tous processus de changement en faveur d'une transition sociale, économique, écologique et démocratique** ». Ce changement visé guide notre projet social et nos activités. Nous l'exposerons de manière détaillée en présentant les missions réalisées en relation avec les chemins de changement définis dans notre ToC.

En 2019, toujours **malgré l'absence de financement extérieur**, le Cota a pu **poursuivre sa mission d'accompagnement des acteurs** (ONG, agences publiques de développement, pouvoirs publics locaux, fondations, etc) de la transformation sociale en Belgique et dans le monde, et ses métiers que sont l'évaluation, la capitalisation, le suivi-évaluation de projets, ainsi que l'appui stratégique et organisationnel et dans une moindre mesure, la formation.

Les **2 contrats-cadre** signés en 2018 avec, d'une part, **Enabel**, pour la conduite **de revues de leurs interventions dans les secteurs soft (éducation, santé, gouvernance, décentralisation, migrations)** et les thèmes transversaux (genre, droits humains, VIH/SIDA, environnement, et renforcement des capacités), et d'autre part, le **Service de l'évaluation spéciale** de la Coopération belge au Développement du SPF Affaires Étrangères pour la **certification et le renforcement des capacités des acteurs de la coopération belge** au développement, ont été mis en œuvre en 2019, à la totale satisfaction du commanditaire. Nous reviendrons plus en détails sur ces dossiers au chapitre traitant de l'activité car ils constituent, pour Enabel principalement, un volume important de notre chiffre d'affaire et offre un cadre de travail intéressant pour le Cota en termes de gestion de contrats, de relations avec le commanditaire et les experts mobilisés, ainsi qu'en termes d'apprentissage sur les processus évaluatifs.

En dehors de ces 2 contrats-cadre, le Cota a poursuivi son activité auprès de différents commanditaires, pour la plupart des OSC françaises, mais aussi auprès de la **Fondation Abbé Pierre (FAP)** avec laquelle nous avons travaillé sur 4 chantiers de travail distincts en 2019, dont une étude transversale multi-acteurs de capitalisation des expériences des partenaires de la FAP à l'international, qui aboutira en 2020 à la production d'un film en plus d'une étude écrite. Ces collaborations avec la FAP sont également détaillées dans un chapitre consacré à l'activité.

Enfin, seront abordés les **aspects plus organisationnels et de fonctionnement** avec la poursuite du renforcement de la **base de données d'experts et des outils de gestion de projets**, ou encore l'organisation des ressources humaines. Un bref état des lieux du dossier « **accréditation auprès de la DGD** » sera également présentée dans ce rapport.



2. UN APERÇU DE L'ACTIVITÉ DU COTA EN 2019

Sur l'ensemble de l'année 2019, **69 missions d'appui-conseil** ont été gagnées et/ou exécutées, dont :

- 19 missions qui ont débuté en 2018 ou avant ;
- 23 missions qui seront prolongées jusqu'en 2020, 1 jusqu'en 2021, 2 jusqu'en 2022, et 2 jusqu'en 2023.
- 56 missions centrées autour de notre métier « planification, suivi-évaluation, évaluation, capitalisation, appui stratégique » dont **14** missions dans le cadre du contrat-cadre avec Enabel.
- 12 missions centrées autour de notre métier « formation »
- 1 mission centrée autour de notre métier « expérimentation et connaissance »

Si l'on compare ce chiffre à celui de l'année 2018 (38 missions), celui-ci a presque doublé. Les missions réalisées dans le cadre des deux contrats-cadre ainsi que les missions obtenues de gré à gré, ont contribué de manière non négligeable à cette importante augmentation du volume de prestations. Signalons également le retour d'une gestionnaire de projets (en congé de maternité + parental) à mi-temps à partir de la mi-février 2019.

Les acteurs accompagnés sont majoritairement des **acteurs non gouvernementaux belges et européens** (tels que WWF Belgique, Caritas International Belgique, Étudiants et Développement, la Fondation Abbé Pierre, Handicap International Luxembourg etc.), mais le Cota a également cherché à renforcer ses collaborations avec des **partenaires institutionnels belges** (Actiris et Commune de Schaerbeek, SPF Santé et Environnement, Enabel et SPF Affaires Étrangères) **et européens** (GIZ – coopération allemande, Agence Française de Développement).

L'année 2019 a, par ailleurs, été marquée par la **signature d'un troisième contrat-cadre** (2019-2023), **avec l'Agence Française de Développement (AFD)**. Il concerne des missions d'études, de conseil et de facilitation visant le **renforcement des capacités des contreparties actuelles et potentielles de l'AFD** dans le cadre de l'instruction et de la mise en œuvre de ses opérations dans ses pays d'interventions. En 2019, 3 missions ont été réalisées au Tchad, Niger et Burkina Faso dont deux réalisées par l'un de nos consultants internes dans le domaine de la finance publique.

Comme indiqué en introduction, le **contrat-cadre avec Enabel**, l'agence belge de développement, s'est poursuivi en 2019 avec la réalisation de 14 missions d'évaluation auxquelles s'ajoutent 4 missions gagnées en 2019 mais qui seront exécutées en 2020. Pour l'ensemble de ces missions d'évaluation, le Cota a fait appel à de l'expertise externe et établi de nouvelles collaborations.

En ce qui concerne le **contrat cadre avec le Service de l'évaluation spéciale de la Coopération belge au Développement** du SPF Affaires Étrangères, portant sur la **certification des ONG** basées en Belgique et débuté à l'automne 2018, il s'est poursuivi en 2019, avec la réalisation de missions auprès de 25 ONG belges, réparties sur **4 créneaux/lots**. Pour rappel, l'objectif principal de la certification est de confirmer la qualité des systèmes d'évaluation (externe) des acteurs de la coopération belge au développement, en analysant leurs pratiques d'organisation (capacité, gestion du processus d'évaluation, gestion de la qualité des rapports d'évaluation) et leur engagement à s'améliorer.



Enfin, pour rester fidèle à son ADN et sa mission, le Cota a maintenu les **2 axes de recherche-action** alimentés par les pratiques des acteurs accompagnés, qui sont :

- **Les dynamiques de citoyenneté** (s'appuyant sur une expertise forte en ECMS et sur la mise en œuvre d'appuis auprès d'acteurs de ce secteur en 2019) et ;
- **La gouvernance des territoires et des politiques publiques**, notamment au travers d'une mission d'expérimentation avec la Commune de Schaerbeek, que nous détaillons dans l'encadré ci-dessous.

Soucieuse de développer depuis 2011 la planification stratégique de ses projets et l'inclusion de la durabilité dans ceux-ci, l'administration communale de Schaerbeek a souhaité initier en 2019 une nouvelle étape dans sa réflexion sur la **durabilité de ses projets**, avec l'accompagnement du Cota, grâce à l'appel à projet « *Comment aligner les priorités de votre organisation avec les Objectifs de Développement Durables (ODD) ?* » lancé par l'Institut fédéral pour le Développement durable. Ainsi, l'administration de la commune et le Cota ont travaillé ensemble en 2019 à travers une série de rencontres et d'ateliers, pour aboutir à **l'inclusion des Objectifs de Développement Durable dans la nouvelle structure du Plan Communal de Développement Durable** (outil de planification de l'action communale).

Pour ce faire, le Cota et la commune ont testé et mis en œuvre une méthodologie innovante pour le secteur public, en conduisant **une « analyse de matérialité »**. Cette méthodologie, issue du secteur privé - de la Responsabilité sociale des entreprises (RSE) et de la Global reporting Initiative (GRI) - visait à établir une hiérarchie pertinente des enjeux du Plan Communal de Développement Durable (PCDD), au regard des priorités de la commune et des partie-prenantes du territoire. Déclinée en 3 phases (1/ Analyse du lien entre les ODD et le PCDD ; 2/ Présentation des ODD à un groupe-pilote d'agents et leur ligne hiérarchique ; 3/ Première intégration des ODD dans le fonctionnement de l'Administration), l'accompagnement a permis à la commune d'intégrer les ODD au cœur des activités et de la planification stratégique et budgétaire de la commune, et d'établir des contacts avec les administrations flamandes pilotes dans l'intégration des ODD. A termes, l'intégration des ODD dans le PCDD devrait permettre une meilleure gestion de projet, une meilleure transversalité au sein de l'administration, le renforcement de partenariats européens, et une meilleure communication sur les finalités des projets menés par la commune et leurs impacts.

A défaut d'avoir obtenu une subvention conséquente en 2019, les activités d'études et de recherche n'ont pas pu aller au-delà de cette mission d'expérimentation avec la Commune de Schaerbeek. Cependant, nous maintenons notre souhait de maintenir et renforcer ces 2 chantiers de recherche-actions, en plus de notre activité de conseil, car **la production de connaissances et de nouvelles approches, méthodes et outils, constitue le cœur du métier du Cota d'un point de vue historique**, pour encourager, faciliter et accompagner le développement et la structuration de toutes initiatives et processus de changement en faveur d'une transition sociale, économique, écologique et démocratique.

Cependant, l'expérience acquise, tant à l'interne qu'à l'externe, lors des différentes prestations, qu'il s'agisse d'appui conseil, de formation ou d'évaluation de programmes de développement, nous aura permis d'enrichir nos connaissances, les partager et les mettre en débat. Ces enseignements serviront de terreau pour nos prochaines actions.



3. CONFIRMATION DU MODÈLE ORGANISATIONNEL, ÉLARGISSEMENT DU CERCLE D'EXPERTS EXTERNES, ET MOBILISATION DU PÔLE ADMINISTRATION

3.1. Consolidation des processus de travail

Dans une démarche de simplification et d'amélioration continue, l'équipe du Cota a continué à mettre en œuvre et à développer ses processus-clés de travail, en y ajoutant des **processus de travail relatifs à la facturation** (tableau d'état de la facturation/des paiements, renforcement du circuit de traitement d'une facture).

En termes de gestion de projets, l'utilisation du **CRM Hubspot** implémenté en 2017 s'est confirmée et ce dernier est renseigné régulièrement par les gestionnaires de projets. Ce logiciel est d'utilisation simple, relativement intuitive et son exploitation est aisée. La possibilité de création de filtres permet de réaliser des recherches précises qui offrent une lecture actualisée, détaillée et instantanée de l'état de l'activité du Cota (par exemple : chiffre d'affaire des missions gagnées, perdues, abandonnées, soumissionnées, pourcentage de l'expertise interne mobilisée, contacts/experts associés à chaque prestation et historique des messages échangés dans le cadre de chaque prestation). Enfin, signalons qu'il a été question en 2019 d'ajouter une fonctionnalité de gestion de la facturation et suivi mensuel de la trésorerie à Hubspot. Il s'est avéré que cette intégration n'était pas faisable au sein de ce logiciel. Cet outil est donc à créer de manière indépendante.

En ce qui concerne la mise en œuvre des **processus d'acquisition de contrat**, elle a été poursuivie telle qu'établie et s'avère être bien fonctionnelle.

3.2. Organisation fonctionnelle de l'équipe

Grâce au passage de 1,5 ETP en 2018 à 2,5 ETP en 2019, de la montée en puissance en matière de réponse à des appels d'offre ainsi que du bon fonctionnement entre membres de l'équipe en termes de mise en œuvre des processus, cette dernière a su s'adapter et gérer un nombre de missions d'appui-conseil en croissance de près de 80% pour un chiffre d'affaires doublé, ainsi que la gestion de trois contrat-cadres avec l'AFD, Enabel et le Service de l'évaluation spéciale de la Coopération belge au Développement.

Pour la majeure partie de l'année 2019, l'équipe du Cota est composée de 9 employés, répartis de la manière suivante :

- La gouvernance du Cota est assurée par un Secrétaire général (SG), appuyé par une assistante de direction et de l'équipe ;
- Le pôle administration et finances est composé d'un RAF appuyé par une assistante administrative ;
- Le pôle de coordination/gestion des activités d'appui-conseil est composé de trois gestionnaires de mission (2,5 ETP). Celles-ci reçoivent en outre l'appui de l'assistante de direction et l'assistante administrative ;
- Le pôle de mise en œuvre des activités d'appui-conseil et de travaux de recherche-action est composé de 2 experts internes.



3.3. Élargissement de la base de données d'experts et du nombre d'experts proches ayant prestés pour le Cota en 2019

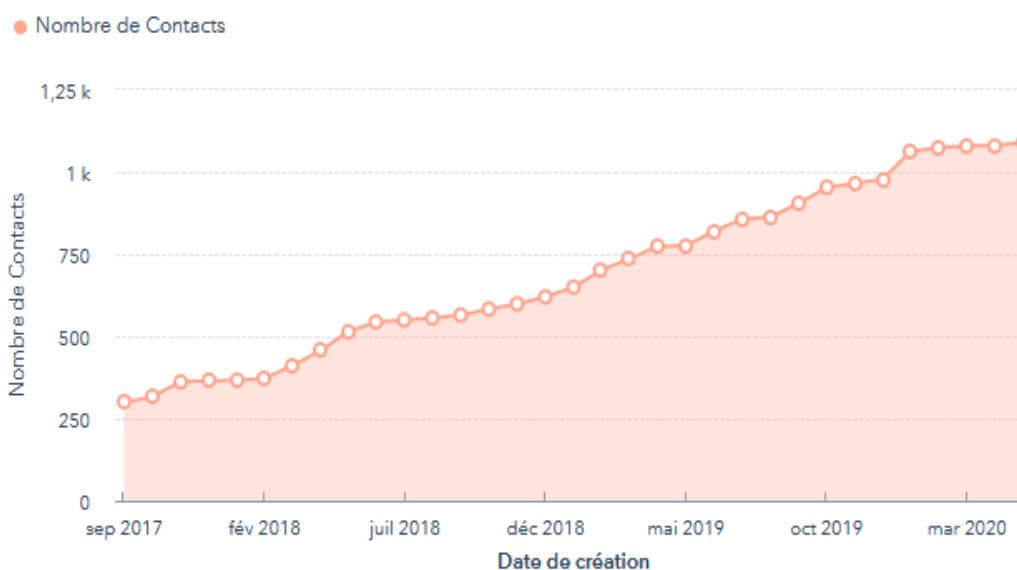
En 2019, le Cota a mobilisé **72 consultants externes** sur les 68 missions qui ont été menées. Certains sont des experts proches du Cota, qui collaborent avec notre organisation depuis plusieurs années, mais une majorité d'entre eux sont de nouveaux collaborateurs et collaboratrices, le Cota cherchant, dans la mesure du possible, à mobiliser autant d'hommes que de femmes pour ces différentes prestations (en formant des tandem homme/femme sur une même mission par exemple).

Les experts ayant intégré la base de données en 2019, sont, pour bon nombre d'entre eux, des experts identifiés ou ayant prestés dans le cadre du contrat-cadre avec Enabel, soit principalement des évaluateurs dans le domaine de la santé, de la gouvernance, de l'éducation et de l'ingénierie de formation. Bien entendu, les profils ne se limitent pas à ceux recherchés dans ce cadre mais s'étendent également à des secteurs d'expertise comme la capitalisation de programmes ou processus, la construction de dispositifs de suivi-évaluation ou encore de l'expertise dans le secteur de l'eau ou du développement rural au sens large. Ainsi, le nombre d'experts référencés dans la base de données du Cota est passé de 620 experts en décembre 2018 à 978 experts en décembre 2019, soit une croissance de près de 60%.

L'alimentation de la base de données d'experts a été prise en charge par l'assistante administrative. Les experts sont maintenant répertoriés suivant différents champs prédéfinis (pays, sexe, expertise/thématique), facilitant ainsi l'identification de profils pertinents pour des réponses à appel d'offres et appel à manifestation d'intérêt pour le Cota

Base d'experts

Plage de dates : Depuis le début | Fréquence : Mensuelle





3.4. Mobilisation du pôle administration avec l'accueil d'une délégation étrangère

En août 2019, le Cota a organisé et animé un voyage d'études d'une semaine en Belgique pour une délégation camerounaise composée de fonctionnaires du gouvernement travaillant sur la réforme de l'état civil. Ce voyage d'études a été organisé en collaboration avec le bureau d'études allemand Ambero et la GIZ, et a fait suite à une mission de renforcement des capacités des acteurs de l'état civil camerounais, que le Cota a réalisé pour le compte de Ambero et de la GIZ en 2018-2019. Cota a pris l'initiative de proposer un tel voyage d'études, non seulement pour l'intérêt intrinsèque à la mission mais également dans un souci de valoriser les compétences de l'assistante administrative, de créer plus de liens entre le pôle support et le pôle expertise et de permettre à l'assistante administrative d'avoir des moments d'échanges avec ces acteurs que le Cota accompagne pour mieux s'imprégner de notre mission et participer activement aux activités d'expertise du Cota. Dans les lignes qui suivent (voir encadré), nous résumons l'essentiel de cette mission d'accueil.

En 2018, le gouvernement camerounais a bénéficié d'un programme d'appui à la modernisation de l'état civil (PAMEC). L'objectif du PAMEC est de soutenir le Ministère de la Décentralisation et du Développement local, le Bureau National de l'État civil (BUNEC) et les communes sélectionnées dans la **mise en place d'un système d'état civil et de statistiques démographiques inclusif et fiable**. Le PAMEC vise à renforcer les capacités des acteurs fournissant les services d'état civil, et à accroître l'utilisation de ces services par la population, en mettant en place un système de formation des agents et via **l'informatisation du système national de l'état civil**. Le système camerounais d'état civil actuel se présentant encore sous un format dématérialisé, il s'est ainsi avéré pertinent pour le BUNEC d'observer, de comprendre et de comparer comment des systèmes d'informatisation de l'état civil ont pu être mis en place dans d'autres pays.

Ainsi, en collaboration avec Ambero et la GIZ, le Cota a proposé d'organiser et d'animer un voyage d'études en Belgique, afin que les fonctionnaires et agents de l'état civil camerounais puissent prendre connaissance des différentes méthodes et réformes entreprises en Belgique dans le cadre du projet de « Modernisation et informatisation de l'état civil » lancé en 2010 en vue de l'informatisation du système de l'état civil belge. Le Cota a notamment été chargé d'identifier et de choisir les acteurs à rencontrer et les structures à visiter, et de la préparation technique et logistique du séjour. La délégation a ainsi pu rencontrer et échanger avec l'ambassadeur du Cameroun en Belgique, avec des représentants de l'Agence pour la Simplification Administrative du SPF Chancellerie du Premier Ministre (en charge du pilotage du projet de « Modernisation et informatisation de l'état civil » lancé en 2010), et avec des agents du SPF Justice, du SPF Intérieur et SPF Affaires Étrangères. Ils ont également visité l'Union des villes et des Communes Wallonne, la maison communale de Saint Gilles à Bruxelles et la maison communale de Fernelmont, afin d'observer la mise en œuvre concrète du projet sur le terrain par les agents communaux de l'état civil.

Le partage d'expériences sur les meilleures pratiques expérimentées et les difficultés rencontrées en Belgique par les agents des ministères et des communes a permis aux membres de la délégation camerounaise de rendre plus concrets certains concepts appris, et de pouvoir partager, comparer et éventuellement appliquer les leçons apprises du contexte Belge d'informatisation du système d'état civil.

¹ L'objectif a été de soutenir le BUNEC dans la création des conditions nécessaires et la mise en œuvre d'un système de formation des acteurs de l'état civil.



4. ACCRÉDITATION PAR LA DGD

En octobre 2018, le Conseil d'État rendait un arrêt qui donnait gain de cause au Cota, prenant note de la décision de la DGD de retirer sa décision prise en 2016 de ne pas accréditer le Cota. La DGD constatait alors qu'elle devait établir une nouvelle méthodologie d'agrément.

Près d'un an après, en août 2019, la DGD décidait à nouveau de ne pas agréer le Cota, ce qui nous a conduit à introduire un nouveau recours en septembre 2019. Au moment de l'écriture de ce rapport, les mémoires ont été échangés entre les parties, et le rapport de l'auditeur est attendu.

En parallèle, une nouvelle demande d'agrément a été introduite par le Cota en décembre 2019. Celle-ci devrait faire l'objet d'un examen durant l'année 2020.



5. CONTRAT CADRE ENABEL – BILAN APRÈS UN AN DE MISE EN ŒUVRE

Quatorze missions d'évaluation ont été exécutées en 2019.

Concernant les principaux secteurs, il s'est agi de la **santé, l'éducation et le renforcement de capacités**. Pour ce dernier secteur, il faut préciser qu'Enabel met en œuvre des interventions de renforcement de capacités qui viennent en appui à leurs programmes sectoriels. Ainsi, à titre d'exemple, au Bénin, Enabel a mis en œuvre un programme de renforcement de capacités au profit des secteurs agriculture et du port autonome de Cotonou.

Toujours dans le cadre de ce contrat-cadre avec Enabel, Cota a rédigé un **rapport annuel**, sous forme de rapport de capitalisation des principaux constats dressés par les 14 évaluateurs chefs de mission ayant conduit une revue à mi-parcours ou finale au cours de la période mai 2018-juin 2019. Ce rapport a servi de base de discussion lors d'une **réunion de présentation** organisée en novembre 2019 au siège d'Enabel, en présence de quelques OPS Advisors (gestionnaires de portefeuilles Enabel), et des deux responsables de la gestion contractuelle du contrat-cadre principalement. Chaque partie a pu faire part de **sa satisfaction globale** sur la mise en œuvre du contrat-cadre.

Des aspects-clés comme : 1) Les approches stratégiques de mise en œuvre ; 2) L'intégration du genre et de l'environnement ; 3) la Gouvernance ; 4) Les mécanismes de pilotage et de gestion ; 5) la gestion du processus d'évaluation ont été abordés dans ce rapport annuel.

Ce contrat-cadre constitue sans aucun doute, une excellente opportunité pour le Cota de diversifier mais aussi d'enrichir et renforcer son expertise et de disposer d'un cadre de travail stable, relativement prévisible, et agréable ; les relations avec Enabel étant très constructives.



6. CONTRAT CADRE SES – CONSTATS SUR LES CAPACITÉS EN MATIÈRE D'ÉVALUATION DES ONG BELGES ET LEÇONS APPRIS DE L'EXERCICE DE CERTIFICATION

6.1. L'objet du contrat cadre

Comme évoqué dans la section 2 du rapport annuel, le Cota a été retenu en 2018 par le Service de l'évaluation spéciale de la Coopération Belge au Développement (SPF Affaires Étrangères), avec 3 autres bureaux d'études (2 belges et 1 allemand), pour mettre en œuvre le contrat cadre relativement à la certification des ONG ou « acteurs de la coopération non gouvernementale agréés » (ACNG) belges au cours de l'année 2019. Le résultat attendu de cet exercice de certification était de confirmer la qualité des systèmes d'évaluation (externes) des ACNG, via un « double » processus : une auto-évaluation collective menée par l'organisation-même dans un premier temps, puis un exercice de validation exécuté par un assesseur dans un second temps. Les éléments suivants étaient évalués par les assesseurs : les capacités et pratiques d'organisation, la gestion du processus d'évaluation externe, la qualité des rapports d'évaluation produits, ainsi que l'engagement des organisations à s'améliorer. L'exercice de certification était facultatif, mais les ACNG étaient fortement encouragées à y participer afin de se voir délivrer le certificat ECB (*evaluation capacity building*) par le SES à la fin du processus, qui se basait sur le rapport de l'assesseur pour juger si les conditions et les capacités de l'ACNG étaient jugées satisfaisantes ou non en vue de l'obtention du certificat.

La finalité du certificat ECB est de contribuer à un processus continu d'apprentissage et d'amélioration au sein des ONG, d'améliorer la qualité des rapports d'évaluations externes, de parvenir à une meilleure gestion des processus d'évaluation et de renforcer la capacité d'évaluation des organisations. Cet objectif peut à son tour contribuer à accroître l'impact des ONG sur le terrain.

Entre septembre 2018 et décembre 2019, sur les 6 créneaux et 3 lots finaux de certification mis en œuvre, le Cota a remporté et exécuté 4 créneaux et 1 lot, concernant les ACNG listées ci-dessous :

Créneau 1 & 2 – 2 ONG – mené en Français (FR) par 1 assesseur <ul style="list-style-type: none">• Iles de Paix• ULB Coopération	Créneau 5 – 5 ONG – FR +NL – 3 assesseurs <ul style="list-style-type: none">• Collectif Stratégies Alimentaires (CSA)• Défi Belgique Afrique (DBA)• Réseau Citoyens-Citizens Network (RCN) Justice & Démocratie• Protos• Light for the World
Créneau 4 – 9 ONG – FR +NL – 3 assesseurs <ul style="list-style-type: none">• Rikolto• Plan International Belgium• Médecins du monde• Viva Salud• Soligrado• Louvain Coopération• FOS• Kiyō	Lot n°3 (sur 3) – 9 ONG – FR – 2 assesseurs <ul style="list-style-type: none">• Dynamo International• Commission Justice et Paix• Union des Villes et Communes de Wallonie (UVCW)• Brulocalis (association ville et communes de Bruxelles)• FIAN• Oxfam Magasins du monde



<ul style="list-style-type: none">• Autre Terre	<ul style="list-style-type: none">• Association for Cultural, Technical and Educational Cooperation (ACTEC)• Africalia• Sensorial Handicap Cooperation
---	--

Le Cota a mobilisé 5 assesseurs sur les 4 marchés, identifiés au préalable dans le cadre de la réponse à l'appel d'offres de services, et tous les 5 étant des consultants externes proches du Cota et experts en suivi et évaluation dans le domaine de la coopération au développement et d'accompagnement d'ONG belges.

Pour plus de détails sur la méthodologie de la certification, il est possible de consulter le rapport de l'« Etude sur la mise au point de l'instrument de certification des systèmes d'évaluation des intervenants de la Coopération belge au Développement », le manuel d'auto-évaluation pour les ACNG, et le manuel de l'assesseur en ligne.²

6.1. Constats et leçons apprises

Une analyse transversale des différents constats observés par les différents assesseurs auprès des ONG ayant participé au processus de certification n'a pas pu être réalisée par le Cota de manière poussée, mais nous avons interrogé l'un des prestataires pour récolter les grandes tendances qui se sont dégagées du travail qu'il a mené et les reprenons ici pour illustrer cette activité.

Un des constats transversaux qui est ressorti de cet exercice de certification est qu'il existe une grande diversité de pratiques d'évaluation au sein des ACNG et que, de manière assez générale, la Théorie du Changement (ToC) et les approches orientées changement semblent encore peu intégrées par la plupart des ACNG. La ToC est un outil relativement nouveau pour les ONG belges et il est encore peu manipulé par la plupart d'entre elles (question d'état d'esprit et d'appropriation). Les méthodes orientées changement sont également peu utilisées par les ACNG, et donc les il y a un manque de connaissance ou d'appropriation d'outils tels que la cartographie des incidences ou la méthode du changement le plus significatif. Les assesseurs mobilisés se sont donc focalisés sur l'évolution de l'appropriation des outils et approches orientées changements, plutôt que sur une appropriation acquise de ces derniers, pour évaluer les systèmes d'évaluation (externes) des ACNG.

Deuxièmement, le Cota et le SES ont pu constater que la visite de l'assesseur organisée auprès de chaque ACNG a constitué un moment clé dans le cadre du processus de certification. Cette visite a permis des échanges profonds entre l'assesseurs et le staff des ONG, de mettre en lumière des exemples très concrets sur l'une ou l'autre pratique, et ont notamment permis d'assurer une participation active des personnes présentes, le tout dans une très bonne ambiance de manière générale. Pour les assesseurs, ces visites et les entretiens menés pendant ce temps avec le staff et les partenaires sur le terrain ont été une occasion de croiser les informations reçues par écrit de la part des ONG (rapports d'évaluation, analyse d'autoévaluation et plan d'amélioration), et de vérifier ainsi la théorie avec la réalité du terrain.

2

https://diplomatie.belgium.be/fr/politique/cooperation_au_developpement/nos_methodes_de_travail/service_evaluation_speciale/certification



Troisièmement, le SES et le Cota ont pu constater au cours de la mise en œuvre des premiers marchés que l'outil élaboré en amont (rapport de l'assesseur et avis final) avait besoin de révision/modifications. Ainsi, le format a été révisé et des indications claires sur la forme de langage à utiliser ont été précisées, ce qui a permis d'éviter certaines répétitions et d'assurer une harmonisation de tous les rapports de toutes les ONG qui ont été certifiées par des bureaux différents. Le SES a en tout cas exprimé sa satisfaction avec la qualité des rapports produits par le Cota dans leur ensemble.

Quatrièmement, au terme de la réunion de bilan finale entre le SES et le Cota, les différentes parties prenantes semblaient d'accord sur le fait que le processus a répondu aux objectifs d'harmonisation des dispositifs d'évaluation des ACNG.

En termes de leçons apprises, bien que considéré comme une contrainte par les ACNG en termes de temps/ressources humaines, il ressort finalement que le processus a constitué pour la grosse majorité des ACNG une phase importante d'apprentissage, avec des améliorations significatives observées ces 2 dernières années (constatées par les assessseurs sur la majorité des ACNG étudiés). Dans l'ensemble, les ACNG visités/étudiés ont apprécié le travail des assessseurs, particulièrement le fait qu'ils étaient à l'écoute et qu'ils aient bien pris en compte dans leur analyse le contexte d'évolution du dispositif d'évaluation (évitant ainsi de préjuger les ACNG de petite taille). Depuis le départ, la posture de l'assesseur avait été clarifiée : celui-ci est un accompagnant de l'ONG dans ce processus, pas un évaluateur.

Une deuxième leçon apprise issue de l'exercice de certification, et qui a constitué une surprise pour le SES, est que les ACNG de petite taille ont montré de réelles qualités au niveau de leurs dispositifs d'évaluation, tant au niveau conceptuel qu'au niveau de leur mise en œuvre.

Enfin, pour les assessseurs, cet exercice a été très riche. Il leur a permis de (1) développer une bonne vision générale de la diversité des pratiques évaluatives avec des "success stories"/bonnes pratiques intéressantes à capitaliser ; (2) donner l'un ou l'autre conseil au ACNG (ceci a été apprécié par la plupart des ACNG étudiés) ; et au-delà des processus, (3) cela leur a permis de rencontrer des hommes et des femmes avec une grande richesse humaine.



7. CAPITALISATION ET ACCOMPAGNEMENT DE LA FONDATION ABBÉ PIERRE

7.1. Capitalisation des pratiques des partenaires de la Fondation Abbé Pierre dans les quartiers précaires à l'international

Après une première collaboration entre le COTA et la Fondation Abbé Pierre (FAP) en 2016 dont l'objet était l'appui à la planification et à la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation dans le cadre du projet : « Un logement digne pour tous » à Madagascar, la FAP a renoué sa confiance envers le COTA en 2018 en lui confiant la responsabilité de mener une étude transversale de capitalisation des pratiques de ses partenaires dans les quartiers précaires à l'international.

Le COTA ayant remporté les 2 lots de ce marché, il a pour mission de produire une version écrite de l'étude de capitalisation (lot 1) ainsi que 4 films (lot 2), l'enjeu majeur pour la FAP étant de garder la mémoire de ces actions, pour nourrir des processus de réflexion et d'intervention en vue d'une constante adaptation aux attentes et aux besoins des habitants des quartiers ciblés. Démarrée en 2018, la mission est prévue de se finaliser en Septembre 2020 avec une restitution publique à Paris de l'étude et des films auprès de l'AFD, du F3E et d'autres acteurs du secteur.

Pour réussir un tel travail de relecture et de compréhension des projets internationaux, la Fondation et le COTA s'appuient sur une mobilisation des 10 partenaires internationaux de la FAP, qui ont contribué au processus de capitalisation à l'occasion de 2 séminaires organisés à Dakar en mars 2019 et à Antananarivo en novembre 2019, ainsi qu'en dehors de ces moments de rencontres en contribuant à la réalisation des films et à la relecture et complétion du rapport de capitalisation. Le travail de capitalisation s'appuie également sur la contribution des représentants d'organisations locales et des habitants qui ont pu être rencontrés lors des visites de terrain à l'occasion des séminaires (Dakar et Antananarivo). De son côté, le COTA mobilise une équipe de 3 consultants (2 pour le volet écrit et 1 pour le volet audiovisuel), qui ont reçu pour chaque volet, un appui supplémentaire d'un consultant à des moments ponctuels de la mission (donc 5 consultants mobilisés au total sur l'ensemble de la mission).

L'étude de capitalisation qui ciblait initialement 3 axes majeurs d'apprentissage - « *la prise en compte des cultures constructives et leur adaptation aux contextes locaux* », « *les stratégies de sécurisation foncières des habitants* » et « *les différents niveaux d'implication et de participation des habitants* » - a été retravaillée au cours de l'année 2019 pour aborder ces trois axes de capitalisation selon une approche « orientée changement » prônée par le Cota. Cette approche a montré qu'une seule thématique peut être lue et abordée de plusieurs manières, et selon différents prismes, ce qui a l'avantage d'éclairer la complexité des contextes dans lesquels sont mis en œuvre les projets soutenus par la FAP, et de montrer toutes les facettes et les portes d'entrée de chaque projet. Ce mode de lecture a ainsi permis d'identifier 9 « portes d'entrée » ou thématiques transversales qui lient les 3 axes de capitalisation, grâce à la mise en place d'un processus participatif en plusieurs étapes qui a interrogé les pratiques de chaque partenaire et qui a fait émerger des constats/questionnements - relatifs au positionnement des organisations partenaires de la Fondation vis-à-vis des territoires d'intervention, tout comme des acteurs agissant sur ces territoires - qui forment la base de cette étude de capitalisation.

7.2. Accompagnements de la Fondation Abbé Pierre dans la définition de dispositifs de suivi-évaluation

Grâce à ces deux collaborations fructueuses, une confiance s'est établie entre le COTA et la FAP, qui a mené à la concrétisation de 3 collaborations supplémentaires en 2019 :

- i) **Accompagnement de la direction de l'animation des territoires (DAT) pour la définition d'un dispositif de suivi-évaluation, en lien avec son projet de direction 2018-2022**



A la suite d'un premier atelier de diagnostic exécuté en mai 2019, le COTA a proposé une approche méthodologique validée par la DAT visant à définir un dispositif de suivi-évaluation commun à toutes les agences de territoire de la FAP (8 au total). Lancée au mois d'octobre 2019, la mission a pour objectif de :

- Apprécier la contribution des agences territoriales de la fondation à l'amélioration des conditions de vie des personnes en situation de mal-logement.
 - Apprécier la force de plaidoyer des agences territoriales au niveau des politiques publiques locales.
 - Apprécier les modes de faire et d'organisation de la direction de l'animation des territoires.
- La mission ayant à peine débuté à la fin de l'année 2019, les constats et leçons apprises seront partagés dans des rapports futurs.

ii) Définition d'un dispositif de suivi-évaluation qualitatif portant sur le projet stratégique de la Fondation Abbé Pierre

En parallèle au chantier avec la direction de l'animation des territoires, Le Cota a été sollicité par le Comité de Direction de la Fondation pour l'accompagner dans la définition d'un dispositif de suivi-évaluation qualitatif portant sur son plan stratégique. Lancé à l'été 2019, ce chantier ambitieux mobilise tous les directeurs des différents départements de la FAP (directeur général et direction adjointe, communication, animation territoriale, etc.).

Suivant le souhait de la direction de la fondation, ce dispositif doit permettre d'apprécier les effets des actions impulsées par la Fondation et plus spécifiquement, il devrait :

- Permettre de faciliter le pilotage par la qualité (les résultats comme des processus) du « Projet stratégique 2018-2022 » et de promouvoir une dynamique d'apprentissage collective permettant d'ajuster la stratégie en fonction des mutations de l'environnement de la Fondation (environnement interne et externe) ;
- Permettre d'animer la transversalité au sein de la fondation pour le processus en cours de décloisonnement des directions, en les rassemblant autour des 7 axes stratégiques de la Fondation ;
- Permettre d'organiser le dialogue entre les directions de la Fondation ;
- Enfin, ce dispositif peut être le support à une redevabilité orientée vers la qualité (redevabilité auprès des instances de gouvernance de la Fondation notamment).

A la fin 2019, les 2 consultants mobilisés par le COTA ont pu mener une phase de cadrage, des entretiens exploratoires ainsi qu'un premier atelier avec les directeurs des différentes directions, ce qui a permis d'aboutir à une compréhension partagée par l'ensemble des directions des enjeux de l'appui et du dispositif à construire, axé sur un suivi qualitatif et une transversalité entre les directions. En 2020, la mission est prévue de se poursuivre pour aboutir à conception du dispositif de suivi-évaluation et à une phase de test de ce dispositif via son déploiement.

iii) Appui au pilotage, à la planification et à la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation du projet de territoire 2018 - 2022 de l'agence de la Réunion

En troisième lieu, l'agence de la Réunion de la Fondation Abbé Pierre a fait appel au Cota en 2019 pour l'accompagner dans le pilotage, la planification et à la mise en place du dispositif de suivi-évaluation de son projet de territoire 2018 – 2022.

La Fondation a défini au niveau national un projet stratégique 2018-2022, se déclinant en 7 axes d'intervention, en parallèle duquel chaque agence régionale doit élaborer et mettre en œuvre un projet de territoire sur la même période (qui contribue au projet stratégique de la Fondation). L'agence régionale de la Réunion a ainsi construit un projet se déclinant sur trois territoires d'intervention : la Réunion, Madagascar et Mayotte.



Bien que le processus d'élaboration du projet de territoire se soit déroulé de manière collaborative et en transversalité avec l'ensemble des salariés et bénévoles de l'agence, ces derniers ont des profils divers et ne possèdent pas tous des compétences en matière de pilotage et de gestion de projet, d'évaluation, de suivi-évaluation, etc.

Cet accompagnement apporté par le Cota en 2019 et qui doit se poursuivre jusqu'en 2021, via la mobilisation de 2 consultants, remplit 4 objectifs « structurants » :

- Permettre aux salariés et bénévoles d'avoir une compréhension partagée du projet de territoire et de ses indicateurs (temporalité et objectifs à atteindre).
- Structurer et développer le suivi-évaluation du projet de territoire, dans une double lecture qualitative et quantitative (indicateurs de résultat/performance et marqueurs de progrès) ;
- Favoriser le développement et la consolidation du travail en mode projet au sein de l'agence, et notamment concernant la mise en œuvre du projet de territoire, en veillant à maintenir une harmonie et une cohérence d'ensemble ;
- Renforcer la transversalité au sein de l'agence, en faisant la promotion des échanges et du dialogue, notamment par le biais du renforcement d'organes de concertation et d'échanges préexistants et présentés dans le projet de territoire.



8. LES ACTIVITÉS MENÉES EN 2019 SUR BASE DE LA THÉORIE DU CHANGEMENT

8.1. La Théorie du Changement du Cota

En 2017, une évaluation prospective a été réalisée de manière participative au sein de l'équipe du Cota avec l'appui-conseil d'ACE Europe, à l'issue de laquelle un modèle de théorie du changement (TOC) a été formalisé. Sur base d'une analyse du contexte de notre société actuelle, faisant état entre autres i) des déséquilibres socio-économiques et environnementaux générés par le modèle de société dominant, ii) de la multiplication des initiatives citoyennes porteuses d'alternatives sociétales, iii) de la faiblesse des États nations comme vecteur de changement sociétal, et iv) de la dégradation du vivre-ensemble et de la cohésion sociale, le Cota a défini une vision du changement ultime souhaité.

Le Cota souhaite notamment **l'évolution progressive des sociétés vers un humanisme écologique** qui se caractérise par :

- La promotion des valeurs humanistes
- Une conscience individuelle et collective accrue de la limitation des ressources naturelles et du nécessaire équilibre entre l'homme et son environnement
- Une équité de droit et de fait entre groupes sociaux et entre individus
- Le respect et la promotion d'identités multiples
- Le respect de la diversité des formes et des modèles d'organisation sociale
- L'identification et la reconnaissance de bien communs et de leurs modalités de gestion
- Le développement d'une gouvernance au service des groupes sociaux et de l'environnement dans lequel ils évoluent.

Pour y arriver, le Cota a défini un **changement intermédiaire** qui guide son projet social et ses activités : **encourager, faciliter et accompagner le développement et la structuration de toutes initiatives et de tous processus de changement en faveur d'une transition sociale, économique, écologique et démocratique.**

En 2018, cette théorie du changement a été appliquée et adaptée pour refléter la consolidation de la nouvelle vision stratégique et organisationnelle du Cota, ainsi que la nature de ses activités.

8.2. Les activités menées en 2019

Les missions mises en œuvre en 2019 sont reprises ci-dessous selon notre ToC (sous les chemins de changements et contributions possibles du Cota définis en 2017, et révisés en 2018 et 2019).

I. **Valoriser et amplifier les initiatives qui promeuvent et renforcent les liens sociaux sur la base de projets concrets, de création de dialogue entre les individus et les groupes sur un projet ou une thématique précise.**

Accompagner des organisations engagées sur la promotion d'une citoyenneté mondiale

Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
10/2019 04/2020	Évaluation à mi-parcours du projet « la Société Civile Donne de la Voix »	Centre de recherche et d'information pour



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	<p>Avec le projet « La Société Civile Donne la Voix » - SCDV, le CRID entend consolider son rôle de facilitateur et de catalyseur des réflexions, prises de position et interventions de la société civile élargie, pour porter une vision rénovée de la solidarité internationale.</p> <p>Pour ce faire, il anime un large réseau d'associations membres du CRID et de mouvements citoyens non institutionnalisés, tant nationaux qu'internationaux, au sein duquel convergent les réflexions, les initiatives communes et les prises de position publiques sur les sujets de société investis par l'organisation (à savoir, depuis 2018, les migrations, la justice climatique et la criminalisation des mouvements sociaux).</p> <p>L'évaluation externe à mi-parcours vise à apporter un regard extérieur sur la mise en œuvre de l'action et ses impacts.</p> <p>Les apprentissages de cette évaluation serviront à construire le projet triennal 2021-2023, et de manière plus générale à élaborer la construction de la stratégie triennale 2018-2020 du CRID.</p>	<p>le développement (CRID) France</p>
08/2019 10/2019	<p>Évaluation externe du dispositif « La Pépinière de la Solidarité Internationale : un dispositif d'accompagnement et de promotion de l'engagement citoyen » 2016-2019.</p> <p>Le projet « La Pépinière de la Solidarité Internationale », lancé en 2013 sous une forme expérimentale, est un dispositif d'accompagnement et de promotion de l'engagement citoyen, s'appuyant sur des dynamiques bénévoles dans quatre villes françaises, et à l'international sur un réseau d'organisations partenaires historiques.</p> <p>L'évaluation externe finale vise à apporter une analyse sur l'atteinte des 4 résultats définis pour le dispositif, et à tirer des leçons et enseignements afin de nourrir la réflexion stratégique du développement d'une phase 2 du projet, selon une approche réaliste orientée changement.</p>	<p>Association Frères des Hommes France</p>
08/2018 12/2019	<p>Appui à la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation orienté performance et changement en EADSI</p> <p>L'accompagnement proposé vise à construire un dispositif qui prenne appui sur le cadre logique de l'accord-cadre en cours en éducation au développement (2018-2020) et qui se prolonge sur la phase de programmation suivante (2021 – 2023).</p> <p>La démarche vise dans un premier temps à interroger la pertinence des indicateurs de résultat existants et à structurer le dispositif dans son volet « mécanique », et dans un second temps à déterminer les changements (ultimes et intermédiaires) auxquels l'accord-cadre en cours entend contribuer, à élaborer des marqueurs de progrès pour renseigner ces changements et à les intégrer au dispositif de suivi-évaluation tel que conçu et testé en amont.</p>	<p>Handicap International Luxembourg</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
05/2018 06/2020	<p>Appui à la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation orienté changement</p> <p>Étudiants et Développement (E&D) est une association nationale de solidarité internationale et d'éducation populaire animant un réseau d'associations qui cherchent à créer des liens de solidarité à l'échelle internationale. Elle est composée d'associations dirigées par des jeunes et/ou des étudiants qui ont choisi d'agir en réseau. E&D est ouverte à l'ensemble des organisations de jeunes et/ou d'étudiants qui se reconnaissent dans la charte d'E&D.</p> <p>Cette mission d'appui à la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation orienté changement présente plusieurs objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définir les éléments constitutifs d'un « parcours d'engagement » des jeunes et étudiants au sein de l'organisation ; • Définir des éléments de changements à documenter et élaborer les marqueurs de progrès afférents ; • Structurer techniquement le dispositif (matrice, outils de collecte et d'encodage, mécanismes de traitement des données) ; • Favoriser l'appropriation et l'animation autonome du dispositif par E&D et les membres de son réseau. 	<p>Étudiants & Développement France</p>
06/2017 02/2022	<p>Évaluation de l'impact des actions d'Oxfam sur ses publics de 1ere et 2e lignes</p> <p>Dans le cadre d'un projet quinquennal d'éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire (ECMS) en Belgique, cofinancé par la DGD, Oxfam – Magasins du monde et Oxfam – Solidarité souhaitent évaluer l'impact de leurs actions sur leurs publics de premières et deuxièmes lignes, et ce pendant toute la durée du programme.</p> <p>Activités et résultats attendus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Évaluer le ressenti et la perception par ces publics des outils utilisés et des actions mises en œuvre dans le cadre de ce programme, pour apprécier in fine leur qualité et leurs effets ; • Identifier les changements de comportement de ces publics, et ce de manière continue, durant les cinq années de mise en œuvre du programme. 	<p>Oxfam magasins du Monde & Oxfam Solidarité Belgique</p>



II. Favoriser et encourager la flexibilité, l'expérimentation, l'adaptabilité et le droit à l'échec, et encourager un changement de postures des citoyens et des organisations acteurs de la transition

ET

III. Renforcer les capacités à interroger en permanence son contexte, ses modèles, ses stratégies, ses outils, à prendre ses décisions en conscience et agir en connaissance de cause.

Accompagner la structuration d'organisations existantes via des exercices d'évaluation apprenante et la définition d'outils et de mécanismes internes inspirés des principes de flexibilité, d'apprentissage, de participation et d'adaptabilité.

Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
11/2019 12/2019	Appui à la réalisation d'une activité de capitalisation suite à la mise en place d'une Unité d'Appui Externalisé (UAE)	Agence Française de Développement – AFD France
11/2019 03/2020	<p>Évaluation externe finale du programme « Accès aux énergies renouvelables (PAER) - phase 1 »</p> <p>Le programme « Accès aux énergies renouvelables (PAER) a pour objectif de promouvoir des solutions énergétiques renouvelables en milieu Sahélien à travers le renforcement des capacités locales pour le développement et la diffusion de réponses adaptées et économiquement viables, notamment en soutien aux activités de transformation des produits agropastoraux dans la Région de Saint-Louis (Sénégal).</p> <p>Objectifs et résultats attendus de l'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valoriser les actions menées dans le cadre du PAER • Rendre compte et communiquer sur les acquis de la 1ère phase, notamment aux partenaires locaux et aux partenaires techniques et financiers • Améliorer ses pratiques futures <p>Décider, développer une stratégie de consolidation du programme à travers une potentielle mise à l'échelle du programme</p>	Le Partenariat Sénégal
03/2019 06/2020	<p>Évaluation finale du projet « Madagascar Phase 2 »</p> <p>1001fontaines est une association créée en 2004 dans le but de répondre à l'enjeu de l'accès à l'eau potable avec un modèle d'entrepreneuriat social. Ainsi, elle construit des micro-stations équipées d'un système de traitement de l'eau à filtre UV, et recrute et forme des villageois pour devenir entrepreneurs de ces stations. L'eau est vendue à la population à un prix accessible ce qui permet de générer un salaire, des emplois et d'assurer les frais de maintenance de la station.</p> <p>Objectifs de l'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analyser/apprécier les résultats du projet sur base des critères classiques d'évaluation et aussi des critères transverses (genre et environnement). 	1001 fontaines Madagascar



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	<ul style="list-style-type: none"> Apprentissage : expliquer ce qui fonctionne, ce qui ne fonctionne pas et pourquoi, et tirer ainsi des leçons utiles pour une potentielle suite de projet et/ou pour d'autres interventions de 1001fontaines. <p>Discuter et formuler de manière participative avec les organisations partenaires les recommandations qui serviront de base et d'orientation pour la pérennisation des acquis et la mise en œuvre d'éventuels prochains projets/programmes.</p>	
10/2019 03/2020	<p>Appui à la planification participative « Accompagner l'organisation à définir et opérationnaliser son approche genre : cas des programmes d'accès à l'emploi en Côte d'Ivoire »</p> <p>Depuis plus de 30 ans, l'Institut européen de coopération et de développement (IECD) met en œuvre des projets de développement économique et humain en partenariat avec des institutions locales, permettant aux jeunes, femmes et hommes, et personnes en situation précaire, d'accéder à des emplois décents et durables, dans un environnement éducatif et sanitaire de qualité.</p> <p>Conscient de l'importance de mieux intégrer le genre dans ses projets et d'appuyer le gouvernement de Côte d'Ivoire dans ses objectifs stratégiques, l'IECD a souhaité développer une stratégie genre en Côte d'Ivoire, avant de l'étendre à ses autres pays d'intervention.</p> <p>Résultats attendus de l'accompagnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> Réaliser un Bilan du genre au niveau des interventions de l'IECD en Côte d'Ivoire sur le thème de l'accès à l'emploi. Identifier des éléments de perspective pour améliorer l'opérationnalisation du genre dans le fonctionnement de l'IECD en Côte d'Ivoire. 	<p>Institut Européen de Coopération et de Développement Côte d'Ivoire</p>
05/2019 12/2020	<p>Définition d'un dispositif de suivi-évaluation qualitatif portant sur le projet stratégique de la Fondation Abbé Pierre</p> <p>Le Cota accompagne la Fondation Abbé Pierre dans la définition d'un dispositif de suivi-évaluation qualitatif portant sur son plan stratégique.</p> <p>Ce dispositif doit permettre d'apprécier les effets des actions impulsées par la Fondation et plus spécifiquement :</p> <ul style="list-style-type: none"> Il doit permettre de faciliter le pilotage par la qualité (les résultats comme des processus) du Projet stratégique 2018-2022 et de promouvoir une dynamique d'apprentissage collective permettant d'ajuster la stratégie en fonction des mutations de l'environnement de la Fondation (environnement interne et externe). Permettre d'animer la transversalité au sein de la fondation pour le processus en cours de décloisonnement des directions, en les rassemblant autour des 7 axes stratégiques de la Fondation. Permettre d'organiser le dialogue entre les directions de la Fondation. Enfin, ce dispositif peut être le support à une redevabilité 	<p>Fondation Abbé Pierre France</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	orientée vers la qualité (redevabilité auprès des instances de gouvernance de la Fondation notamment).	
11/2018 03/2019	<p>Évaluation externe du "Programme d'appui aux très petites entreprises en Afrique subsaharienne et à Madagascar"</p> <p>Le programme « d'Appui aux très petites entreprises en Afrique Subsaharienne et Madagascar » a pour but d'améliorer les conditions de vie de la population cible en stimulant son développement socio-économique dans les 4 pays d'implantation : Cameroun, Côte d'Ivoire, RDC et Madagascar.</p> <p>Activités et résultats attendus de l'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rendre compte des activités mises en œuvre à l'issue du projet de terrain multi pays à l'AFD ; • Apprécier de manière rigoureuse et impartiale les résultats et l'impact du Programme d'appui aux TPE, notamment pour les rendre visibles ; • Préparer la suite du Programme en Afrique (extension/modification des activités proposées, organisation et gestion du Programme, priorités opérationnelles, modèle économique, etc.), en particulier dans la perspective de soumettre un nouveau projet à l'AFD. 	<p>Institut Européen de Coopération et de développement (IECD)</p> <p>Cameroun, Côte d'Ivoire, RDC, Madagascar</p>
05/2018 12/2019	<p>Accord-cadre relatif à la certification et le renforcement des systèmes d'évaluation des acteurs de la coopération au développement belge</p> <p>L'objectif principal de la certification est de confirmer la qualité des systèmes d'évaluation (externe) des acteurs de la coopération belge au développement (capacité, gestion du processus d'évaluation, gestion de la qualité des rapports d'évaluation), en analysant la pratique d'une organisation et son engagement à s'améliorer.</p> <p>La finalité du certificat ECB (<i>Evaluation capacity building</i>) est de contribuer à un processus continu d'apprentissage et d'amélioration au sein des organisations, d'améliorer la qualité des rapports d'évaluations externes, de parvenir à une meilleure gestion des processus d'évaluation et de renforcer la capacité d'évaluation de l'organisation. Cet objectif peut à son tour contribuer à accroître l'impact sur le terrain.</p> <p>Certification de 25 ONG par COTA, pour un total de 4 créneaux/lots.</p>	<p>Service de l'évaluation spéciale de la Coopération belge au Développement, SPF des Affaires Étrangères, Commerce Extérieur et Coopération au Développement</p> <p>Belgique</p>
08/2018 03/2019	<p>Facilitation d'un processus collectif d'amélioration des outils et méthodes de suivi et évaluation</p> <p>Cette mission d'appui à l'ONG FIAN vise trois objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer une approche collective cohérente du suivi-évaluation des activités de l'organisation ; • Analyser les mécanismes et outils de suivi-évaluation existants, les adapter et en créer de nouveaux si nécessaire ; • Favoriser l'articulation du suivi-évaluation de l'organisation avec les attentes des acteurs belges de la 	<p>FIAN</p> <p>Belgique</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	coopération-développement en la matière.	
06/2018 03/2020	<p>Accompagnement à l'opérationnalisation du nouveau plan stratégique des relations internationales d'Actiris</p> <p>Cette mission d'appui à la Cellule des Relations Internationales d'Actiris a pour objectif de faciliter l'opérationnalisation du plan stratégique des relations internationales d'Actiris.</p> <p>Résultats attendus de l'accompagnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La déclinaison du plan stratégique en feuilles de route sur le court terme et l'identification de priorités annuelles ; • La définition des modalités pratiques de gestion des informations au sein de la CRI (outils) ; • La définition des modalités pratiques de pilotage et de suivi du plan stratégique ; • L'évolution du fonctionnement de la cellule. 	<p>Actiris Belgique</p>
10/2019 11/2019	<p>Atelier de co-construction et de dialogue parties prenantes autour du financement du Partenariat mondial pour l'éducation au Niger</p> <p>Appui à la cellule CAP (contrat-cadre AFD) dans la conception et l'animation d'ateliers participatifs pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le dimensionnement du dispositif d'appuis techniques • La clarification du mode opératoire 	<p>Agence Française de Développement – AFD France</p>
09/2019 12/2019	<p>Formation à la Gestion de Projets</p> <p>Le Département des partenariats internationaux (DPI) d'E&F a fait appel au Cota pour recevoir <i>un appui formatif sur mesure concernant la gestion de projets.</i></p> <p>Résultats attendus de l'accompagnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analyse des supports méthodologiques actuels ; • Formation et renforcement des capacités de l'équipe en ingénierie de projet ; • Amélioration des outils existants suivants : <ul style="list-style-type: none"> ○ Le guide de proposition de projets ; ○ Le guide et les critères d'analyse des propositions ; ○ Le guide d'analyse de rapports narratif et financier ; ○ Les outils de suivi et d'évaluation ; ○ Les TdR de mission ; ○ Le canevas de document pour une stratégie pays et/ou thématique. 	<p>Entraide et Fraternité Belgique</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
01/2019 03/2019	<p>Renforcement des capacités de l'équipe Africalia en matière d'évaluation</p> <p>L'objectif est d'améliorer la politique d'évaluation actuellement en place au sein d'Africalia, la gestion de ses processus en interne ainsi que ses outils, au regard de ses nouvelles pratiques (évolutions internes dans l'équipe, nouveaux processus et outils de monitoring en place, nouvelles manières de rapporter en fonction de la DGD...).</p> <p>D'autre part, l'amélioration de la politique d'évaluation d'Africalia est cruciale au regard des exigences des bailleurs de fonds, et enfin, au regard de la préparation de l'évaluation externe 2019 déjà en cours.</p> <p>Activités et résultats attendus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une amélioration de la politique GAR • Une meilleure intégration de la fonction de l'évaluation au sein d'Africalia • Un enrichissement des processus évaluatifs à travers des outils ad hoc pour en assurer la qualité (modèle-type TdR, check listes d'appréciation, mapping des processus, etc.) ; • L'intégration éventuelle des résultats de ce processus dans le manuel M&E à l'attention des partenaires Sud pour qu'ils bénéficient également de cet apprentissage. 	Africalia Belgique
05/2018 12/2020	<p>Renforcement de capacités et formation à la théorie du changement par rapport au programme pluriannuel d'Africalia</p> <p>Le programme pluriannuel de renforcement des acteurs culturels vise à favoriser l'accès pour tous à la culture, cette dernière étant considérée comme une source de développement et d'épanouissement de la personne et des sociétés.</p> <p>Activités et résultats attendus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accompagner Africalia dans la mise à jour de sa ToC institutionnelle, ainsi que de son positionnement par pays, sur la base des spécificités de chaque contexte et de ses partenaires locaux. • Former les partenaires locaux d'Africalia aux approches orientées changement et accompagner ces derniers pour la définition de leur positionnement vis-à-vis du secteur culturel et de leur contribution au développement de leur pays. • Accompagner Africalia et ses partenaires pour la définition de ToC dans chacun des 7 pays d'intervention, les mettre en cohérence avec la ToC institutionnelle d'Africalia et l'adapter à l'action courante des partenaires. 	Africalia Belgique



IV. Développer l'autonomie de chaque individu et société afin qu'ils définissent leurs objectifs et leurs stratégies propres, en étroite relation avec leur environnement extérieur.

Réalisation d'études et exploitation des résultats par les acteurs concernés.

Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
10/2018 09/2020	<p>Etude transversale multi-acteurs pour une capitalisation des expériences des partenaires de la Fondation Abbé Pierre à l'international : « Des logements dignes et durables pour les habitant-e-s des quartiers précaires - Des expériences à l'épreuve de la réalité urbaine »</p> <p>Cette étude comporte 2 lots distincts :</p> <p>Lot 1/ Accompagnement externe à la capitalisation : Il s'agit de mener une capitalisation sur les pratiques des partenaires de la Fondation Abbé Pierre dans les quartiers précaires à l'international. Cette étude transversale porte sur une dizaine de projets dans autant de pays qui s'articule autour de trois axes thématiques identifiés (1. Les stratégies de sécurisation foncière des habitant-e-s ; 2. La prise en compte des cultures constructives; 3. L'observation des différents niveaux d'implication et de participation des habitant-e-s.). La capitalisation permet de préfigurer la mise en place d'une communauté apprenante de praticien-ne-s en vue de promouvoir, à plus long terme, une amélioration continue de l'action via le renforcement entre pairs.</p> <p>Lot 2/ Production de films de capitalisation :</p> <p>Le film est axé sur les résultats de capitalisation effectuée par les 11 organisations et leurs partenaires sur le terrain.</p> <p>Activités et résultats attendus :</p> <p>Lot1 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place une démarche de gestion des connaissances multi-acteurs • Actualiser la stratégie d'intervention de la Fondation • Faire émerger des pistes essentielles à l'élaboration d'une stratégie de plaidoyer <p>Lot2 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprendre le sens de l'accompagnement à la capitalisation • Valoriser les conclusions et leçons apprises sur les 3 axes thématiques identifiés comme mentionnés dans le LOT1. • Privilégier la parole donnée aux actrices et aux acteurs : organisations françaises et leurs partenaires dans les pays d'intervention ainsi que les bénéficiaires finaux. 	<p>Fondation Abbé Pierre</p> <p>Madagascar, Sénégal, Cambodge, Salvador, Mongolie, France</p>
05/2019 11/2020	<p>Évaluation transversale des projets du canal 2 de l'Initiatives 5% - Thématique « Résistances »</p> <p>L'objectif de cette étude transversale est de mener une évaluation finale de 5 projets relatifs à la thématique des résistances et de capitaliser de manière transversale sur cette thématique.</p> <p>Les projets à évaluer sont tous en lien avec la lutte contre la résistance des antimicrobiens (ou produits phytosanitaires insecticides), mais ils sont néanmoins tous axés sur des</p>	<p>Expertise France</p> <p>Sénégal ; Côte d'Ivoire ; Cambodge ; Thaïlande</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	<p>problématiques différentes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Résistance aux antibiotiques antituberculeux en Géorgie, • Résistance aux antirétroviraux dans l'infection à VIH au Sénégal et Congo-Brazzaville, • Résistance aux antipaludéens dans le bassin du Mékong, • Résistance aux insecticides dans la lutte contre le paludisme au Burkina-Faso et Côte d'Ivoire. <p>Pour chaque projet évalué, 3 objectifs spécifiques sont définis :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redevabilité : analyser/apprécier les résultats de chaque projet sur base des critères classiques d'évaluation (pertinence/cohérence, efficacité, efficience, durabilité, impact). • Apprentissage : chaque projet fera l'objet d'une analyse approfondie sous l'angle de la thématique des résistances • Valorisation de l'initiative 5% : évaluer l'impact de chaque projet vis-à-vis des subventions du Fonds mondial, afin de mettre en valeur la contribution de l'initiative 5% <p>Sur base des 5 évaluations menées des 5 projets, une étude transversale sera menée avec pour objectif de tirer des apprentissages généraux en termes de méthodologie, d'impact (en termes de santé publique dans les pays du Sud), d'innovation, de bonnes pratiques (qui pourront être diffusées auprès des acteurs concernés par la thématique), etc. L'analyse transversale s'intéressera plus aux méthodes et conditions de succès des projets qu'à la transposition/diffusion de compétences techniques acquises. L'analyse transversale porte également sur l'analyse des processus d'application des connaissances acquises dans l'amélioration de la santé des populations, aux questions de genre et d'équité dans les projets, à la prise en compte du changement climatique.</p>	

Contacter et créer du dialogue avec de nouveaux acteurs

Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
10/2019 11/2019	<p>Formation sur l'articulation entre la gestion axée sur les résultats (GAR) et les approches orientées vers le changement</p> <p>»</p> <p>Cette formation a eu pour but de renforcer les capacités de la Fondation Jean-François Peterbroek et de ses partenaires à utiliser de manière éclairée des approches orientées vers le changement social tout autant que vers les résultats et la performance.</p> <p>Les résultats attendus de la formation étaient :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dresser le cadre théorique de l'utilisation des approches orientées changement en prenant appui sur un de ces outils, la Théorie du changement (c'est quoi la TOC ?) • Mettre en évidence le lien et les articulations entre les approches orientées changement et la gestion axées sur 	<p>Fondation Jean François Peterbroek Belgique</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	<p>les résultats (GAR), en prenant appui sur des outils de la GAR, le cadre logique et la planification par objectif.</p> <ul style="list-style-type: none"> De manière transversale et tout au long de la formation, amorcer un début de mise en pratique concrète sur la base de l'action de la fondation et de ses partenaires. 	
09/2019 11/2019	<p>Facilitation Séminaire Interne</p> <p>Cette facilitation a été réalisée à la demande de locale Écolo d'Ixelles. Elle avait pour objectif général de renforcer la cohésion interne à Écolo, entre les différentes instances afin de garantir la pérennité du « mouvement d'ensemble » et le sentiment que chacun participe à l'action publique communale (avec des natures et des échelles de participation différentes), après s'être investi dans une campagne électorale. Sur le moyen terme, il s'agit de garantir la permanence du « mouvement » dans l'objectif des prochaines élections (garder la dynamique, permettre à chacun d'avoir la capacité d'expliquer l'action communale, militants de base comme élus).</p> <p>A la fin de l'atelier les participants ont pris conscience collectivement des risques causés par un manque de cohérence, de cohésion interne à Écolo et imaginent les outils à renforcer et/ou à développer pour parer aux 1ères déficiences constatées. Des actions immédiates seront imaginées afin que le tout s'insère dans un cadre pragmatique, réaliste et réalisable.</p>	La Locale Écolo Ixelles Belgique
07/2019 02/2020	<p>Formation sur la théorie du changement</p> <p>Depuis 2017, Caritas International (CI.be) et Commission Justice et Paix (CJP) mettent en place le programme « Empowerment dans un Monde en Mouvement (EMMo) » avec différents partenaires locaux dans 7 pays (Belgique, Burundi, Éthiopie, Niger, Haïti, RD Congo et Rwanda). Ce programme vise le renforcement de capacités de ménages vulnérables afin qu'ils assurent leur sécurité alimentaire et se traduit en des stratégies et actions spécifiques en fonction du contexte de chaque pays. Dans le cadre de ce programme, cofinancé par la Coopération belge au Développement, des Théories du Changement (ToC) ont été formulées tant au niveau du programme dans sa globalité que pour chacun des pays concernés.</p> <p>Cette approche étant nouvelle pour Caritas, ses équipes sur le terrain et les partenaires, l'organisation a fait la demande qu'une formation soit organisée au Niger et en Éthiopie pour renforcer les capacités des équipes terrain et des partenaires sur cette approche et l'outil, pour en favoriser une meilleure appropriation.</p>	Caritas International Belgique Niger et Éthiopie
03/2019 06/2020	<p>Évaluation finale du projet « Madagascar Phase 2 »</p> <p>1001fontaines est une association créée en 2004 dans le but de répondre à l'enjeu de l'accès à l'eau potable avec un modèle d'entrepreneuriat social. Ainsi, elle construit des micro-stations équipées d'un système de traitement de l'eau à filtre UV, et recrute et forme des villageois pour devenir</p>	1001 fontaines Madagascar



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	<p>entrepreneurs de ces stations. L'eau est vendue à la population à un prix accessible ce qui permet de générer un salaire, des emplois et d'assurer les frais de maintenance de la station.</p> <p>Objectifs de l'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> Analyser/apprécier les résultats du projet sur base des critères classiques d'évaluation et aussi des critères transverses (genre et environnement). Apprentissage : expliquer ce qui fonctionne, ce qui ne fonctionne pas et pourquoi, et tirer ainsi des leçons utiles pour une potentielle suite de projet et/ou pour d'autres interventions de 1001fontaines. Discuter et formuler de manière participative avec les organisations partenaires les recommandations qui serviront de base et d'orientation pour la pérennisation des acquis et la mise en œuvre d'éventuels prochains projets/programmes. 	
05/2019 12/2020	<p>Évaluation des résultats de l'assistance technique auprès des organisations bénéficiaires du fonds FEFISOL</p> <p>La SIDI est une entreprise solidaire qui contribue à la promotion d'une économie solidaire dans les pays du Sud et de l'Est. Sa mission est de favoriser l'accès des populations exclues des systèmes financiers classiques aux ressources financières, en participant à la consolidation des acteurs locaux de développement économique (Institutions de Microfinance, organisations de producteurs, etc.).</p> <p>Au-delà de sa mission de financement, FEFISOL met en œuvre une politique d'accompagnement de ses clients grâce à un fonds d'assistance technique (Facilité Assistance Technique). Cette facilité, uniquement accessible aux clients financés par FEFISOL, a pour objectif général d'accompagner les institutions cibles, petites IMF et OP « vers un niveau de développement qui assure leur viabilité à moyen terme et leur accès à un financement local ».</p> <p>Objectifs et résultats attendus de l'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> Mesurer l'atteinte ou non des résultats attendus des projets d'AT financés pour les clients bénéficiaires du fonds (OP/IMF) ; Mettre en lumière ce qu'il faut améliorer au sein du dispositif de gestion de l'AT, afin de garantir une meilleure atteinte des résultats attendus de chaque mission d'AT. Disposer d'un bilan exhaustif de ces six années d'activité. 	<p>Solidarité Internationale pour le Développement et l'Investissement - SIDI</p> <p>Afrique (missions Kenya, Burkina Faso, et RDC)</p>
11/2019 03/2020	<p>Évaluation externe finale du programme « Accès aux énergies renouvelables (PAER) - phase 1 »</p> <p>Le programme « Accès aux énergies renouvelables (PAER) a pour objectif de promouvoir des solutions énergétiques renouvelables en milieu Sahélien à travers le renforcement des capacités locales pour le développement et la diffusion de réponses adaptées et économiquement viables, notamment</p>	<p>Le Partenariat</p> <p>Sénégal</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	<p>en soutien aux activités de transformation des produits agropastoraux dans la Région de Saint-Louis (Sénégal).</p> <p>Objectifs et résultats attendus de l'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valoriser les actions menées dans le cadre du PAER • Rendre compte et communiquer sur les acquis de la 1ère phase, notamment aux partenaires locaux et aux partenaires techniques et financiers • Améliorer ses pratiques futures • Décider, développer une stratégie de consolidation du programme à travers une potentielle mise à l'échelle du programme 	
06/2019 12/2019	<p>Accompagnement dans la définition/clarification d'une stratégie pour la gestion des partenariats de WWF Belgique</p> <p>Dans un souci d'améliorer la qualité et la performance de leurs activités, et d'améliorer leurs relations partenaires, les gestionnaires de projets de WWF-BE souhaitent clarifier leur culture partenariale actuelle - avec ses forces, ses risques et ses marges de progression - et développer une stratégie commune de gestion partenariale.</p> <p>Résultats attendus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La vision de la gestion partenariale de WWF-BE est connue et partagée. • Les gestionnaires de projets de WWF-BE connaissent leur 'culture partenariale' (qui fait quoi et comment), avec ses points forts, ses risques et ses points d'amélioration. • Une stratégie de gestion partenariale est définie, par types de partenaires et programmes. 	<p>Worldwide Fund for Nature – Belgium Belgique</p>

Animer et promouvoir la mise en dialogue des territoires sur des enjeux partagés

Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
11/2017 12/2019	<p>Renforcement des acteurs dans le cadre du projet "Promotion de la gestion de proximité dans les communes"</p> <p>La mission du Cota vise :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La promotion de la démarche participative comme levier d'amélioration des prestations communales : • Apprentissage et mutualisation d'un éventail de méthodes et outils participatifs adaptables aux pistes identifiées dans les communes partenaires • Orientations pour l'élaboration de mesures participatives pilotes, et favorables à l'élaboration et mise en application de processus participatifs intégrés (mise en application via l'implémentation à un projet communal inclusif). 	<p>Ambero & Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH Maroc</p>
10/2018 06/2019	<p>Renforcement des capacités des cadres financiers des Communes du Nord et du Sud-Ouest en finances locales</p>	<p>Ambero & Deutsche Gesellschaft für Internationale</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	<p>(Programme d'appui au développement communal au Cameroun PRADEC)</p> <p>Préparation et animation d'ateliers collaboratifs en vue du renforcement de capacités des agents financiers communaux de différentes communes au Cameroun.</p> <p>Activités et résultats attendus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement des capacités techniques des agents en matière d'élaboration du budget communal ; • Amélioration de l'utilisation des ressources communales et la gestion communale de manière générale, ainsi que la transparence financière et la redevabilité vis-à-vis des citoyens. 	<p>Zusammenarbeit (GIZ) GmbH Cameroun</p>
<p>05/2019 12/2020</p>	<p>Accompagnement de la direction de l'animation des territoires (DAT) de la Fondation Abbé-Pierre (FAP) pour la définition d'un dispositif de suivi-évaluation, en lien avec son projet de direction 2018-2022</p> <p>Cet accompagnement après de la direction de l'animation des territoires (DAT) vise à définir un dispositif de suivi-évaluation commun à toutes les agences de territoire de la FAP afin de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apprécier la contribution des agences territoriales de la fondation à l'amélioration des conditions de vie des personnes en situation de mal-logement. • Apprécier la force de plaidoyer des agences territoriales au niveau des politiques publiques locales. • Apprécier les modes de faire et d'organisation de la direction de l'animation des territoires. 	<p>Fondation Abbé Pierre France</p>



V. Renforcer la coopération internationale, vue comme manière de mettre en dialogue différents modèles de développement, afin de faire émerger des objectifs communs

Concevoir et promouvoir l'innovation

Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
12/2018 10/2019	<p>Analyse de matérialité pour les principales activités de la Commune de Schaerbeek, dans le cadre du projet « Comment aligner les priorités de votre organisation avec les SDGs »</p> <p>Soucieuse de développer depuis 2011 la planification stratégique de ses projets et l'inclusion de la durabilité dans ceux-ci, l'administration communale de Schaerbeek a souhaité initier en 2019 une nouvelle étape dans sa réflexion sur la durabilité de ses projets, avec l'accompagnement du Cota, grâce à l'appel à projet « Comment aligner les priorités de votre organisation avec les Objectifs de Développement Durables (ODD) ? » lancé par l'Institut fédéral pour le Développement durable. Ainsi, l'administration de la commune et le Cota ont travaillé ensemble en 2019 à travers une série de rencontres et d'ateliers, pour aboutir à l'inclusion des Objectifs de Développement Durable dans la nouvelle structure du Plan Communal de Développement Durable (outil de planification de l'action communale).</p> <p>Pour ce faire, le Cota et la commune ont testé et mis en œuvre une méthodologie innovante pour le secteur publique, en conduisant une « analyse de matérialité ». Cette méthodologie, issue du secteur privé - de la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et de la Global reporting Initiative (GRI) - visait à établir une hiérarchie pertinente des enjeux du Plan Communal de Développement Durable (PCDD), au regard des priorités de la commune et des parties prenantes du territoire.</p>	<p>Commune de Schaerbeek Belgique</p>
11/2018 12/2019	<p>Développement de l'apprentissage et d'une stratégie d'expertise collaborative par le développement de communautés de pratique et de plateformes digitales</p> <p>Dans le cadre d'un effort de développement organisationnel continu, cette mission d'accompagnement et de coaching d'ASF vise à définir les trois éléments interdépendants suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une vision innovante sur l'apprentissage ; • les termes d'une stratégie cohérente en matière d'expertise collaborative ; • un plan d'action relatif <p>Cota a accompagné ASF pour la phase de définition de ces trois produits, mais aussi sur la phase de mise en œuvre de ceux-ci avec un rôle d'appui et de conseil.</p>	<p>Avocats Sans Frontières (ASF) Belgique</p>



Nouer des alliances avec le monde académique pour la réalisation d'études, de nouvelles connaissances et d'outils

Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
07/2019 02/2020	<p>Accompagnement de la réflexion stratégique de l'ARES sur sa politique de coopération académique au développement</p> <p>Dans son rôle de facilitateur, le Cota accompagne l'ARES et ses membres dans leur réflexion stratégique sur leur politique de coopération académique au développement, en vue de la formulation de leur prochain programme 2022-2026.</p> <p>Les résultats de l'accompagnement sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La vision et la mission de l'ARES sont actualisé et approprié par les parties prenantes • Les différents niveaux de la Théorie du changement (TOC) sont actualisés et précisés • Le rôle des différentes parties prenantes dans la mise en œuvre de cette TOC sont identifiés et clarifiés • Les grands axes/principes d'intervention du prochain programme (pays d'intervention, stratégies d'intervention, instruments, etc.) sont identifiés, clarifiés et formulés • Les différentes parties prenantes sont Identifiées dans la formulation du programme 	<p>Académie de Recherche et d'Enseignement Supérieur – ARES Belgique</p>
11/2017 11/2019	<p>Appui au « Projet de promotion de l'intégration des changements climatiques » (PICC)</p> <p>Le Cota en consortium l'Institut de Gestion de l'Environnement et d'Aménagement du Territoire (IGEAT) de l'Université de Bruxelles (ULB) a été commandité pour appuyer la mise en œuvre du « Projet de promotion de l'intégration des changements climatiques » (PICC) pour le compte du Ministère de l'Environnement et du Développement Durable Côte d'Ivoire, en renforçant la biodiversité et les services écosystémiques, dans la planification et la budgétisation des politiques agricoles et forestières nationales, sectorielles et locales.</p> <p>L'objectif général est de contribuer à une meilleure intégration des enjeux climatiques dans les Politique, Plan, Programme (PPP) de ces secteurs, dans un double optique d'atténuation et d'adaptation, cela avec une prise en considération de la biodiversité et des services écosystémiques.</p> <p>À cette fin, l'intervention vise plus spécifiquement un renforcement des capacités institutionnelles, en termes de compétences et en termes d'outils pour l'intégration des préoccupations liées au climat, à la biodiversité et aux services écosystémiques dans la conception, la budgétisation et la mise en œuvre des PPP agricoles et forestiers (objectif spécifique).</p> <p>Activités et résultats attendus :</p> <p>La Côte d'Ivoire dispose :</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'un guide méthodologique et d'un cadre d'indicateurs ; • D'un programme et d'outils de formation ; 	<p>Direction générale environnement service changement climatique - SPF Santé Publique, Sécurité de la chaîne alimentaire et environnement Belgique</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	<ul style="list-style-type: none">• De personnel aux compétences renforcées au niveau central et au niveau de trois collectivités locales.	



VI. Renforcer le droit, les institutions, gouvernements, organisations et mouvements internationaux dans leur capacité à gouverner les relations entre les sociétés

Travailler sur des nouveaux modèles de conception et de mise en œuvre des politiques publiques

Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
05/2019 05/2023	<p>Accord-cadre de prestations d'études, de conseil, de facilitation visant le renforcement des capacités (Lot 1)</p> <p>Missions d'études, de conseil et de facilitation visant le renforcement des capacités des contreparties actuelles et potentielles de l'AFD dans le cadre de l'instruction et de la mise en œuvre de ses opérations dans ses pays d'interventions.</p>	<p>Agence Française de Développement – AFD Multi-pays</p>
05/2019 05/2020	<p>Animation et facilitation pour les ateliers de co-construction autour de la composante « aide-projet » liée à l'aide budgétaire sectorielle « gouvernance financière »</p> <p>Cette mission s'inscrit dans le cadre du processus d'instruction par l'AFD d'un financement d'un montant en subvention de 32 millions d'Euros qui sera octroyé au Burkina Faso par l'intermédiaire du Ministère de l'Économie et des Finances et du Développement (MINEFID). Le financement sera composé de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Composante 1 : un appui budgétaire sectoriel (ABS) de 30M€, visant à accompagner le renforcement de fonctions de la dépense publique, ayant un impact sur la fourniture des infrastructures publiques ; • Composante 2 : un projet de renforcement des capacités de 2M€ sous MOA locale. Ce projet permettra d'apporter des appuis techniques sur certaines réformes soutenues par l'appui budgétaire. <p>Le département Gouvernance de l'AFD a sollicité l'appui de la cellule CAP, via le contrat-cadre (modalité : bon de commande), afin de disposer d'un appui externe pour accompagner la définition des objectifs et modalités de la composante 2 « aide projet – renforcement des capacités ».</p> <p>Ce processus sera structuré autour de deux phases :</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Une première phase d'ateliers participatifs pour identifier et clarifier les objectifs, défis / enjeux à traiter, et acteurs à accompagner. (2) Une deuxième phase pour définir les modalités de l'accompagnement et appuyer la rédaction des TdR de l'Assistance Technique. 	<p>Agence Française de Développement – AFD Burkina-Faso</p>
06/2019 09/2019	<p>Diagnostic ASTBEF-Projet Santé urbaine à N'Djaména</p> <p>L'étude de diagnostic organisationnel de l'Association Tchadienne pour le Bien Être Familiale STBEF a pour objectif général de dresser un bilan organisationnel interne de l'association et de proposer des recommandations afin de la guider dans sa restructuration interne et son renforcement de capacités pour, à terme, lui permettre de gérer les deux nouvelles cliniques de planification familiale construites dans</p>	<p>Agence Française de Développement – AFD Tchad</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	le cadre du PSUN (dans les 7ème et 8ème arrondissement de N'Djamena).	
12/2018 04/2019	<p>Évaluation Rétrospective et à mi-parcours du Projet d'appui au secteur de la santé</p> <p>Cette évaluation à mi-parcours s'inscrit dans un contexte spécifique. Il s'agit, en effet, d'une double évaluation (ex-post et à mi-parcours) de deux projets dans le secteur de la santé au Tchad, mais qui soutiennent les mêmes objectifs spécifiques. Les deux projets visent à réduire la mortalité maternelle, néonatale et infantile dans les régions de N'Djaména, du Logone Occidental et de l'Ouaddaï en renforçant les capacités du ministère de la santé et des structures de soin, en formant du personnel de santé et en finançant des soins.</p> <p>Objectifs de la mission :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolider le pilotage et la mise en œuvre du projet PASST-2 et à renforcer la durabilité des résultats du projet PASST1 et 2 après la fin du cycle de projets. • Parvenir à des recommandations le plus opérationnelles possibles, assorties d'une proposition de plan d'actions pour la mise en œuvre à court et moyen terme des recommandations. 	<p>Agence Française de Développement – AFD Tchad</p>
05/2019 08/2019	<p>Diagnostic et développement de la stratégie de renforcement des capacités des acteurs de l'état civil - Projet d'appui à la modernisation de l'État civil au Cameroun (PAMEC)</p> <p>La présente mission entre dans le cadre général de la mise en œuvre du Programme d'appui à l'état civil au Cameroun (PAMEC). Plus spécifiquement, la prestation est liée aux aspects de formation des acteurs dans le secteur de l'État civil et consiste à identifier les besoins en formation des acteurs de l'État civil au Cameroun.</p> <p>Résultats attendus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Étape 1 : conduite de deux ateliers à Douala et à Limbé en présence des acteurs de l'État civil pour identifier les besoins en formation sur la base d'une approche orientée changement. Cette 1ère étape a également été l'occasion de former les facilitateurs/animateurs qui auront ensuite la charge d'animer ce type d'atelier à Garoua et Ebolowa. • Étape 2 : consolidation des résultats de l'ensemble des ateliers d'identification des besoins en formation pour produire un rapport final d'analyse comprenant également un volet prospectif. 	<p>Ambero & Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH Cameroun</p>
10/2018 06/2019	<p>Renforcement des capacités des cadres financiers des Communes du Nord et du Sud-Ouest en finances locales - Programme d'appui au développement communal au Cameroun (PRADEC)</p> <p>Préparation et animation d'ateliers collaboratifs en vue du renforcement de capacités des agents financiers communaux de différentes communes au Cameroun.</p>	<p>Ambero & Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH Cameroun</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	<p>Activités et résultats attendus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement des capacités techniques des agents en matière d'élaboration du budget communal ; • Amélioration de l'utilisation des ressources communales et la gestion communale de manière générale, ainsi que la transparence financière et la redevabilité vis-à-vis des citoyens. 	
01/2019 12/2019	<p>Accord cadre pour mener les évaluations à mi-parcours et finales des interventions de la Coopération Technique Belge (Lot 2)</p> <p>Le Cota a remporté le lot 2 de ce contrat cadre d'une durée de 4 ans, donc les interventions couvrent les thématiques suivantes : éducation, santé, gouvernance, décentralisation, migrations, genre, droits humains, VIH/SIDA, environnement, renforcement des capacités.</p> <p>L'objectif de ce marché est d'effectuer des revues/évaluations externes à mi-parcours et finales des interventions mises en œuvre par la CTB/ENABEL et ses partenaires. Il recouvre aussi bien les projets et programmes d'appui institutionnel qu'opérationnel dans les secteurs et thèmes transversaux susmentionnés.</p> <p>Le COTA est arrivée premier dans la liste des bureaux participants à ce marché.</p> <p>En 2019, le Cota a exécuté les évaluations suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Évaluation finale (ETR) du "Projet de Renforcement des Capacités par le Biais de Bourses, d'Études et d'Expertises en Guinée » (RCBEE) • Évaluation finale (ETR) du "Programme d'appui pour le renforcement de capacités au Vietnam" (FCB) • Évaluation finale (ETR) des projets d'« Appui à une gouvernance locale responsable et réactive au Vietnam, dans les provinces de Nghe An, Kon Tum et Ha-Tinh » (RALG) au Vietnam • Evaluation à mi-parcours (MTR) des 3 projets « Improving the training of secondary teachers in National Teachers' College” • Évaluation finale conjointe (ETR) du Programme « d'appui en expertise, étude et assistance technique au secteur de l'eau et de l'environnement » (PAERE) et du Projet « renforcement de capacités du secteur de l'eau et de l'environnement » en Bolivie (FC) • Évaluation finale (ETR) du projet "Building Academic Partnerships for Economis development" (BAPED) en Afrique du Sud • Évaluation finale (ETR) du Projet « Tirelo Bolsha » : Renforcement de capacités des services publiques pour une meilleure gouvernance locale en Afrique du Sud • Évaluation finale (ETR) du projet "Renforcement institutionnel et développement des capacités des services publics d'électricité” au Rwanda 	Enabel Multi-pays



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation finale (ETR) du "Programme d'appui à la scolarisation des filles dans les communes de la région de Dosso » au Niger Évaluation finale du projet « Appui institutionnel et opérationnel aux 3 agences de bassins hydrauliques » Maroc Évaluation finale (ETR) du "Programme d'appui aux Unités de Gouvernance Locales pour la régénération des Centres Historiques (RHC) dans les Territoires Palestiniens occupés Évaluation finale (ETR) du Programme d'appui institutionnel au Secteur de la santé – système national d'information sanitaire (PAISS4) au Burundi Évaluation finale (ETR) de l'intervention « Soutien au développement des ressources humaines » des organisations bénéficiaires (SDHR) en Ouganda Évaluation finale du projet d' « Appui aux organisations béninoises par le renforcement des compétences des ressources humaines » (PAORC) 	

Accompagner et renforcer des réseaux, collectifs, coalitions ou plateformes

Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
10/2019 04/2020	<p>Évaluation à mi-parcours du projet « la Société Civile Donne de la Voix »</p> <p>Avec le projet « La Société Civile Donne la Voix » - SCDV, le CRID entend consolider son rôle de facilitateur et de catalyseur des réflexions, prises de position et interventions de la société civile élargie, pur porter une vision rénovée de la solidarité internationale.</p> <p>Pour ce faire, il anime un large réseau d'associations membres du CRID et de mouvements citoyens non institutionnalisés, tant nationaux qu'internationaux, au sein duquel convergent les réflexions, les initiatives communes et les prises de position publiques sur les sujets de société investis par l'organisation (à savoir, depuis 2018, les migrations, la justice climatique et la criminalisation des mouvements sociaux).</p> <p>L'évaluation externe à mi-parcours vise à apporter un regard extérieur sur la mise en œuvre de l'action et ses impacts.</p> <p>Les apprentissages de cette évaluation serviront à construire le projet triennal 2021-2023, et de manière plus générale à élaborer la construction de la stratégie triennale 2018-2020 du CRID.</p>	<p>Centre de recherche et d'information pour le développement (CRID)</p> <p>France</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
05/2018 06/2020	<p>Appui à la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation orienté changement</p> <p>Étudiants et Développement (E&D) est une association nationale de solidarité internationale et d'éducation populaire animant un réseau d'associations qui cherchent à créer des liens de solidarité à l'échelle internationale. Elle est composée d'associations dirigées par des jeunes et/ou des étudiants qui ont choisi d'agir en réseau. E&D est ouverte à l'ensemble des organisations de jeunes et/ou d'étudiants qui se reconnaissent dans la charte d'E&D.</p> <p>Cette mission d'appui à la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation orienté changement présente plusieurs objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) Définir les éléments constitutifs d'un « parcours d'engagement » des jeunes et étudiants au sein de l'organisation ; ii) Définir des éléments de changements à documenter et élaborer les marqueurs de progrès afférents ; iii) Structurer techniquement le dispositif (matrice, outils de collecte et d'encodage, mécanismes de traitement des données) ; <p>Favoriser l'appropriation et l'animation autonome du dispositif par E&D et les membres de son réseau.</p>	<p>Étudiants & Développement France</p>



VII. Renforcer la capacité d'action et d'influence des groupes et des territoires qui promeuvent l'humanisme écologique

Accompagner des collectivités publiques et les acteurs de la société civile au sens large dans l'animation de processus de démocratie participative

Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
12/2018 10/2019	<p>Analyse de matérialité pour les principales activités de la Commune de Schaerbeek, dans le cadre du projet « Comment aligner les priorités de votre organisation avec les SDGs »</p> <p>Soucieuse de développer depuis 2011 la planification stratégique de ses projets et l'inclusion de la durabilité dans ceux-ci, l'administration communale de Schaerbeek a souhaité initier en 2019 une nouvelle étape dans sa réflexion sur la durabilité de ses projets, avec l'accompagnement du Cota, grâce à l'appel à projet « Comment aligner les priorités de votre organisation avec les Objectifs de Développement Durables (ODD) ? » lancé par l'Institut fédéral pour le Développement durable. Ainsi, l'administration de la commune et le Cota ont travaillé ensemble en 2019 à travers une série de rencontres et d'ateliers, pour aboutir à l'inclusion des Objectifs de Développement Durable dans la nouvelle structure du Plan Communal de Développement Durable (outil de planification de l'action communale).</p> <p>Pour ce faire, le Cota et la commune ont testé et mis en œuvre une méthodologie innovante pour le secteur publique, en conduisant une « analyse de matérialité ». Cette méthodologie, issue du secteur privé - de la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et de la Global reporting Initiative (GRI) - visait à établir une hiérarchie pertinente des enjeux du Plan Communal de Développement Durable (PCDD), au regard des priorités de la commune et des parties prenantes du territoire.</p>	Commune de Schaerbeek Belgique
11/2017 12/2019	<p>Renforcement des acteurs dans le cadre du projet "Promotion de la gestion de proximité dans les communes"</p> <p>La mission du Cota vise :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La promotion de la démarche participative comme levier d'amélioration des prestations communales : • Apprentissage et mutualisation d'un éventail de méthodes et outils participatifs adaptables aux pistes identifiées dans les communes partenaires • Orientations pour l'élaboration de mesures participatives pilotes, et favorables à l'élaboration et mise en application de processus participatifs intégrés (mise en application via l'implémentation à un projet communal inclusif). 	Ambero & Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH Maroc



Mise en œuvre d'évaluations pour renforcer la participation citoyenne et la démocratie participative

Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
10/2019 04/2020	<p>Évaluation à mi-parcours du projet « la Société Civile Donne de la Voix »</p> <p>Avec le projet « La Société Civile Donne la Voix » - SCDV, le CRID entend consolider son rôle de facilitateur et de catalyseur des réflexions, prises de position et interventions de la société civile élargie, pour porter une vision renouvelée de la solidarité internationale.</p> <p>Pour ce faire, il anime un large réseau d'associations membres du CRID et de mouvements citoyens non institutionnalisés, tant nationaux qu'internationaux, au sein duquel convergent les réflexions, les initiatives communes et les prises de position publiques sur les sujets de société investis par l'organisation (à savoir, depuis 2018, les migrations, la justice climatique et la criminalisation des mouvements sociaux).</p> <p>L'évaluation externe à mi-parcours vise à apporter un regard extérieur sur la mise en œuvre de l'action et ses impacts.</p> <p>Les apprentissages de cette évaluation serviront à construire le projet triennal 2021-2023, et de manière plus générale à élaborer la construction de la stratégie triennale 2018-2020 du CRID.</p>	<p>Centre de recherche et d'information pour le développement (CRID)</p> <p>France</p>
	<p>Évaluation finale (ETR) des projets d'« Appui à une gouvernance locale responsable et réactive au Vietnam, dans les provinces de Nghe An, Kon Tum et Ha-Tinh » (RALG) au Vietnam</p> <p>L'objectif de cette intervention, mise en œuvre par la coopération bilatérale belge au Vietnam, est d'accélérer le développement économique et social des provinces de Nghe An, Kon Tum et Ha-Tinh en promouvant une gouvernance plus réactive, transparente et responsable. Cela sous-entend d'améliorer l'interaction entre le gouvernement et les citoyens, afin d'améliorer la prestation de services des services de l'État et d'accroître la satisfaction des citoyens.</p> <p>Cette évaluation finale conjointe de 3 interventions parallèles dans le secteur de la gouvernance au Vietnam a comme objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de contribuer à l'apprentissage : En analysant le processus de développement, la revue permet d'expliquer ce qui fonctionne, ce qui ne fonctionne pas et pourquoi, et de tirer ainsi des leçons utiles pour d'autres interventions ou pour l'élaboration de nouvelles politiques et stratégies et de nouveaux programmes ; • d'assurer la redevabilité envers le bailleur, au partenaire et aux acteurs internes en fournissant une appréciation externe du progrès réalisé et des résultats atteints. 	<p>Enabel</p> <p>Vietnam</p>



VIII. Renforcer l'articulation d'initiatives qui promeuvent et renforcent les liens sociaux, avec un objectif précis : concourir à une vision politique et sociétale plus large, incluant un dialogue accru entre la minorité pensante et le reste des citoyens

Travailler avec des acteurs et des réseaux qui ont une connaissance du territoire et une influence locale

Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
05/2019 12/2021	<p>Appui au pilotage, à la planification et à la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation du projet de territoire 2018 - 2022 de l'agence de la Réunion</p> <p>La Fondation Abbé Pierre a défini au niveau national un projet stratégique 2018-2022, se déclinant en 7 axes d'intervention, et chaque agence régionale doit élaborer et mettre en œuvre un projet de territoire sur la même période (qui contribue au projet stratégique de la Fondation). L'agence régionale de la Réunion a ainsi construit un projet se déclinant sur trois territoires d'intervention : la Réunion, Madagascar et Mayotte.</p> <p>Bien que le processus d'élaboration du projet de territoire s'est déroulé de manière collaborative et en transversalité avec l'ensemble des salariés et bénévoles de l'agence, ils ont des profils divers et ne possèdent pas tous des compétences en matière de pilotage et de gestion de projet, d'évaluation, de suivi-évaluation, etc.</p> <p>Cet accompagnement apporté par le Cota remplit donc 4 objectifs « structurants » :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permettre aux salariés et bénévoles d'avoir une compréhension partagée du projet de territoire et de ses indicateurs (temporalité et objectifs à atteindre). • Structurer et développer le suivi-évaluation du projet de territoire, dans une double lecture qualitative et quantitative (indicateurs de résultat/performance et marqueurs de progrès) ; • Favoriser le développement et la consolidation du travail en mode projet au sein de l'agence, et notamment concernant la mise en œuvre du projet de territoire, en veillant à maintenir une harmonie et une cohérence d'ensemble ; • Renforcer la transversalité au sein de l'agence, en faisant la promotion des échanges et du dialogue, notamment par le biais du renforcement d'organes de concertation et d'échanges préexistants et présentés dans le projet de territoire. 	<p>Fondation Abbé Pierre Ile de la Réunion</p>
05/2019 12/2020	<p>Accompagnement de la direction de l'animation des territoires (DAT) de la Fondation Abbé-Pierre (FAP) pour la définition d'un dispositif de suivi-évaluation, en lien avec son projet de direction 2018-2022</p> <p>Cet accompagnement après de la direction de l'animation des territoires (DAT) vise à définir un dispositif de suivi-évaluation commun à toutes les agences de territoire de la FAP afin de :</p>	<p>Fondation Abbé Pierre France</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	<ul style="list-style-type: none"> • Apprécier la contribution des agences territoriales de la fondation à l'amélioration des conditions de vie des personnes en situation de mal-logement. • Apprécier la force de plaidoyer des agences territoriales au niveau des politiques publiques locales. <p>Apprécier les modes de faire et d'organisation de la direction de l'animation des territoires.</p>	
06/2018 12/2020	<p>Accompagner la fonction de pilotage et suivi-évaluation de la Haute Autorité à la consolidation de la paix (HACP) dans le cadre du projet « jeunesse DIFFA »</p> <p>Le projet « Jeunesse Diffa » a pour objectif principal de contribuer à l'amélioration des conditions et perspectives de vie des jeunes de Diffa et, ce faisant, d'atténuer le sentiment d'exclusion des 15-35 ans en particulier qui représentent 30% de la population. Le projet vise également à renforcer les capacités de pilotage des institutions nationales (Haute Autorité à la Consolidation de la Paix - HACP) et locales (Conseil Régional de Diffa - CR) afin de renforcer la légitimité de l'Etat, la coordination des acteurs et le développement économique et social de la région.</p> <p>Les objectifs précis de cet accompagnement sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assurer la cohérence du projet pour l'articulation de ses composantes ; • Animer un dialogue entre les parties prenantes pour fluidifier les relations et responsabiliser les différents maillons de la chaîne du projet ; • Piloter et étayer la prise de décisions afin d'optimiser l'utilisation des résultats du suivi et d'ajuster la planification/orientation du projet en fonction de ceux-ci ; • Apprécier les évolutions/changements sur le territoire de DIFFA et permettre le développement d'une expertise sur le suivi pour avoir une meilleure visibilité sur l'évolution du territoire. 	<p>Haute Autorité à la consolidation de la paix (HACP) Agence Française de Développement (AFD) Niger</p>
10/2019 04/2020	<p>Évaluation à mi-parcours du projet « la Société Civile Donne de la Voix »</p> <p>Avec le projet « La Société Civile Donne la Voix » - SCDV, le CRID entend consolider son rôle de facilitateur et de catalyseur des réflexions, prises de position et interventions de la société civile élargie, pour porter une vision renouvelée de la solidarité internationale.</p> <p>Pour ce faire, il anime un large réseau d'associations membres du CRID et de mouvements citoyens non institutionnalisés, tant nationaux qu'internationaux, au sein duquel convergent les réflexions, les initiatives communes et les prises de position publiques sur les sujets de société investis par l'organisation (à savoir, depuis 2018, les migrations, la justice climatique et la criminalisation des mouvements sociaux).</p> <p>L'évaluation externe à mi-parcours vise à apporter un regard extérieur sur la mise en œuvre de l'action et ses impacts.</p> <p>Les apprentissages de cette évaluation serviront à construire le projet triennal 2021-2023, et de manière plus générale à</p>	<p>Centre de recherche et d'information pour le développement (CRID) France</p>



Période de mise en œuvre	Titre & Description	Commanditaire & Pays
	élaborer la construction de la stratégie triennale 2018-2020 du CRID.	