Rapport narratif – Fonds Qualité

1. Nom de l'ONG

Entraide et Fraternité

2. Nom et e-mail de la personne de contact au sein de l'organisation

Angelo Simonazzi, angelo.simonazzi@entraide.be

3. Date d'introduction du projet

17 mai 2019

4. Nom du projet

Développement d'une démarche « intégrité » dans le cadre du processus d'élaboration du Cadre Stratégique 2020-2024

5. Thématique du projet

Intégrité, transparence

6. Les objectifs poursuivis par le projet

- Une démarche « intégrité » développée en lien étroit avec le processus d'élaboration du nouveau cadre stratégique pour qu'elle soit fortement intégrée dans les valeurs et la culture organisationnelle et non pas vue seulement comme une obligation externe.

- L'élaboration d'un document « Politique d'intégrité ».

- L'élaboration d'un plan d'action pluriannuel 2020-2024, en lien avec le cadre stratégique, pour l'amélioration de l'intégrité et de la redevabilité.

7. Nom et email du consultant/organisme de formation

Lucie Barthlen, WASABI, lucie@barthlen.eu

8. Comment le consultant/organisme de formation a été choisi

Comme déjà expliqué lors de l'introduction de la demande, nous avons demandé à la consultante externe qui assurait déjà l'accompagnement méthodologique du processus d'élaboration du cadre stratégique – Lucie Barthlen de WASABI – d'assumer une consultance complémentaire pour que l'intégration du dossier « intégrité » avec le cadre stratégique soit assurée. Cela à été fait à travers un avenant aux termes de références du contrat d'accompagnement méthodologique. De plus, on savait déjà que la consultante travaillait avec des outils d'intelligence collective, ce qui nous paraissait important pour notre démarche afin que le processus puisse être réellement intégré dans la culture de notre association.

9. Une description des résultats concrets atteints à travers l'action sous forme d'une analyse « avant/après » et leurs effets attendus (produits, changements organisationnels, etc.)

Avant

Il n'y avait pas de politique intégrité formelle au sein de l'association bien que le SWOT réalisé à la fin des entretiens que la nouvelle secrétaire générale avait eu, fin 2018, avec la totalité des 35 permanents et un focus-group composé de 9 volontaires avait fait ressortir le thème de l'intégrité/redevabilité comme l'un des défis les plus importants pour l'association.

L'association s'était engagée, en signant en mai 2018 la Charte Intégrité de la Coopération Belge au Développement, à mettre en place une politique et des outils clairs en la matière. Mais au lieu de rédiger une politique et des outils pour ensuite les imposer (démarche top-down), l'Équipe de Direction (EQDI) , en consultation avec le Groupe de Travail SEA (Suivi, Évaluation, Apprentissage) composé de membres représentants les différents départements de notre organisation et le Conseil d'Administration (CA), a préféré avancer en travaillant sur une prise de conscience forte de la part de toutes les parties prenantes internes (permanents, volontaires, administrateurs, membres de l'AG) sur la question de l'intégrité, en faisant le lien avec l'élaboration du Cadre Stratégique 2020-2024 (démarche bottom-up). Et cela pour bâtir la politique d'intégrité et les outils sur un socle solide de « culture organisationnelle » d'intégrité.

Après

Dans le cadre de la réflexion et l'élaboration du Cadre Stratégique 2020-2024, après plusieurs jours de travail individuel et collectifs, l'intégrité a été nommée explicitement comme l'une des valeurs fondamentales de notre association.

Intégrité

Pour nous, cela signifie vivre pleinement nos valeurs et mettre en œuvre notre mission et notre vision de la manière la plus redevable et transparente possible. C'est également une demande de nos donateurs, publics comme privés. En pratique cela signifie d'intégrer pleinement une culture d'intégrité qui implique, entre autres, d'adhérer à notre Code Éthique qui définit les normes et les comportements à suivre pour lutter contre toute forme d'abus, discrimination, maltraitance, exploitation et violation de droits humains. Nous aurons à cœur de continuer à construire et maintenir une relation avec toutes nos parties prenantes qui inspire leur confiance et les encourage à renforcer leur appui à l'égard de nos missions.

Ce résultat a permis d'ancrer la thématique de l'intégrité au sein de l'association. En parallèle à cette réflexion, un travail de recherche documentaire et d'échange avec d'autres associations de notre fédération nationale (ACODEV) et internationale (CIDSE) a permis l'élaboration de deux documents fondamentaux : le « *Code Éthique »* et la « *Politique de Signalement et Traitement des Plainte »*'. Ces deux documents donnent le cadre et les premiers mécanismes pour qu'une culture de l'intégrité soit vécue et entretenue dans notre association. Ils ont été amplement partagés et discutés en EQDI, CA, réunion des permanents et Assemblée Générale (AG) avant validation par le CA du 3 mars 2020.

Nouvelles étapes envisagées

Ces deux documents ne sont pas statiques mais vivants : il faudra en effet les partager amplement avec d'autres parties prenantes de notre association (les volontaires, partenaires Sud, etc.) pour les améliorer progressivement. À cet effet, des rencontres avec les partenaires sont déjà prévues. Des propositions pour insérer l'intégrité dans les contrats actuels de partenariat seront aussi étudiées et mises en place.

On peut dire que presque tous les objectifs du projet ont été atteints. Reste encore à mettre en place l'objectif 3 : l'élaboration d'un plan d'action pluriannuel 2020-2024, en lien avec le cadre stratégique, pour l'amélioration de l'intégrité et de la redevabilité. Cela dit, nous avons déjà élaboré un plan général, avec des objectifs à atteindre sur les 5 ans et les objectifs liés à l'intégrité seront peaufinés sous peu. À remarquer que, au lieu d'un seul document « Politique Intégrité », nous avons opté, en cours de projet, d'élaborer deux documents séparés : le « *Code Éthique* » et la « *Politique de Signalement et Traitement des Plaintes* ». Cela a eu le mérite de clarifier les différents types d'outil : l'un est le l'ordre de la politique organisationnelle tandis que l'autre concerne son application opérationnelle.

10. Évaluation de la qualité du consultant/organisme de formation

La consultante, Lucie Barthlen de WASABI, a bien mené à terme la consultance selon les termes de l'avenant à son contrat : « *appuyer la démarche 'intégrité' et la développer en lien étroit avec*

le processus d'élaboration du nouveau cadre stratégique pour qu'elle soit fortement intégrée dans les valeurs et la culture organisationnelle et non pas vue seulement comme une obligation externe ».

La plus-value de la consultante a été d'intégrer la démarche intégrité dans l'élaboration du Cadre Stratégique 2020-2024, en faisant le lien avec les autres valeurs et thèmes du Cadre Stratégique et en utilisant des méthode d'intelligence collective.

11. Les enseignements tirés ou les produits concrets qui peuvent être partagés avec d'autres organisations

L'enseignement principal tiré de cet exercice est celui de ne pas lancer une démarche intégrité séparée qui sera inévitablement vue par toutes les parties prenantes comme un poids à subir, avec sanctions à l'appui, car vue seulement comme une obligation externe ; mais, au contraire, celui d'ancrer la démarche au sein d'une réflexion plus vaste sur les valeurs de l'association et son cadre stratégique. Cette approche bottom-up est payante car l'adhésion à la démarche est plus forte.

Nous souhaitons partager les deux documents produits pour qu'ils servent d'exemple à d'autres associations de notre secteur. Nous sommes aussi prêts à partager notre Cadre Stratégique 2020-2024, une fois qu'il sera finalisé d'un point de vue graphique, pour montrer comment l'intégrité a été prise en charge dans le document.

Fait à Bruxelles, le 12 mars 2020