

Introduction

Les organisations qui parrainent le soutien syndical

Depuis plusieurs années, les syndicats des pays nordiques et des Pays-Bas sont engagés dans une solidarité syndicale au plan international. Les programmes de soutien et les projets visant à renforcer le mouvement syndical dans les pays en développement et dans les pays en transition d'Europe centrale et orientale constituent un élément important de ce travail.¹

La coopération peut être organisée sur une base multilatérale ou sur une base bilatérale. Les projets multilatéraux sont coordonnés par l'intermédiaire de la CISL, des SPI et, dans une certaine mesure, de l'Organisation internationale du travail (OIT). La coopération bilatérale se fait directement entre les organisations syndicales des pays nordiques et des Pays-Bas et des organisations syndicales des pays en développement.

Dans tous les pays nordiques ainsi qu'aux Pays-Bas, les coopérations sur projets sont financées sur fonds propres par le mouvement syndical, ainsi que par des fonds publics. Une part considérable des fonds publics provient de l'impôt sur les revenus. Il importe donc qu'ils puissent être utilisés au bénéfice du mouvement syndical international pour la défense des droits des travailleurs. Dans certains cas, l'Union européenne (UE) participe également au financement.

Au Danemark, le LO et le FTF ont établi le Conseil syndical danois pour la Coopération au développement international, désigné désormais par son abréviation LO/FTF.

En Finlande, le SAK et ses membres ont créé le Centre de solidarité syndicale, désigné désormais par son abréviation SASK.

Aux Pays-Bas, la FNV comporte un Département de coopération internationale au sein de sa confédération ; il sera fait usage désormais de l'abréviation FNV dans ce texte.

En Norvège, les activités de coopération se situent dans le cadre du Département international du LO, désigné désormais LO-N.

En Suède, le LO et le TCO ont créé le Secrétariat pour la coopération au développement syndical international, désigné désormais par l'abréviation LO-TCO.

Tous les centres nationaux concernés sont affiliés à la CISL et, au niveau européen, à la CES.



¹ Le LO/FTF ne mène aucun projet en coopération avec les pays d'Europe centrale et orientale.

Partenaires de la coopération

Organisation sur le terrain : l'organisation avec laquelle le projet est réalisé dans un pays en développement ou dans un pays en transition.

Organisation internationale : l'organisation responsable du contrôle, de l'administration et, dans certains cas, de la mise en œuvre de projets multilatéraux.

Organisation requérante : l'organisation responsable de la mise en œuvre et de l'administration du projet. Dans le cadre d'un projet bilatéral, l'organisation requérante peut être une organisation syndicale nordique/néerlandaise. Il se peut également que l'organisation sur le terrain soit aussi l'organisation requérante. Pour un projet multilatéral, l'organisation internationale est l'organisation requérante.²

Organisation coopérante : dans les pays nordiques et aux Pays-Bas, il peut s'agir de LO/FTF, SASK, FNV, LO-N ou LO-TCO. Ces organisations sont responsables vis-à-vis des fédérations, des syndicats et du gouvernement dans leur pays respectif.

Répartition des responsabilités entre les partenaires de la coopération

Procédures de financement du projet

Les propositions relatives à des projets multilatéraux sont généralement transmises à l'organisation coopérante via la CISL ou ses organisations régionales, ou encore par l'intermédiaire du SPI compétent. Sur la base des critères figurant dans les directives actuellement en vigueur, ces organisations étudient les propositions et se prononcent sur le point de savoir s'il faut les recommander ou non aux organisations coopérantes.

Les projets proposés au financement bilatéral sont pris en compte directement par l'organisation requérante et l'organisation coopérante.

Un projet peut, dans certains cas, bénéficier d'un cofinancement par deux organisations ou davantage.

Les organisations coopérantes trancheront en dernier ressort quant à l'approbation définitive.

Rôles de l'organisation sur le terrain et/ou de l'organisation requérante

La propriété du projet appartient essentiellement à l'organisation sur le terrain.

La répartition des responsabilités entre les parties qui coopèrent à un projet est exposée dans le contrat. Il incombe aux organisations signataires dudit contrat de mettre en œuvre le projet, et de le gérer. Par le fait même de signer le contrat, l'organisation requérante s'engage à mettre en œuvre le projet, en fonc-

² Pour le LO-TCO, l'organisation requérante doit être une organisation suédoise.

tion du plan et du budget approuvés, et de remettre à l'organisation coopérante les états financiers vérifiés requis, suivant les directives contenues dans le présent document.

Rôle des organisations coopérantes

Les organisations coopérantes s'engagent à fournir les fonds conformément au budget approuvé, à contrôler le projet et à fournir une assistance technique suivant les accords. Il incombe à ces organisations de suivre l'avancement de la mise en œuvre, et aussi d'apprécier les programmes et de les évaluer. Cette tâche est réalisée par le biais de visites de travail, d'évaluations intérimaires et de contrôles, en coopération avec les partenaires concernés.

S'agissant des syndicats et des agences gouvernementales pour la coopération au développement sur le plan international dans les pays respectifs, les organisations coopérantes ont pour tâche de respecter les politiques nationales de coopération au développement et de veiller à ce que les fonds soient utilisés conformément aux plans mutuellement approuvés.

Buts et objectifs

La coopération internationale au développement a notamment pour but général de remédier à la pauvreté et à l'inégalité. Les syndicats s'efforcent d'atteindre ce résultat en améliorant les conditions de travail et les conditions de vie des travailleurs et en développant des organisations démocratiques et indépendantes représentant leurs membres dans le milieu de travail et dans la vie civile.

La coopération syndicale internationale cherche à atteindre cet objectif en apportant son appui au développement de syndicats et d'organisations de défense des intérêts des travailleurs et des travailleuses qui soient puissantes, indépendantes et démocratiques sur les plans politique et financier.

La puissance du mouvement syndical réside dans l'action collective. L'organisation coopérante définit ses politiques et ses actes conjointement avec ses partenaires. Une telle coopération n'est pas un processus neutre. La sélection des partenaires, des pays et des projets implique des évaluations et des choix au plan politique. C'est précisément cet aspect qui distingue les projets des organisations coopérantes de ceux auxquels se consacrent l'assistance humanitaire et l'aide d'urgence.

Des organisations démocratiques sont un élément pré-requis de l'évolution des systèmes socio-démocratiques. Le mouvement syndical est en mesure de jouer un rôle décisif dans ce domaine. Les organisations coopérantes font grand cas



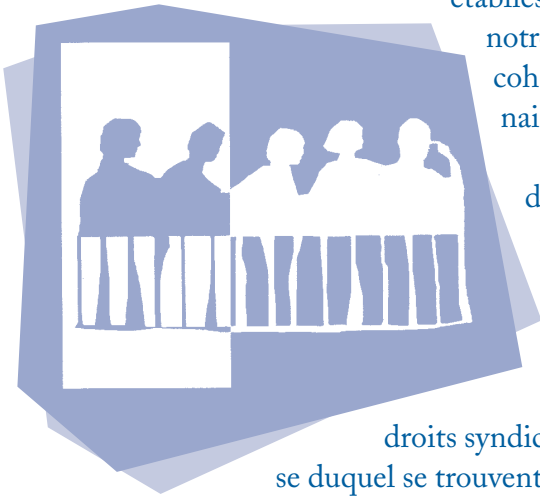
du développement de syndicats démocratiques, et assure ainsi la promotion de sociétés démocratiques.

Nombre de nos partenaires dans la coopération sont des organisations bien établies, ayant une longue tradition. Il est dès lors vital que notre objectif dans la coopération au développement soit cohérent avec les objectifs et les priorités de nos partenaires.

Un objectif important consiste à améliorer les conditions de vie et les conditions de travail des femmes et des hommes, sur la base de l'égalité. Tous les projets doivent s'attaquer à la discrimination, et doivent en particulier veiller à créer l'égalité des chances pour les femmes et pour les hommes.

En soutien aux syndicats dans leur lutte pour les droits syndicaux et humains, il est un objectif important à la base duquel se trouvent essentiellement les conventions et les programmes d'action des Nations Unies et de l'OIT.

Le mouvement syndical des pays nordiques et des Pays-Bas vise à renforcer le mouvement syndical international. Pour cette raison, la coordination avec la CISL et ses SPI constitue un élément essentiel de la coopération sur des projets.



Criteres et conditions

Principes fondamentaux et domaines de coopération

La coopération vise, en premier lieu, les organisations syndicales. Là où de telles organisations n'existent pas, la coopération sur des projets devrait faire partie d'un processus ayant pour but de promouvoir la création de syndicats dans une perspective de démocratie et d'indépendance.

Un appui peut également être donné aux organisations liées aux syndicats, qui leur fournissent des services ou qui travaillent en étroite collaboration avec eux, et ceci sur des questions telles que l'organisation des travailleurs dans le secteur informel, la lutte pour l'amélioration des conditions de vie et de travail des femmes ; ou encore, cet appui peut être donné à des organisations qui assurent la promotion des droits syndicaux et humains et les défendent.

Tous les projets devraient être élaborés en coopération avec l'organisation sur le terrain et devraient refléter les intérêts et les besoins de ses membres, tout en étant conformes à ses traditions, à ses structures et à la situation dans laquelle elle se trouve.

La conception d'un projet devrait contribuer directement ou indirectement au développement et au renforcement d'un mouvement syndical indépendant, représentatif, autonome et démocratique. Les activités relatives au projet peu-

vent comprendre par exemple le développement de l'organisation, le recrutement de membres, l'information, l'administration et des travaux de recherche.

Tous les programmes devraient intégrer des éléments faisant partie des droits du travail. Ceci vaut en particulier pour la nécessité de comprendre le contenu et la portée des conventions fondamentales de l'OIT, telles qu'elles sont citées dans la Déclaration sur les principes fondamentaux et les droits au travail, qui a été adoptée par la Conférence internationale du travail en juin 1998, et sont reprises également dans les textes des conférences de suivi. Les partenaires de la coopération devraient être encouragés à utiliser ces conventions dans les pays qui les ont ratifiées, et à inciter ceux qui ne les ont pas encore signées et ratifiées à le faire.

La priorité absolue de la question de l'égalité des sexes s'applique à toutes les activités. Cela signifie que toutes les propositions soumises afin d'obtenir un appui doivent préciser de quelle manière les questions relatives au genre doivent être prises en compte.

La formation syndicale des représentants élus et des membres restera un élément central de la stratégie des organisations coopérantes en vue de la coopération avec les syndicats dans les pays en développement. Cette formation devra promouvoir le recrutement et l'organisation de nouveaux membres, le renforcement de l'organisation et la prise de conscience du rôle que revêt le mouvement syndical dans la société.

Les projets qui concernent des domaines tels que le secteur informel, le racisme, la jeunesse, l'environnement de travail, les clauses sociales et le travail des enfants peuvent recevoir un appui. Dans des cas particuliers, des projets ayant une orientation humanitaire ou qui donnent une assistance juridique et assurent un rôle de conseil peuvent être lancés.

Les projets couvrant une ou plusieurs régions peuvent recevoir un soutien, de même que les projets visant à créer des réseaux entre pays et régions.

Planification stratégique des projets

Différentes possibilités s'offrent aux syndicats pour développer et renforcer leur organisation. La première démarche afin de déterminer les principaux défis à relever et les obstacles qui s'y opposent doit être une analyse approfondie de l'organisation. Certaines difficultés peuvent être résolues par le biais d'un projet ou d'un programme pour lequel un financement extérieur est recherché. Les organisations coopérantes sont prêtes à collaborer au processus de développement de l'organisation, notamment en assurant le soutien financier de projets et de programmes.

La planification et la préparation soigneuses sont les bases mêmes d'une coopération efficace sur un projet. Un élément préalable revêt une grande impor-

tance : les parties concernées doivent avoir confiance l'une en l'autre et doivent se comprendre. Ceci implique une bonne communication dès le début.

Les organisations coopérantes utilisent une approche de planification des projets pour faciliter la communication, de manière à :

- structurer les idées à propos d'un projet ou d'une activité;
- préciser et définir les objectifs et les activités nécessaires pour sa concrétisation;
- expliquer les liens existant entre les objectifs, les résultats et les moyens;
- créer une vision commune du projet en tant que plate-forme d'un travail continu;
- contrôler le projet, en rendre compte et fournir une évaluation.

Cette approche de planification est contenue dans le « Manuel sur la planification participative et stratégique de projets » (voir Annexe 1), qui peut être utilisé comme un guide pour la rédaction de propositions de projets. En planifiant et formulant les projets qu'elles proposent, les organisations requérantes sont invitées à suivre cette approche ou un système logique similaire, de façon à ce que la progression vers les objectifs et les résultats d'un projet puisse être évaluée, tant en ce qui concerne son contenu qu'en ce qui concerne les aspects financiers.³

Contrat

Lorsqu'ils ont atteint un accord sur la forme que doit revêtir la coopération, les partenaires rédigent un contrat exposant les droits et les responsabilités de chacun.

La coopération pour l'autonomie

L'intérêt commun à toutes les parties est de veiller à ce que la coopération débouche sur le renforcement de l'organisation sur le terrain et évite le risque d'une dépendance économique de façon à ce que sur la durée, les activités puissent se poursuivre sans appui extérieur.

Il faut donc que la portée des projets soit autant que possible proportionnelle aux ressources humaines et à la situation financière caractéristiques de l'organisation sur le terrain.

Le projet doit être orienté vers l'aide à l'organisation sur le terrain, qui doit devenir autonome lorsque le soutien externe prend fin. La contribution de l'organisation sur le terrain devrait être acquise d'emblée, dès le lancement du projet.

Les buts du projet doivent être intégrés dans un calendrier réaliste et prévoir les étapes de la diminution progressive du soutien.

³ Les dispositions énoncées dans le Manuel ne s'appliquent pas à la planification de projets en coopération avec LO-Norvège.

Contrôle, appréciation et évaluation

Le contrôle est un outil de gestion du projet, qui intéresse tant les gestionnaires de projets que les organisations impliquées dans celui-ci. Il a pour but de donner aux gestionnaires du projet et aux superviseurs les informations dont ils ont besoin pour identifier et analyser les facteurs qui se répercutent sur la réalisation du résultat escompté du projet. La mise en œuvre du projet peut être modifiée sur la base de ces informations. Si nécessaire, il peut être fait appel à des experts extérieurs.

Le contrôle des projets suppose des appréciations régulières ainsi que le suivi des résultats atteints. Les hommes et les femmes qui font partie des groupes cibles devraient être associés à l'analyse des résultats, pour que leurs besoins soient dûment pris en compte. Les appréciations internes peuvent être complétées par des évaluations externes.

Une évaluation est une analyse plus profonde et plus large de la manière dont les projets et les programmes sont mis en œuvre, dans le but de tirer des enseignements qui bénéficieront aux activités futures et de constituer une base de développement de la politique. L'évaluation est menée en principe lorsque le projet est achevé, et elle permet d'apprécier jusqu'à quel point la situation prise en compte par le projet a évolué et de quelle manière les activités ont contribué à ce changement.

Des évaluations externes devraient être menées par des experts indépendants qui ont l'expérience professionnelle pertinente et qui sont sensibilisés aux questions du genre. Dans la plupart des cas, une équipe sera nommée par l'organisation coopérante ainsi que par l'organisation requérante.

Dans tous les cas, il y aurait lieu de rédiger un mandat qui constitue la base de l'évaluation. Ce mandat doit spécifier en tout cas les buts et les objectifs de l'évaluation, la méthodologie suivie, la composition de l'équipe, un calendrier et un budget. Il peut être rédigé conjointement par les partenaires de la coopération ou par l'un d'entre eux seulement, en consultation avec l'autre.



Introduction d'une demande

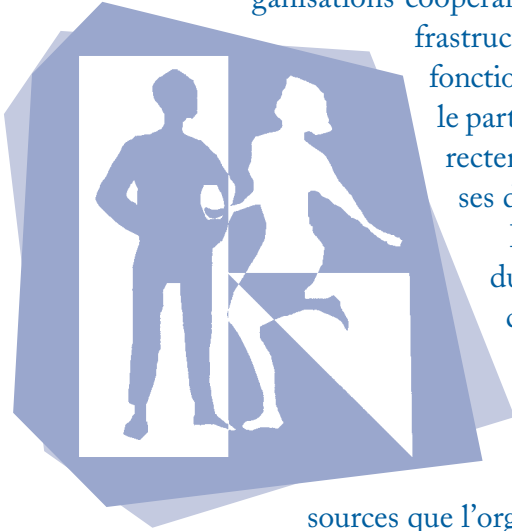
Contenu d'une demande de projet

Les organisations coopérantes ont élaboré un formulaire de demande commun, qui peut être obtenu sur simple demande. La structure de ce formulaire est étroitement liée à celle du « Manuel sur la planification participative et stratégique de projets », ainsi qu'aux procédures administratives propres à chaque organisation coopérante d'un projet déterminé.

Les projets présentés selon ces directives simplifieront les communications entre les partenaires et faciliteront l'administration du projet.⁴

Dépenses à inclure dans un budget

Seules les dépenses qui se rapportent au projet peuvent être prises en compte par le budget relatif à ce projet. Il doit y avoir un lien manifeste entre les rubriques du budget et les activités énumérées dans la planification du projet. Les organisations coopérantes financent avant tout des activités, tandis que l'infrastructure matérielle et les charges fixes en rapport avec le fonctionnement des organisations partenaires sont financées par le partenaire. Seules les dépenses administratives résultant directement de la mise en œuvre du projet peuvent être incluses dans le budget.



En principe, le budget doit être présenté dans la devise du pays dans lequel les dépenses sont effectuées, et il doit comprendre les fonds attribués au projet par l'organisation sur le terrain, les revenus provenant d'autres sources et le financement demandé auprès de l'organisation coopérante.

Si un projet bénéficie de revenus provenant d'autres sources que l'organisation coopérante auquel la demande est présentée, il doit en être fait état dans le budget global.

Le projet de budget correspondant au projet doit être proportionnel à la situation financière et aux ressources de l'organisation sur le terrain concernée. Celle-ci doit rendre compte de ses recettes et de ses dépenses.

Lorsqu'un projet couvre plus d'un pays ou lorsque des dépenses consenties par une organisation internationale au profit de l'organisation sur le terrain sont incluses dans la demande, les dépenses globales doivent être exprimées dans la devise utilisée par l'organisation internationale (par exemple USD, CHF, BEF et EURO).

Toute modification fondamentale des activités relatives au projet et, par conséquent, toute modification du budget doit être approuvée au préalable par l'organisation coopérante et par l'organisation requérante.

⁴ Ni le formulaire de demande ni le Manuel ne sont utilisés dans le cadre des contacts avec LO-Norvège.

Introduction des demandes

Les demandes doivent être adressées à chaque organisation coopérante avant les dates suivantes:

LO/FTF	1 ^{er} mars
SASK	1 ^{er} août
FNV	pas de date fixe
LO-N	1 ^{er} août
LO-TCO	1 ^{er} août

Une première indication quant à l'approbation sera donnée dans un délai de trois mois.

Rapports

Types de rapports demandés

Tous les rapports liés à un projet doivent être structurés conformément aux plans et aux budgets approuvés. Un formulaire de rapport est disponible sur demande.⁵

Les types de rapports suivants sont demandés par les organisations coopérantes des pays nordiques et des Pays-Bas:

1. *Rapport d'activité*: bref résumé des activités et des dépenses en relation avec le budget approuvé, et indication des fonds qui seront nécessaires pour financer le projet au cours des mois suivants.

2. *Rapport annuel*: rapport complet sur les activités et la situation financière. Le rapport financier doit comprendre un relevé des recettes et des dépenses, ainsi qu'un état des dettes actives et passives. Si le coût du projet est couvert partiellement par l'organisation sur le terrain (ou par toute autre organisation extérieure), il doit en être fait état sans ambiguïté. Tous les rapports financiers annuels doivent être examinés par des experts-comptables conformément aux accords auxquels ont souscrit les partenaires de la coopération. Les coûts engendrés par la vérification des comptes doivent être inclus dans le budget.

Les rapports doivent faire référence aux mesures et aux indicateurs exposés dans le projet correspondant à l'année considérée. Ils doivent être aussi concrets que possible pour démontrer si des progrès ont bien été accomplis par rapport aux objectifs énoncés dans le projet.

3. Rapport final : ce rapport doit être soumis lorsque le projet est achevé. Il comportera les points suivants :

- référence au document énonçant le projet;
- indication de la mesure dans laquelle les objectifs ont été réalisés et les groupes cibles ont été atteints;

⁵ Ce formulaire ne doit pas être utilisé lorsque le rapport est présenté à LO-Norvège.

- indication des incidences positives ou imprévues et des résultats;
- comparaison entre la réalisation effective d'une part, le plan de travail et le calendrier de l'autre;
- analyse des difficultés rencontrées et des progrès réalisés dans l'exercice des activités;
- description de l'incidence du projet sur les groupes cibles, avec une référence particulière aux femmes et aux hommes;
- description des expériences faites par les organisations participantes;
- enseignements tirés ; par exemple, préciser si le même objectif aurait pu être atteint par d'autres voies, peut-être meilleures;
- difficultés restant à résoudre, et description des modalités selon lesquelles la poursuite du processus est escomptée;
- description de la manière dont les résultats de l'évaluation seront utilisés à l'avenir pour les activités et les projets.

En outre, et comme précisé dans le contrat, le rapport final comprendra un volet financier couvrant l'ensemble de la période au cours de laquelle le projet a été réalisé, c'est-à-dire les recettes et les dépenses. Le rapport financier sera vérifié par un expert-comptable, si cela est prévu dans le contrat.

Bilans

Un bilan doit être présenté à la fin de chaque exercice financier. Pour les projets en cours, les soldes seront déduits des montants à verser pour le nouvel exercice budgétaire. Pour les projets achevés, les fonds restant sont reversés à l'organisation coopérante.

Présentation des rapports

Les rapports doivent être présentés aux organisations financières aux dates suivantes :

	Rapports annuels	Rapports d'activité	Rapports des vérificateurs aux comptes
LO/FTF	1 ^{er} février	Trimestriellement	1 ^{er} avril
SASK	1 ^{er} mars	–	–
FNV	Pas de date fixe	Semestriellement (conformément au contrat)	–
LO-N	1 ^{er} mars	–	–
LO-TCO	1 ^{er} mars	–	–

Annexes

(Pas applicables en cas de demandes ou de rapports à LO-Norvège)

Annexe 1. Manuel sur la planification participative et stratégique de projets

Annexe 2. Formulaire de demande

Annexe 3. Formulaire de rapport

Design graphique: Fröjdlund Grafisk Form
Illustrations: Ingela Penje
Imprimé en Suède par Strands Tryckeri AB, 2000