

Rapport d'activités 2012



SOMMAIRE

1. EVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT SOCIO-ECONOMIQUE GLOBAL	4
2. PRESENTATION DE L'AIDR	5
2.1. IDENTITE DE L'AIDR.....	5
2.2. COMPOSITION DU RESEAU	6
2.3. ORGANISATION DU RESEAU.....	7
3. DESCRIPTION DES ACTIVITES 2012.....	10
3.1. RAPPEL DES AXES DE TRAVAIL DU PROGRAMME 2012-2015	10
3.2. ACTIVITES REALISEES EN 2012.....	10
A. EN LIEN AVEC LE RESULTAT 1	10
A. RECONNAISSANCE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNELLE DU RESEAU REGIONAL.....	10
B. ELARGISSEMENT DU RESEAU A DE NOUVEAUX MEMBRES.....	11
C. CARACTERISER ET NEGOCIER DES ACCORDS AVEC D'AUTRES RESEAUX STRATEGIQUES.....	12
D. DOTER LE RESEAU D'UNE CAPACITE PERMANENTE D'ANIMATION	13
B. EN LIEN AVEC LE RESULTAT 2	14
A. VALIDATION DE L'APPROCHE PLATE-FORME NATIONALE ET DEFINITION D'UNE CHARTE	14
B. ELABORATION ET MISE EN ŒUVRE DES PROGRAMMES PLATES-FORMES	14
C. EN LIEN AVEC LE RESULTAT 3	16
A. MENER DES ACTIVITES DE RECHERCHE-DEVELOPPEMENT.....	16
B. DIVERSIFIER LES ACTIVITES DE FORMATIONS ET DE RENFORCEMENT DE CAPACITES.....	16
C. DEVELOPPER LES ACTIVITES DE MANAGEMENT DES CONNAISSANCES	18
D. ORGANISER DES ACTIVITES D'ÉCHANGES D'EXPERIENCES ET DE PARTAGE DE PRATIQUES ENTRE PAIRS.....	19
D. EN LIEN AVEC LE RESULTAT 4	19
A. DEVELOPPER LES ACTIVITES DU FEP	19
B. INTENSIFIER LES ACTIVITES DU FRO	20
C. METTRE EN PLACE LES ACTIVITES DU FAP	20

SIGLES ET ABREVIATIONS

AFAR	Action pour la Formation et l'Autopromotion Rurale (Mali)
AFF	Association Française des Fundraisers (France)
AIDR	Alliance Internationale de Développement et de Recherche
AG	Assemblée Générale
AGED	Association pour la Gestion de l'Environnement et le Développement Durable (Burkina)
APIL	Action pour la Promotion des Initiatives Locales (Burkina)
APME2A	Agence pour la promotion de la Petite et de la Moyenne Entreprise / Agriculture et Artisanat (Burkina)
ASMADE	Association Songui Manegré Aide au Développement Endogène (Burkina)
BASE	Bureau d'Appui Santé et Environnement (Tchad)
CA	Conseil d'Administration
CDEL	Centre de Développement Economique Local (Benin)
CIDR	Centre International de Développement et de Recherche (France)
CIEL	Centre Communal d'Initiatives et d'Emplois Locaux
CONGAT/IC	Conseils Gestion Afrique Togo/Initiatives des Communautés à la Base (Togo)
CREDI	Centre de Recherche pour l'Environnement et le Développement Intégré (Togo)
DSONG	Direction de Suivi des Organisations Non Gouvernementales (Burkina)
ETD	Entreprises, Territoire et Développement (Togo/Bénin)
FAP	Fonds d'Appui aux Plates formes nationales
FEP	Fonds d'Etude Préalable
FIDDEV	Finance et Développement (Madagascar)
FONTO	Fédération des Organisations Nationales du Togo (Togo)
FRO	Fonds de Renforcement Organisationnel
HARDI	Fivoy Ho Amin'ny Fampandrosoana (Madagascar)
ICD	Initiatives, Conseils, Développement (Mali)
KM	Knowledge Management
MIFED Cameroun	Micro Finance et Développement Cameroun
MJCD	Mouvement des Jeunes Chrétiens pour le Développement (Benin)
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisations Non Gouvernementales
UONTO	Union des Organisations Nationales du Togo
PAMIGA	Groupe microfinance participative pour l'Afrique (France)
PFN	Plate Forme Nationale
PME	Petite et Moyenne Entreprise
POS	Plan d'Orientation Stratégique
PV	Procès Verbal
RAFIA	Recherche Appui et Formation aux Initiatives d'Auto développement (Togo)
R&D	Recherche et Développement
SOLIDEV	Solidarité et Développement (Bénin)
SPONG	Secrétariat Permanent des Organisations Non Gouvernementales (Burkina)
T&D	Territoire et Développement (Madagascar)
UNGANNA	Site de management des connaissances de l'AIDR

1. Evolution de l'environnement socio-économique global

L'Alliance Internationale de Développement et de Recherche (AIDR) est un réseau constitué de plus d'une vingtaine de structures de développement du Nord et du Sud qui œuvrent dans plusieurs secteurs du développement économique en Afrique. Elle vise la professionnalisation de structures africaines de développement, dotées de capacités d'innovation et d'adaptation pour faire face aux nouveaux enjeux et défis de développement. Ces structures doivent à terme à travers les actions qu'elles mènent être capables d'influer sur les politiques de développement. Elles ont mis en œuvre en 2012 plus de 80 programmes avec l'appui technique et financier de différents partenaires : Etats, bailleurs de fonds, partenaires locaux et extérieurs, acteurs de développement.

A l'instar donc des autres ONG de développement, l'AIDR et ses membres évoluent dans un environnement interne et externe non statique et soumis à des mutations et turbulences multiples et continues qui impactent sérieusement leurs actions.

Sur le plan politique, hormis les élections dans certains pays (Burkina), l'Afrique continue de vivre au rythme des troubles post printemps arabe dans sa partie Nord qui peine à retrouver sa stabilité. Après la Côte d'Ivoire, c'est le Mali qui après le coup d'Etat qu'il a connu en mars 2012 et l'occupation d'une partie de son territoire par des islamistes est entré en guerre. Cette guerre a mis en alerte toute l'Afrique qui craint que le terrorisme s'exporte dans certains de ses pays et le cas du Mali met toute la région du Sahel en alerte qui craint que son désert ne devienne un refuge idéal pour les islamistes. Le Soudan, la République Démocratique du Congo et la Centrafrique vivent aussi des guerres fratricides.

Sur le plan économique, d'après le rapport de la Banque Mondiale (Africa's Pulse) publié en octobre 2012, l'économie africaine est au « bord du démarrage » : sur 48 pays subsahariens, 22 sont officiellement classés dans la catégorie des pays à revenu intermédiaire et dix autres atteindront cette catégorie d'ici 2025 si les tendances de croissance se poursuivent. Mise à part l'Afrique du Sud, la croissance annuelle en Afrique subsaharienne devrait augmenter de 6% cette année en dépit du ralentissement économique mondial et du retard pris dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD).

Cet état des faits traduit toute l'importance du rôle que doivent jouer nos organisations auprès des populations défavorisées et réaffirme si besoin est toute la pertinence d'un réseau comme l'AIDR qui se donne pour mission principale de « participer à la mise en place d'organisations professionnelles au service des populations défavorisées, ouvertes aux nouvelles problématiques du développement, compétentes et disposant d'une réelle capacité d'innovation et d'adaptation, menant des actions contribuant à influencer les politiques de développement régionales, nationales et internationales ».

2. Présentation de l'AIDR

2.1. Identité de l'AIDR

Dénomination juridique	Alliance Internationale de Développement et de Recherche
Date de création	16 mai 2009
Siège social	Lomé, 06 BP 61 192
Pays d'enregistrement	Togo
Statut juridique	Association internationale
Personnes de contact	Président : Amadou Abdoulaye Cisse (AFAR, Mali) Secrétaire: Azèta Dinga Ouedraogo (APME2A, Burkina Faso)
Téléphone	AFAR Mali : 00223 20 29 67 83/66 72 62 83
Adresse électronique	Amadou Abdoulaye Cisse – AFAR amadouacisse@yahoo.fr
Nombre d'organisations membres*	Vingt (20)
Pays d'implantation	Bénin, Burkina, Cameroun, France, Madagascar, Mali, Tchad, Togo
Pays d'intervention*	Afrique de l'Ouest (8) ; Afrique Centrale (2) ; Afrique de l'Est (4) ; Océan Indien (2)
Nombre de programme en cours*	Plus de 70 programmes
Nombres de personnes touchées*	Environ 4,1 millions de personnes
Domaines de compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Développement des agricultures familiales - Microfinance - Développement économique local - Financement des PME - Gestion des systèmes de santé et micro-assurance - Education - Dynamique de territoire et gouvernance locale - Appui au processus de décentralisation
Nombre de salariés*	680 dont 250 cadres
Chiffres d'affaires consolidé du réseau*	12,8 millions d'euros

* Au 31 décembre 2011

2.2. Composition du réseau

L'Alliance Internationale de Développement et de Recherche (AIDR) est un réseau qui regroupe vingt (20) organisations de développement du Sud et du Nord qui partagent des valeurs communes et un projet commun.

Les membres, notamment ceux du Sud veulent s'organiser, se professionnaliser pour accroître l'impact de leurs actions sur le terrain, renforcer leur implication dans la vie et le développement de leurs sociétés et être force de propositions et de lobbying dans la définition des politiques sectorielles de leurs domaines d'interventions au niveau de leurs pays respectifs. Les membres de l'AIDR :

AFAR		Action pour la Formation et l'Autopromotion Rurale
AGED		Association pour la Gestion de l'Environnement et le Développement
APIL		Action pour la Promotion des Initiatives Locales
APME.2A		Agence pour la promotion de la Petite et Moyenne Entreprise / Agriculture et Artisanat
ASMADE		Association Songui Manegré / Aide au Développement Endogène
BASE		Bureau d'Appui Santé et Environnement
CDEL		Centre de Développement Economique Local
CIDR		Centre International de Développement et de Recherche
CONGAT/ICB		Conseil Gestion Afrique Togo / Initiatives des Communautés à la Base
CREDI		Centre de Recherche-action pour l'Environnement et le Développement Intégré
ETD		Entreprises Territoires et Développement
FIDEV		Finance et Développement
HARDI		Fivoy Ho Amin'ny Fampanandrosoana
ICD		Initiatives, Conseils, Développement

MIFED Cameroun		Microfinance et Développement
MJCD		Mutuelle de Jeunes Chrétiens pour le Développement
PAMIGA		Groupe microfinance participative pour l'Afrique
RAFIA		Recherche, Appui et Formation aux Initiatives d'Auto-développement
SOLIDEV		Solidarité et Développement
T&D		Territoire et Développement

2.3. Organisation du réseau

L'AIDR, association de droit international à but non lucratif a été reconnue en début d'année au Togo. Elle est dotée de deux organes : i) une Assemblée Générale (AG) constituée des structures membres indiquées ci-dessus ; ii) un Conseil d'Administration composé de cinq personnes élues parmi les responsables des organisations membres. L'AG se réunit deux fois par an.

Les membres actuels du Conseil d'Administration sont les suivantes :

- | | |
|---|------------|
| • Amadou Abdoulaye Cisse (AFAR - Mali) | Président |
| • Azèta Dinga Ouedraogo (APME.2A - Burkina) | Secrétaire |
| • Nicolas Béroff (CIDR - France) | Trésorier |
| • Komi Abitor (ETD - Togo) | Conseiller |
| • Aline Dato Adjibi (CDEL - Benin) | Conseiller |

La durée de leurs fonctions est de deux ans non renouvelables sans interruption.

Pour soutenir l'atteinte de ses objectifs, l'Alliance a mis en place des services et des outils adaptés aux besoins de ses membres.

Quatre principaux services sont ainsi offerts :

a. Service de recherche-développement

Ce service permet aux membres de mener des travaux de recherche sur des thématiques prioritaires et d'actualité en vue de l'élaboration de produits et services innovants pouvant contribuer à l'amélioration de la pertinence et de l'efficacité des actions terrains.

Les travaux réalisés font appel à l'expertise éprouvée et variée d'équipes pluridisciplinaires et interculturelles aussi bien internes qu'externes, ce qui favorise l'émergence d'idées novatrices à même de contribuer à la construction d'une pensée spécifique sur le développement de l'Afrique et de faire face à l'évolution des stratégies sectorielles des domaines d'intervention de l'AIDR.

b. Service de management des connaissances

L'AIDR offre à ses membres la possibilité de mener une démarche de management de connaissances dans le but de capitaliser leurs connaissances et savoir faire et de les partager avec d'autres organisations partenaires du Sud et du Nord. Cette démarche permet en effet pour l'interne de favoriser le transfert de connaissances et la démultiplication et le partage de savoirs tourné vers l'extérieur.

Il s'agit principalement à travers ce service de créer un véritable réseau de partage de savoirs avec pour ambition la mutualisation et la diffusion des savoirs et méthodes entre membres ; d'améliorer l'efficacité et la qualité des interventions d'une part, de renforcer les capacités d'innovation méthodologique des membres d'autre part.

c. Service de renforcement des compétences

Les actions de renforcement de compétences visent la professionnalisation des membres du réseau à travers la réalisation de formations en mode dual alternant apports pédagogiques et mise en pratique sur des cas concrets par les membres. Les enseignements sont dispensés par des experts praticiens du monde des entreprises et ONG de développement, mis en œuvre tout au long des formations et font aussi l'objet de suivis personnalisés dans le temps.

d. Service de mise en œuvre de partenariats opérationnels

Cette démarche vise à faciliter la conception et la mise en œuvre d'actions communes, de projets communs entre plusieurs structures membres d'un même pays ou plusieurs acteurs de mêmes compétences ou secteurs d'activités dans différents pays. Ces partenariats peuvent porter sur différents types d'actions : recherches, formations, co promotion de programmes et prennent appui sur des équipes nationales maîtrisant l'environnement et ayant pris l'habitude de travailler ensemble.

En plus de ces différents services, le réseau met à la disposition de ses membres (individuels et plates formes nationales) trois outils d'appui financier :

e. Fonds d'Appui aux Plates formes nationales (FAP)

Le FAP est le dernier outil d'appui financier qui a vu le jour en rapport avec l'évolution de la configuration du réseau. Il a pour objectif de soutenir les plates formes nationales dans la mise en œuvre de leurs activités. Le document de projet a été amendé et finalisé au cours de la session d'octobre 2012.

Critères d'éligibilité

- Etre une plate forme nationale impliquant au moins trois structures membres du réseau régional
- Avoir déjà mené des actions en commun d'une visibilité évidente
- Etre ouvert aux autres ONG du pays
- L'action proposée doit être en cohérence avec le programme d'activités de la plate forme validé par le réseau régional.

Exemples de champs d'intervention

- Organisation d'ateliers de travail de deux ou trois jours, sur des thèmes identifiés préalablement par les plates formes, incluant l'ensemble de leur personnel (management de connaissances, capitalisation, lobbying, etc.)

- Action de lobbying conjointe (forum, séminaires, etc. ouvert aux acteurs de développement du pays)
- Actions visant une implication dans les structures faïtières d'ONG du pays
- Politique de collecte de fonds collective auprès de bailleurs de fonds privés
- Mise en commun de moyens (mutualisation) entre les membres (logiciel, services comptables, bureaux et secrétariats, outil de communication commun, développer une identité institutionnelle au niveau de la plate forme, etc.)
- Réaliser des études globales sur son environnement, son évolution, les tendances du développement, les secteurs porteurs, etc.

f. Fonds d'Etude Préalable (FEP)

L'étude préalable permet au membre demandeur de disposer des informations nécessaires pour une bonne appréciation de l'environnement et des acteurs avec lesquels il souhaite travailler. Elle a aussi pour ambition de soutenir l'organisation à innover et développer de nouvelles opportunités.

L'étude préalable fait suite à une étude d'opportunité ou de préfaisabilité et doit aboutir à la conception d'un projet. Elle constitue également une aide à l'identification de champs d'innovation sur lesquels le demandeur ne possède pas encore de références. Elle est réalisée prioritairement par les ressources internes de l'organisation demandeuse qui peut en fonction des besoins faire recours à des compétences externe pour l'accompagner.

g. Fonds de Renforcement Organisationnel (FRO)

Ce fonds a pour objectif de soutenir le renforcement des capacités des organisations membres afin de rendre plus efficaces et professionnelles dans leurs actions. Il s'agit véritablement pour ce fonds de permettre aux membres de relever les défis de :

- Une gouvernance apte à définir une stratégie performante et innovante
- Un management efficace en cohérence avec les ambitions et la stratégie de la structure
- De disposer de méthodes, pratiques et de performance techniques adaptées aux différents projets mis en œuvre par la structure
- Une organisation bien insérée dans la société civile nationale et internationale et force de propositions

3. Description des activités 2012

3.1. Rappel des axes de travail du programme 2012-2015

Les activités réalisées au cours de l'année 2012 sont issues de la mise en œuvre du troisième programme de l'AIDR, défini pour la période mi-2012 à fin 2015.

a. Objectif global du programme

- Contribuer, à partir des enseignements tirés des actions menées par les membres, à la définition, la mise en œuvre et en cohérence des politiques publiques et des politiques sectorielles.

b. Objectif spécifique

- Par une mise en réseau, accompagner la professionnalisation, l'innovation et le partage de savoirs d'ONG africaines fortement impliquées dans le renforcement du capital social des bénéficiaires de leurs actions.

c. Résultats attendus

- Résultat 1 - Le réseau régional est reconnu, s'est élargi à de nouveaux membres professionnels et socialement performants et a conclu des accords avec d'autres réseaux stratégiques.
- Résultat 2 - Des plates-formes nationales participent à la professionnalisation des organisations de développement dans leur pays et sont forces de proposition dans la définition des politiques publiques.
- Résultat 3 - Des services techniques diversifiés et adaptés sont apportés aux membres sur la base d'une dynamique de partage entre pairs.
- Résultat 4 - Des outils financiers sont proposés aux membres et aux plates-formes nationales pour leur développement.

3.2. Activités réalisées en 2012

A. En lien avec le résultat 1

a. Reconnaissance juridique et institutionnelle du réseau régional

La reconnaissance juridique de l'AIDR a été effective au cours de l'année 2012 au Togo (siège social) à l'issue d'un processus long et fastidieux. Le réseau a ainsi obtenu son récépissé de reconnaissance et les dispositions ont été prises pour l'insertion au journal officiel de la république Togolaise n°11bis du 1^{er} avril 2012. Les démarches se poursuivront en 2013 pour permettre à l'AIDR d'avoir un accord de siège avec l'Etat Togolais de manière à pouvoir prendre part aux débats et espaces de concertation à l'échelle nationale pour contribution à la définition des politiques sectorielles et bénéficier éventuellement d'avantages fiscaux.

La recherche d'informations au niveau des autres pays notamment le Burkina et le Bénin pour une reconnaissance du réseau en tant qu'association internationale n'a pas convaincu sur l'existence d'un dispositif juridique permettant la reconnaissance de l'AIDR tel que souhaité sans obligation de passer par un accord de siège ou d'établissement. Néanmoins, les recherches et les réflexions seront poursuivies sur le sujet au cours des

années à venir. Le réseau entamera en outre des démarches pour solliciter son accréditation auprès d'organisations régionales et supra nationales africaines comme l'Union Africaine dans l'objectif d'obtenir au moins deux accords de ce type sur la durée du programme.

b. Elargissement du réseau à de nouveaux membres

Le réseau s'est élargi à deux nouvelles structures en 2012, faisant passer le nombre total des membres à 21 à fin 2012 (compte tenu de l'arrêt de la collaboration avec deux anciennes structures). L'adhésion d'une troisième structure (Madagascar) est soumise à une décision formelle et écrite de son Conseil d'Administration (prévu en mars 2013).

b.1. Association pour la Gestion de l'Environnement et du Développement (AGED)

L'Association pour la Gestion de l'Environnement et du Développement est une organisation burkinabé créée en 2001 et reconnue comme ONG en 2003 avec pour mission :

- Accompagner le processus de structuration et de développement des populations rurales qui valorisent leurs diversités
- Influencer les décisions politiques et économiques dans le pays en matière de gestion des ressources naturelles visant à améliorer de façon significative le niveau de vie des populations rurales
- Stimuler la promotion économique, sociale et culturelle des populations rurales à travers leur participation libre et responsable au processus de transformation qualitative de leur environnement.

<http://www.aidr.org/Association-pour-la-Gestion-de-l.html>

b.2. Bureau d'Appui Santé et Environnement (BASE)

Le Bureau d'Appui Santé et Environnement est une association tchadienne créée en 1996 avec pour mission de susciter des initiatives novatrices susceptibles de promouvoir le développement durable plus particulièrement dans les domaines de la santé, du développement social et de la promotion de l'environnement à l'issue d'un programme de santé financé par la Coopération Suisse dans le souci de combler un vide. Elle voudrait intervenir à terme dans le domaine de l'assainissement urbain et compte faire une étude préliminaire dans ce sens sur Ndjamena.

<http://www.aidr.org/Bureau-d-Appui-Sante-et.html>

b.3. Confirmation d'adhésion

Conformément à ses procédures d'adhésion, la MJCD (Mutuelle des Jeunes Chrétiens du Développement - Bénin) qui a rejoint l'AIDR, il y a deux ans a été confirmé comme membre définitif après une phase d'observation de deux ans conformément aux statuts du réseau.

b.4. Objectifs d'élargissement

Au titre des objectifs d'élargissement, il a été précisé que la stratégie d'élargissement de l'AIDR répond à deux principaux objectifs : un objectif tourné vers l'extérieur (par la création de plates formes nationales) et un objectif interne (pour porter à une trentaine le nombre des membres à l'horizon 2015).

L'élargissement par de nouveaux membres s'articule autour de quatre pistes possibles :

- Un élargissement dans les secteurs de la santé et de l'appui au processus de décentralisation dans les pays actuels d'implantation pour renforcer certaines plates formes (Bénin, Madagascar, Mali)
- Un élargissement dans les pays actuels d'implantation où il n'y a qu'un seul membre de l'AIDR (Tchad, Cameroun)
- Une ouverture sur de nouveaux pays en Afrique de l'Ouest notamment la Côte d'Ivoire et le Sénégal, pays à fort potentiel
- Une ouverture du réseau aux pays anglophones et aux ONG du Nord.

L'ouverture aux pays anglophones se fera progressivement, plutôt vers 2014 et l'année 2013 sera mise à profit pour une prospection dans ce sens. Quant aux ONG du Nord, elles doivent être des ONG de terrain et professionnelles et leur procédure de recrutement devra obéir aux critères définis par l'AIDR.

b.5. Ajustement des procédures d'adhésion

Au titre de l'ajustement des procédures d'adhésion, il a été décidé de :

- Nommer un membre du Bureau comme responsable aux adhésions
- Soumettre la confirmation du membre à la fin de sa phase probatoire à trois conditions : la présentation des rapports d'activités annuels consolidés de la structure ; la présentation de rapports financiers annuels consolidés et audités ; la présentation du procès-verbal de la dernière assemblée générale annuelle
- Accorder une attention plus particulière dans l'adhésion de toute nouvelle structure à sa taille et solidité technique et financière, ses perspectives stratégiques et sa prise en compte de critères sociaux.

c. Caractériser et négocier des accords avec d'autres réseaux stratégiques

L'AIDR a fait le choix de ne pas intégrer en son sein des réseaux déjà structurés mais d'établir dans chaque pays en fonction des possibilités, des alliances stratégiques et opérationnelles avec des réseaux régionaux bien impliqués dans l'élaboration de politiques sectorielles de leurs pays en vue de développer une réelle synergie en matière de lobbying et de s'enrichir mutuellement de leurs pratiques, expériences et stratégies.

Il s'agit donc dans cette optique de repérer et caractériser dans un premier temps des réseaux potentiellement partenaires en vue de négocier des accords avec eux. Au cours de l'année deux réseaux ont pu être identifiés en l'occurrence Vohary Salama à Madagascar et ENDA au Sénégal.

Vohary Salama est une plate-forme de douze ONG nationales et internationales avec un statut d'association et qui a 11 ans d'existence. Ses secteurs d'activités sont la santé, la population et l'environnement. C'est un réseau qui participe à l'élaboration de politiques sectorielles sur sollicitation des ministères et qui jouit de ce fait d'une reconnaissance auprès de l'Etat et des partenaires techniques et financiers à Madagascar.

Pour ENDA Sénégal, l'année 2013 sera mise à profit pour entamer les échanges avec ce réseau pour une meilleure connaissance et l'organisation d'une des sessions 2013 de l'AIDR au Sénégal sera une opportunité idéale pour initier éventuellement un début de collaboration.

Avec Vohary Salama, la relation établie en début d'année et les différents travaux et réflexions menées ensemble ont permis d'identifier des pistes intéressantes de collaboration autour des axes suivants :

- Stratégie de lobbying politique, reconnaissance et place des ONG, financement des réseaux
- Recherche développement / Management des connaissances
- Renforcement de capacités

Les deux structures devront définir, pour le début de l'année 2013 un cadre global de collaboration avec l'identification de deux projets précis à mettre en œuvre autour des axes ci-dessus.

d. Doter le réseau d'une capacité permanente d'animation

La mise en place d'un secrétariat permanent à Lomé, bien que déjà prévue au cours du dernier programme triennal bute pour le moment sur les disponibilités financières du réseau et ne pourra donc voir le jour qu'avec la mobilisation de fonds pour cette activité.

Pour accompagner le Bureau et animer de manière plus constante la vie de l'AIDR 7 commissions ont été mises en place. Il s'agit des commissions ci après :

Commissions	Membres
Conseil d'Administration (au 30 juin 2012)	<u>Amadou Abdoulaye Cisse (AFAR)</u> Nicolas Béroff Azèta Ouedraogo (APME.2A) Komi Abitor (ETD) Aline Dato (CDEL)
Commission des adhésions et de l'élargissement	<u>Aline Dato (CDEL)</u> Dahab Manoufi (BASE) Gaston Mananjara (T&D) Simon Yon Tjéga (MIFED Cameroun)
Commission de négociation avec des réseaux stratégiques et les instances régionales et supranationales	<u>Gaston Mananjara (T&D)</u> Komi Abitor (ETD) Lucas Agbanaglo (CREDI) Renée Chao-Béroff (PAMIGA)
Commission d'accompagnement de suivi et d'évaluation des activités des plates-formes nationales	<u>Azèta Ouedraogo (APME.2A)</u> Amadou Abdoulaye Cisse (AFAR) Jean Yatombo (RAFIA) Memounatou Garba (SOLIDEV)
Commission des services aux membres	<u>Faustin Djangba (MJCD)</u> Boureima Drabo (AGED) Charlot Razakharivelo (FIDEV) Hanitriniaina Andrianarinosy (HARDI) Juliette Compaore (ASMADE) Koffi Gbedemou (CONGAT/ICB)
Commission des outils de financements (FAP, FEP et FRO)	<u>Nicolas Béroff</u> Abdoulaye Ouedraogo (APIL) Faustin Djangba (MJCD) Simon Yon Tjéga (MIFED Cameroun)
Commission des ressources financières et de mobilisation des fonds	<u>Komi Abitor (ETD)</u> Abdoulaye Ouedraogo (APIL) Bruno Galland (CIDR) Fatoumata Traoré (ICD)

B. En lien avec le résultat 2

a. Validation de l'approche plate-forme nationale et définition d'une charte

La mise en place de plates-formes nationales (PFN) a pour objectif d'augmenter l'impact de l'AIDR par l'accompagnement à la création d'un minimum de 6 véritables plates-formes nationales d'ici 2015. Ces plates-formes ont pour objectif de participer à la professionnalisation des organisations de développement dans leur pays et de devenir forces de propositions dans la définition des politiques sectorielles publiques. Pour ce faire, chaque plate-forme nationale travaillera à rassembler autour d'elle une douzaine de structures « associées » qu'elle contribuera à professionnaliser à travers une offre de produits et de services adaptés en étroite collaboration avec l'AIDR réseau régional.

L'année 2012 a enregistré des avancées significatives au niveau de ce résultat. En guise de bilan, on peut noter :

- La validation de la définition d'une plate-forme nationale : regroupement des membres AIDR à l'échelle d'un pays
- La définition des objectifs poursuivis : cadre d'échanges et de renforcement entre pairs au niveau pays, ouverture sur d'autres structures pour contribuer à leur professionnalisation, augmentation de l'impact des actions de l'AIDR réseau, alliance avec d'autres réseaux pour des actions de lobbying
- La définition du type d'activités que peut mener une plate-forme nationale : études, formations, partenariats stratégiques et ou opérationnels avec d'autres structures, mise en commun de projets, etc.
- La définition du mode d'organisation et de fonctionnement
- La constitution de deux plates-formes nationales au Burkina et au Togo
- L'émergence de deux autres plates formes au Bénin et à Madagascar.

La commission d'accompagnement, suivi et évaluation des actions des PFN est chargée de définir prochainement la charte des PFN et de suivre l'évolution des différentes PFN.

b. Elaboration et mise en œuvre des programmes plates-formes

Durant les mois de mars et octobre 2012, un travail a été fait au niveau d'une première définition de programme possible pour quelques potentielles plates-formes nationales.

b.1. Plate-forme Bénin

- Visibilité de l'AIDR et recherche d'informations pour la reconnaissance de l'AIDR au Bénin
- Elargissement de l'AIDR : identifier de nouveaux membres potentiels dans les domaines de la santé, de l'éducation et de l'environnement avec un objectif de 5 membres à l'horizon 2014
- Partenariat opérationnel : définir et mettre en œuvre un projet commun
- Construire un partenariat stratégique avec la maison de la société civile et le centre de promotion de la société civile au Bénin
- Rédiger une note de cadrage sur la plate-forme et ses perspectives
- Organiser un atelier national des dirigeants et cadres des 3 structures pour les rallier au projet de collecte de fonds privés
- Echanges avec les plateformes Burkina et Togo

b.2. Plate-forme Burkina

- Rechercher les informations pour la reconnaissance de l'AIDR comme ONG internationale au Burkina
- Réaliser des visites inter-structures pour une meilleure connaissance réciproque

- Tenir une assemblée générale de lancement de la plate-forme en mai 2012
- Faire connaître l'AIDR et les membres du pays au SPONG, à la DSONG et à certains partenaires techniques et financiers
- Elaborer son plan d'actions 2013 à soumettre pour validation à la session d'octobre 2012 (mars/avril 2013). Le plan d'actions 2013 prendra en compte l'idée de l'ouverture vers d'autres structures (définition de critères et grille de sélection, étude de besoins des membres associés, etc.)
- Réaliser une étude sur le fundraising
- Définir le projet associatif de la plate forme et le chiffrer

b.3. Plate-forme Madagascar

- Recherche d'informations pour reconnaissance de l'AIDR
- Renforcer les services d'appuis entre pairs par des rencontres semestrielles
- Faire un état des lieux des réseaux existants (collectifs d'ONG) avec lesquels une collaboration peut être possible
- Organiser une formation « management des connaissances » en 2013
- Identifier un ou deux nouveaux membres à proposer au réseau

b.4. Plate-forme Mali

- Rechercher des informations pour la reconnaissance de l'AIDR
- Professionnaliser et renforcer les capacités des membres : organiser la formation « management des connaissances » au Mali (avec la participation des cadres de la plate-forme)
- Mener des actions de plaidoyer : faire connaître l'AIDR, coopter de nouveaux membres, identifier des thèmes de plaidoyer et intégrer des réseaux thématiques.

b.5. Plate-forme Togo

- Rechercher des informations pour la reconnaissance de l'AIDR en tant qu'ONG internationale
- Clarifier les relations et le positionnement entre les structures membres afin de définir une stratégie d'intervention
- Identifier une ou deux structures à proposer à l'AIDR (sur des thématiques différentes de celles des membres actuels, fortes, reconnues par les bailleurs)
- Organiser un suivi trimestriel sur les engagements en « management des connaissances », préparer la participation de la plate-forme aux sessions AIDR
- Elaborer des plans de formations : management de projets pour les cadres, modalités de facturation des services, etc. Ouvrir ces formations à des non membres
- Caractériser les collectifs ONG (FONGTO et UONGTO) pour mieux connaître leur organisation et leur fonctionnement afin de proposer une stratégie des membres et de la plate-forme vis-à-vis de ces réseaux.

Pour accompagner l'ensemble du processus et la dynamique engagés, deux outils ont été mis en place à savoir le Fonds d'Appui aux Plates-formes (FAP) pour cofinancer certaines des actions des PFN, la commission d'accompagnement, suivi et évaluation des actions des PFN.

C. En lien avec le résultat 3

a. Mener des activités de recherche-développement

En rappel, la démarche de recherche-développement de l'AIDR a pour ambition principale de mettre en œuvre des travaux de recherche-développement sur des thématiques prioritaires identifiées par les membres. Elle a aussi pour objectif, en fonction des évolutions des stratégies sectorielles, d'élaborer des produits et des services innovants. Il s'agit d'un travail complexe qui s'appuie en grande partie sur des études concrètes des membres et nécessite une préparation soutenue et minutieuse ; aussi l'AIDR a-t-elle décidé d'inscrire les activités de ce volet dans la durée du nouveau programme 2012-2015.

En 2012, l'AIDR a identifié un certain nombre de thèmes (mobilisation de ressources propres des communes ; finance inclusive, environnement et énergies renouvelables ; renforcement du capital social des bénéficiaires ; environnement et développement local ; protection sociale et couverture maladie universelle) et mener des réflexions et des débats sur les différents thèmes en vue du choix d'un thème définitif fédérateur de l'ensemble des membres.

Bien que le thème de la couverture maladie universelle se dégage déjà, le choix du thème définitif se fera en 2013 et le travail de réflexion qui a démarré sur ce thème devrait se poursuivre. Une note de cadrage plus élaborée incluant programme de travail, proposition d'un comité de pilotage, identification de structures externes potentielles qui auront des expériences à proposer doit être proposée pour mars 2013. La possibilité d'associer aussi un ou deux spécialistes extérieurs sur le sujet a été retenue.

b. Diversifier les activités de formations et de renforcement de capacités

b.1. Formation sur la collecte de fonds privés au Sud

Les organisations de développement sont confrontées de plus en plus à la dure réalité de la diminution des financements de leurs actions par les partenaires du Nord, qui face aux grands changements intervenus dans le monde (nouveaux problèmes et enjeux du développement, crises économiques et financières, écologique, etc.), ont adopté de nouvelles postures et redéfini leurs priorités. Cette situation se traduit de manière concrète par la baisse et l'accès de plus en plus difficile à l'aide publique au développement, l'entrée sur le « marché du développement » de nouveaux acteurs concurrentiels des ONG, de nouveaux enjeux du développement (flux migratoire, changements climatiques, etc.). Tout cela a des répercussions importantes pour les ONG qui deviennent de plus en plus des opérateurs moins payés, donc des marges de manœuvre qui baissent influant sur leurs capacités à innover et constituer des fonds propres, gage de leur autonomie.

L'ensemble de ces raisons ont donc motivé l'AIDR à initier une telle formation au profit de ses membres pour leur permettre de :

- Elaborer des stratégies qui leur permettront de continuer à se professionnaliser malgré ces contraintes,
- Identifier des fonds privés au niveau national qui peuvent devenir des partenaires stratégiques pour soutenir le renforcement de leurs capacités,
- Définir le type de lobbying pour amener les gouvernements de leurs pays à prendre mieux en compte nos ONG et dégager une ligne de cofinancement pour leurs actions.

La formation a été animée par l'Association Française de Fundraisers (AFF) dont la mission est d'accompagner à l'acquisition de méthodes et d'outils pour la levée de fonds privés (individus, mécénat d'entreprises) en deux étapes.

La première étape s'est traduite par une journée à la session de mars qui a été consacrée à l'identification des besoins des membres en termes d'appui à la collecte de fonds privés dans leur pays d'origine. Les travaux de cette première journée ont surtout permis aux membres de :

- Noter un certain nombre de constats et questions en lien avec le sujet (notre vision du développement, celle des donateurs, image actuelle des ONG, etc.) ;
- Recevoir des apports de l'AFF sur les différentes étapes du fundraising : se connaître, s'analyser, fixer des objectifs, identifier ses cibles, construire son offre et les bénéficiaires associés, construire son argumentaire, construire son plan d'approche, tester la pertinence et l'efficacité de son approche, construire, fidéliser, entretenir la relation.
- Initier au niveau de quelques PFN, comme action préalable, la réalisation de la cartographie de l'environnement de leurs pays respectifs (cibles, fiscalité, expériences déjà réalisées et enseignements, etc.).

La seconde étape s'est déroulée sur 3 jours lors la session d'Antananarivo avec pour objectif d'aboutir à la formalisation de projets opérationnels sur 6 à 9 mois (incluant suivi) à mettre en œuvre par les membres, pour au moins deux PFN. Les participants ont pu à ce stade au regard des différentes initiatives de deux PFN (étude au Burkina, identification des entreprises donatrices au Togo) renforcer leur intérêt et confiance dans la démarche et tirer de riches enseignements pour la poursuite de leurs actions.

Les apports essentiels de cette étape ont porté sur l'approfondissement des éléments de la stratégie, notamment - les questions essentielles que se pose un donateur - ses attentes - construire son discours donateur - construire son offre ; cerner toute la complexité de la démarche en terme de meilleure connaissance des donateurs (8 questions essentielles qu'ils se posent), du processus, des réponses à apporter (discours donateur) et de la posture (catégorisation, entretien de la relation, ...).

Le dernier jour a été consacré à la méthodologie et à la définition des plans d'actions personnalisés des plates formes.

Les points suivants ont alors été étudiés :

- Quel est mon objectif à atteindre dans six mois
- Qu'aurai je fait ? Quoi ? Combien ?
- Comment je compte atteindre cet objectif ? (étapes intermédiaires, indicateurs, ressources à mobiliser)
- Quels sont mes besoins d'appui auprès de mes collègues de l'AIDR ?
- Quels sont mes besoins d'appui auprès de l'AIDR réseau ?
- Qu'est ce que je peux apporter à mes collègues de l'AIDR ?
- Quelle va être ma 1ere action demain ?

b.2. Formations prévues pour 2013

Deux types d'activités sont prévus :

- Les formations organisées par l'AIDR réseau pour les dirigeants des structures : suivi de l'avancement des projets de percée fundraising (1 jour par le formateur) avec la possibilité de faire travailler le formateur deux jours sur un ou deux projets précis de plate-forme en marge de la session en avril 2013 (participation

aux frais par les PFN). Puis une formation sur le calcul des coûts et le mode de facturation en octobre 2013 pour les dirigeants.

- Les formations organisées par les PFN et qui intègrent les cadres des structures : PFN Burkina sur le thème « le pilotage du changement », PFN Togo sur un thème à définir, PFN du Benin sur un thème à définir.

c. Développer les activités de management des connaissances

c.1. Formation en management des connaissances

Une formation de 5 jours a été réalisée à Bobo-Dioulasso au Burkina au mois de juin 2012 et a réuni 19 cadres et dirigeants de 4 structures du Burkina, du Cameroun et du Mali (APME, ASMADE, ICD et MIFED Cameroun).

Les objectifs de cette formation étaient :

- Comprendre l'intérêt, les enjeux stratégiques et opérationnels d'une démarche de management des connaissances
- Maîtriser les outils fondamentaux du management des connaissances
- Définir un programme personnalisé de management des connaissances adapté à l'organisation et le mettre en œuvre.

Elle s'est déroulée en alternant des apports théoriques et de mise en pratique, ce qui a permis aux participants à l'issue de la formation de se familiariser avec les concepts théoriques (fondamentaux), d'élaborer des plans d'actions personnalisés avec des projets de percée, et d'être initiés à la rédaction d'articles et de documents et leur diffusion sur le site intranet UNGANA.

c.2. Programmes de management de connaissances

Au cours de l'année 2012, huit structures se sont engagées à l'issue des formations sur le management des connaissances à définir et mettre en œuvre une démarche KM. Ce sont, suite à la formation de Lomé (novembre 2011) : CDEL, CREDI, MJCD et RAFIA et suite à la formation de Bobo-Dioulasso : APME, ASMADE, ICD et MIFED Cameroun.

Chacune de ces structures dispose d'un plan d'actions rédigé, mais globalement, ces plans d'actions n'ont pas beaucoup avancé. On peut classer les structures en 2 groupes : un groupe composé de MJCD (élaboration du processus structuré de formation des élus communaux), RAFIA (beaucoup de production, mais un processus pas encore très clair), CREDI et CDEL (pas beaucoup d'avancement) ; un second groupe composé de ICD, MIFED Cameroun et APME.2A qui n'ont pas commencé la mise en œuvre de leur plan.

Une seule structure, ASMADE a fait un très bon travail en réalisant son projet de percée portant sur l'élaboration d'un document référentiel sur le processus de mise en place de mutuelles de santé. Toutes les étapes prévues dans ce projet ont été réalisées. ASMADE a entièrement bouclé le processus et le document définitif a été produit à l'issue d'un atelier de validation en équipe restreinte et de la lecture de la première version par un groupe externe dont les retours ont permis la finalisation dudit document.

c.3. Production de documents sur UNGANA

Le nombre total de documents publiés sur UNGANA en 2012 est de 24 ; 4 sur le thème « Développement local et décentralisation », 6 sur le thème « Agriculture familiale et accès au marché », 5 sur le thème « Microfinance », 4 sur le thème « Santé et micro-assurance maladie » et 5 d'intérêt général. On notera une évolution en termes de publication par rapport à l'année dernière car sur 24 documents publiés sur le site en 2012, 10 ont été produits par les membres de l'AIDR (hors CIDR).

d. Organiser des activités d'échanges d'expériences et de partage de pratiques entre pairs

Elles ont été menées à différents niveaux :

- Au niveau du réseau régional à travers les sessions semestrielles (mars et octobre 2012, 5 jours chaque fois) : les deux sessions de 2012 ont effectivement permis aux membres de s'enrichir mutuellement sur différents sujets en particulier la mise en œuvre des programmes de management des connaissances et des programmes d'activités des PFN. Les acquis et les enseignements des uns et des autres par rapport aux processus, stratégies et mode de fonctionnement ont fait l'objet d'échanges et de partage entre les membres.
- Au niveau des plates-formes nationales soit entre membres lors de leurs réunions de travail ou entre différentes plates-formes et peuvent porter à la fois sur des aspects stratégiques (communication, lobbying, etc.) ou des aspects opérationnels. Plusieurs plates-formes ont organisé des séances de travail et mené des actions conjointes au cours de l'année d'une part et il y a aussi eu des échanges d'expériences et de pratiques entre plates-formes de différents pays d'autre part.

D. En lien avec le résultat 4

L'AIDR propose à ses membres et aux plates-formes nationales des outils financiers pour accompagner leur développement. Le programme 2012-2015 prévoit de développer les activités du Fonds d'Etude Préalable (FEP), d'intensifier les activités du Fonds de Renforcement Organisationnel (FRO) et de mettre en place un Fonds d'Appui aux Plates-formes nationales (FAP).

a. Développer les activités du FEP

Le FEP a été jusque là le « parent pauvre » des outils car très peu sollicité. Une seule demande a été enregistrée de la part de MJCD (Bénin) pour la réalisation d'une étude de faisabilité visant la création d'un centre communal d'initiatives et d'emplois locaux (CIEL) avec la commune d'Ouidah comme partenaire potentiel. Le projet a été bien accueilli par les élus locaux et la commune qui se dit prête à soutenir le fonctionnement du cadre et à y impliquer une coopération décentralisée française. L'étude est bouclée et un atelier de validation a eu lieu en fin d'année. Les rapports technique et financier sont attendus pour le mois de janvier 2013.

L'objectif de ce fonds a été précisé aux membres lors de la session d'octobre à savoir que c'est un fonds destiné à cofinancer une étude avec un partenaire identifié et si possible un partenaire technique et financier intéressé pour déboucher sur un projet. Il vise donc à aider la structure à identifier un nouveau projet, diversifier ses activités, avoir un partenaire technique (contact, accord) et idéalement associer un partenaire financier qui serait preneur des conclusions de l'étude.

Afin d'intensifier le niveau de demandes, il est prévu dans le cadre du programme 2012-2015, une évaluation de l'utilisation et de l'impact de ce fonds (avril 2013) afin, si nécessaire, d'en ajuster les modes de fonctionnement, voire les types d'actions soutenues.

b. Intensifier les activités du FRO

b.1. Centre de Développement Economique Local (CDEL Bénin)

En mars 2012, le dossier FRO du CDEL était entièrement terminé avec l'envoi des rapports d'activités et financier. Les différentes missions sont terminées : un document est disponible sur le plan de formation, le plan de communication a été finalisé mais est peu opérationnel et la stratégie de mobilisation des ressources terminée avec des pistes et un état des lieux.

Pour les membres de l'AIDR, tous ces documents peuvent être obtenus auprès du CDEL (et pour certains sur le site UNGANA). Le CDEL bénéficie de l'accompagnement d'OXFAM pour la redéfinition d'un nouveau plan de communication plus adapté et la recherche de fonds.

b.2. Recherche, Appui et Formation aux Initiatives d'Auto-développement (RAFIA Togo)

RAFIA a bénéficié fin 2011 d'un FRO pour élaborer son plan d'orientation stratégique (POS). Le dossier a été finalisé, le POS a été élaboré de même qu'un cadre logique et un budget. Le plan d'orientation stratégique de RAFIA est disponible sur UNGANA.

Le processus a été très riche et a permis à RAFIA de tirer des enseignements pour l'améliorer son fonctionnement tant au niveau organisationnel qu'opérationnel. L'appui de l'AIDR a également permis une meilleure participation et appropriation par l'équipe.

Ce fonds n'a pas enregistré depuis de nouvelles demandes. Il est cependant à noter que CREDI (Togo) a bénéficié en 2012 d'un appui de deux membres de l'AIDR pour accompagner la structure dans l'amélioration et la reformulation de son POS.

c. Mettre en place les activités du FAP

Quant au FAP dont l'objectif est d'accompagner la structuration et le développement des plates-formes nationales AIDR dans un pays donné, sa création a été effective fin 2012 et deux plates-formes, celles du Burkina et du Togo ont bénéficié de cofinancement de cet outil pour respectivement la réalisation d'une étude sur les possibilités de collecte citoyenne au Burkina et d'une formation des cadres au Togo (sur le thème de la gestion par projet) à destination des membres de l'AIDR et d'une structure « associée ».