



PROGRAMME A2P-DIRO Phase 2

« Dynamiser les sociétés civiles d'Afrique francophone via le développement des associations Caritas »



Assemblée des Parties Prenantes (APP)

RAPPORT GENERAL

Cotonou, du 31 janvier au 2 février 2018



SOMMAIRE

Introduction	4
Généralités	4
1- Contexte	4
2- Profil des participants	6
3- Méthodologie de l'organisation de la rencontre	6
3.1- Rappel des objectifs de la rencontre	6
3.2.- Logique de l'organisation et la modération de la rencontre	7
Synthèse du déroulement de la rencontre	8
JOUR 1	8
1.1- Solennités et mise en route	8
Cérémonie officielle d'ouverture	8
Mise en route pédagogique	9
1.2- Présentations et débats	10
1.2.1- Présentation du bilan de la phase 2 période 1 du DIRO :	10
1.2.2- Présentation de l'audit :	11
1.2.3- Présentation de l'étude sur la prise en compte de l'égalité de chances femme/homme dans le programme	12
1.2.4- Restitution des grands constats de l'évaluation du Programme DIRO à mi-parcours	13
2^{EME} JOUR	15
2.1- Remontée du jour 1	15
Evaluation de la première journée	15
Rapport du jour 1 :	15
2.2- Présentations et débats	15
2.2.1- Résultat de l'enquête sur la mesure de la pauvreté	15
Recensement des outils et procédures utilisés pour mesurer le niveau de pauvreté des populations : apports des Caritas d'Afrique	15
2.2.2- Approches innovantes et présentation d'expériences réussies sur l'Autonomisation des Caritas	17
2.2.3- Gestion des connaissances ou Knowledge Management (KM) du Programme A2P-DIRO	19
Présentation de la plateforme KM management	19
2.2.4- Présentation des pratiques de Renforcement de Capacités (RC) des partenaires	19
2.3- Deuxième série de travaux de groupes	20

JOUR 3	21
3.1- Remontée du jour 2	21
<i>Evaluation de la deuxième journée</i>	21
<i>Rapport du jour 2 :</i>	21
3.2- Exposé de Caritas Internationalis (CI) sur le renforcement de Capacités (RC) :	21
3.3- Troisième série de travaux de groupes	21
3.4- Débat ouvert sur le rôle et les responsabilités de Caritas Africa	23
Communication dans le cadre de l'APP	24
Cérémonie officielle de clôture	24
Conclusion :	25
<i>Evaluation de l'APP</i>	25
<i>Messe de clôture</i>	26
ANNEXES	26

INTRODUCTION

La deuxième Assemblée des Parties Prenantes (APP) de la phase 2 du programme Accompagnement Personnalisé de Proximité, Développement Institutionnel et Renforcement Organisationnel (A2P-DIRO), s'est tenue du 31 janvier au 2 février 2018 à Cotonou au Bénin.

Ce programme postule de « Dynamiser les Sociétés civiles d'Afrique francophone et de l'Océan Indien via les associations Caritas » et donc travaille à l'épanouissement institutionnel de 14 Caritas d'Afrique francophone et de l'Océan Indien, afin qu'elles deviennent des acteurs plus efficaces dans la lutte contre la pauvreté tout en affirmant leur leadership au sein des sociétés civiles d'Afrique, avec une grande capacité d'influencer les décideurs politiques.

L'APP de Cotonou a été organisée pour faire le bilan des progrès réalisés dans la phase 2 encore en cours, et scruter les perspectives, donner en particulier les grandes orientations à prendre en compte dans l'élaboration de la phase 3. A préciser que cette 3^{ème} phase prévoit de mettre en lead Caritas Africa, pour le portage institutionnel et la gestion du programme.

L'exercice d'appréciation du chemin parcouru et de projection des perspectives a été fait par le Cabinet ENEIS sur demande du programme. Les résultats de cette évaluation ont servi de tremplins aux échanges et réflexions de l'APP, avec la facilitation de deux consultants du cabinet.

D'une manière générale, les travaux se sont déroulés avec les Caritas Parties Prenantes du programme A2P-DIRO et la contribution d'autres Caritas d'Afrique, d'Europe et des USA, de Secours Catholique et l'Agence Française de Développement (AFD) comme partenaires techniques et financiers du programme.

Le présent rapport présente les temps de l'APP et les principaux résultats des échanges.

GENERALITES

1- CONTEXTE

Le programme « *Dynamiser les Sociétés civiles d'Afrique francophone et de l'Océan Indien via les associations Caritas* » a été conçu pour accompagner les processus de développement institutionnel des associations Caritas d'Afrique francophone et de l'Océan Indien.

De l'avis de la plupart des parties prenantes, de l'Agence Française de Développement, principal partenaire financier, et des évaluateurs, la Première phase du programme a été un succès. Aussi, la phase 2 fut-elle conçue pour approfondir les dynamiques de structuration des associations Caritas de l'Afrique et de l'Océan Indien en poursuivant le renforcement des acteurs et la logique d'apprentissage suivant l'approche orientée changement.

Trois nouvelles Caritas (Comores, Centrafrique et Madagascar) ainsi que le Secrétariat Exécutif Régional de Caritas Africa (SERCAF) sont devenus des parties prenantes à part entière du programme avec les onze (11) Caritas de la phase 1 : Bénin, Burkina Faso, Burundi, Congo Brazzaville, Côte d'Ivoire, Mali, Niger, République Démocratique du Congo, Sénégal, Tchad et Togo.

L'une des innovations majeures de la phase 2 est l'approche orientée changement, qui fait des Caritas Nationales parties prenantes et le SERCAF, les acteurs centraux du portage du processus de renforcement de leurs propres capacités pour promouvoir un développement durable pour tous. Ainsi, les 14 Caritas Nationales de l'Afrique francophone et de l'Océan Indien et le SERCAF, dans la phase 2, déterminent les changements prioritaires qu'ils escomptent faire

advenir en leur sein et formulent les types d'accompagnement qu'ils recherchent pour catalyser ces changements.

La seconde innovation majeure de la phase 2 de A2P-DIRO est l'intégration d'un volet « management des connaissances ». Le management des connaissances est un des leviers pour favoriser le développement de l'intelligence collective, l'innovation, la capitalisation et le partage des compétences. Conseils et expertises sont attendus de l'équipe de la coordination du programme notamment des Consultants/Accompagnateurs pour accroître les capacités des Caritas africaines et de l'Océan Indien du programme à apprendre en permanence de leurs actions, identifier les pratiques réussies, les idées innovantes, les chemins parcourus, les initiatives prises pour surmonter les difficultés. La réutilisation des connaissances produites demeure également au cœur du management des connaissances. Les Communautés de Pratiques (CoP) dont la phase 2 promeut l'émergence, amènent les acteurs à (i) réfléchir ensemble pour améliorer leurs pratiques, et (ii) produire des référentiels d'outils et d'approches innovantes pour accompagner la marche DIRO.

Deux autres enjeux majeurs à l'agenda de la phase 2 sont (i) la clarification du processus de transfert du programme à Caritas Africa (de quoi parle-t-on ? comment procéder au transfert et quels moyens mettre en œuvre ?) et (ii) l'élaboration de la phase 3 du programme.

Enfin, la délocalisation de la coordination du programme à Lomé, en Afrique, et la définition d'une équipe renforcée et opérante de coordination sont également des innovations par rapport au dispositif de pilotage de la phase 1.

La phase 2 du programme est mise en œuvre sur 3 ans (36 mois) décomposés en deux périodes de 18 mois chacune. La période 1 qui a couvert janvier 2016 à juin 2017 a été clôturée. Un cabinet a été commis pour faire une évaluation prospective du programme. Les résultats de cette étude ont alimenté le processus d'élaboration de la phase 3. Un audit externe des comptes a aussi été réalisé et les recommandations formulées par l'auditeur permettront d'améliorer la gestion comptable et financière du programme.

Après la première qui s'est tenue à Paris en juin 2016, cette deuxième APP a été organisée pour apprécier et capitaliser le chemin parcouru jusque-là afin de concentrer les efforts sur l'essentiel des défis de la phase 2 encore en cours pour quelques mois, mais, surtout, pour donner les grandes orientations à prendre en compte dans l'élaboration de ladite phase 3 qui prévoit une montée en puissance de Caritas Africa, en termes de portage institutionnel et de gestion du programme, en s'appuyant sur les résultats de l'évaluation prospective à laquelle le programme a commis le Cabinet ENEIS.

La rencontre était prévue pour être organisée à Lomé, en novembre 2016. La quasi-totalité des acteurs et invités à Lomé s'était mobilisé pour y participer. Mais en raison de la situation sociopolitique peu favorable, les Evêques du Togo ont suggéré de délocaliser la rencontre. Cela a induit un énorme et double défi de mobilisation pour obtenir une participation optimale des mêmes cibles, et une accommodation du budget préalable prévu pour Lomé, au contexte du Bénin où la plupart des services connexes à la rencontre s'est révélée plus chère.

C'est dans un contexte caractérisé par tous ces paramètres autant stratégiques que techniques, opérationnels et organisationnels, que l'APP a été organisée à Cotonou, du 31 janvier au 2 février 2018, à la suite de la réunion du Comité de Veille Stratégique (CVS), les 29 et 30 janvier 2018, sur le même site. *Les TdR sont en annexe 0.*

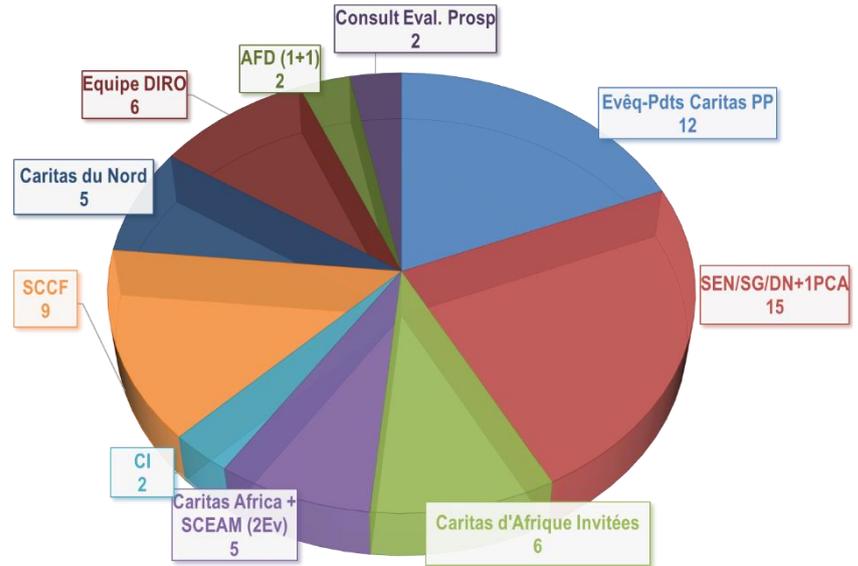
2- PROFIL DES PARTICIPANTS

L'APP de Cotonou 2018 a réuni 64 participants issus de 29 organisations provenant de 27 pays. La rencontre a été rehaussée par le déplacement de Son Excellence Mgr Brian UDAIGWE, Nonce apostolique près du Bénin et du Togo, qui en a présidé l'ouverture officielle.

Toutes les 14 Caritas Parties Prenantes ont répondu présentes à travers leurs Evêques Présidents et leurs Secrétaires Exécutifs Nationaux / Secrétaires Généraux / Directeur Nationaux (SEN/SG/DN). Plusieurs invités ont été associés à cette importante rencontre, au regard des perspectives d'appropriation par Caritas Africa et du besoin d'harmonisation des approches des Caritas Sœurs du Nord et des partenaires techniques et financiers, en matière d'appui au renforcement des capacités des Caritas d'Afrique.

Ainsi, au nombre des participants composés d'autorités et responsables opérationnels de haut niveau, il y eu leurs Excellences, l'Evêque Premier Vice-Président du Symposium des Conférences Episcopales d'Afrique et de Madagascar (SCEAM), l'Evêque-Président de Caritas Africa, les Evêques-Présidents des Caritas Nationales des 14 pays d'Afrique francophone et de l'Océan Indien parties prenantes du programme.

Il avait également une délégation de Caritas Internationalis composée de l'Assistant Ecclésiastique et du Directeur du département en charge du Renforcement de Capacités, la Présidente du Conseil d'Administration de Caritas Niger, le Secrétaire Général de Secours Catholique Caritas France, la Chargée de Projet de l'Agence Française de Développement, les Représentants des Caritas sœurs du Nord, en l'occurrence CAFOD, Caritas Italiana, Caritas Espagne et CRS, le Coordonnateur Régional de Caritas Africa et des Caritas invitées du Gabon, Cap vert, Guinée Bissau, Ghana et Zambie. La liste complète des participants est en annexe 1.



3- METHODOLOGIE DE L'ORGANISATION DE LA RENCONTRE

3.1- RAPPEL DES OBJECTIFS DE LA RENCONTRE

Sur fond des résultats de l'évaluation prospective et des bilans de la Coordination du programme A2P-DRIO, l'APP a été un espace de réflexions, d'interactions et d'apprentissage mutuel entre Parties Prenantes, invités et partenaires, dans la perspective de l'ouverture du programme aux autres Caritas d'Afrique, son appropriation par Caritas Africa et l'harmonisation des approches des partenaires pour le renforcement des capacités des Caritas. Avant l'APP, le Comité de Veille Stratégique (CVS) du programme a tenu ses assises les 29 et 30 janvier 2018. Les échanges et réflexions menées par cette instance ont permis d'apprécier le chemin parcouru et de faire un cadrage général pour la suite, conformément aux prérogatives dévolues au CVS.

De façon spécifique et d'après les Termes de Référence, les objectifs de l'APP sont :

- ✓ Faire à mi-parcours, un point de la mise en œuvre de la phase 2 du programme ;
- ✓ Restituer aux participants les principaux constats et les principales recommandations de l'évaluation prospective et de l'audit externe des comptes;
- ✓ Animer les échanges de savoir-faire et d'expériences des participants et des participantes en matière de renforcement de capacités d'organisations de la société civile en Afrique ;
- ✓ Actualiser le cadre stratégique de développement 2016-2020 et redéfinir les résultats attendus en fonction des orientations révisées ;
- ✓ Définir un chronogramme précis et le déroulé de l'élaboration de la 3^{ème} phase du programme ;
- ✓ Engager une réflexion collective autour des changements que les Caritas souhaitent réaliser pour atteindre les objectifs du cadre stratégique global de développement 2016-2020 ;
- ✓ Définir des leviers d'amélioration relatifs à la méthodologie de renforcement de capacités ;
- ✓ Préciser les grands axes du transfert du programme à Caritas Africa (responsabilités de SCCF, responsabilités de Caritas Africa, ébauche du dispositif de gouvernance et de pilotage de la 3^{ème} phase).

3.2.- LOGIQUE DE L'ORGANISATION ET LA MODERATION DE LA RENCONTRE

Pour atteindre les objectifs évoqués ci-dessus, le déroulé et l'approche d'organisation de la rencontre ont été discutés et harmonisés entre l'équipe de Coordination du programme DIRO à Lomé, le Pôle Afrique et Océan Indien (PAOI) de la Direction Appui et Plaidoyer Internationaux, qui porte le programme, et le Cabinet ENEIS qui a réalisé l'étude prospective. Cette sorte de consortium pour l'APP a travaillé en bonne intelligence autant pour la préparation que pour le déroulement proprement dit et même l'après APP.

De la préparation à l'après-APP, la logique des travaux peuvent être schématisés comme ci-après.

AVANT L'APP PRÉPARATION TECHNIQUE, PÉDAGOGIQUE ET LOGISTIQUE	PENDANT L'APP : ANIMATION , FACILITATION ET MAITRISE	APRÈS L'ATELIER : DEBRIEFING ET RAPPORTAGE
<ul style="list-style-type: none"> • Appropriation du rapport de l'évaluation prospective, des rapports des Caritas et autres documents utiles • Elaboration des projets d'agendas (CVS et APP), de discours, de présentations et documents de gestion logistique : voyages, accueil et prise en charge, outils pédagogiques ... • Missions de prospection du site d'accueil et des services connexes • Affinement de la démarche d'animation et répartition des tâches • Mobilisation des autorités et autres participants • Gestion des voyages des participants et dispositions connexes • Gestion des aspects logistiques avec Caritas Benin, mise à contribution • Revue des communications • Oranisation du CVS 	<ul style="list-style-type: none"> • Ouverture officielle • Mise en route technique et pédagogique • Différentes présentations suivies d'échanges • Travaux en groupes thématiques suivi de synthèses en plénière • Dîner festif • Clôture officielle • Messe solennelle de clôture avec une déclaration finale de la rencontre 	<ul style="list-style-type: none"> • Point sur les services connexes : logistique, communication • Bilan in situ • Séance de capitalisation • Rapportage

SYNTHESE DU DEROULEMENT DE LA RENCONTRE

La rencontre visait à engager des échanges autour des perspectives du programme et de l'élaboration de la stratégie de Développement Institutionnel et Renforcement des Capacités (DIRC) de Caritas Africa, en partant du point sur la mise en œuvre à mi-parcours de la phase 2 du programme DIRO, prévu pour être appropriée par Caritas Africa. Cela suppose également d'engager une dynamique de consultation participative autour des attentes et des besoins de changements des Caritas, à faire valoir dans la réflexion engagée autour de la stratégie DIRC. Avant les travaux techniques qui ont permis d'atteindre ces objectifs pédagogiques de la rencontre, une cérémonie officielle d'ouverture a donné l'occasion aux autorités mobilisées de situer le contexte et formuler leurs souhaits et orientations. L'APP a été clôturée par une messe solennelle au cours de laquelle la déclaration finale a été partagée avec le peuple de Dieu. Le déroulement des travaux au fil des jours peut être présenté comme ci-après.

JOUR 1

1.1- SOLENNITES ET MISE EN ROUTE

Cérémonie officielle d'ouverture

M. Albert MASHIKA, Coordonnateur Régional de Caritas Africa et modérateur de la première journée de l'APP, a introduit la cérémonie d'ouverture et invité **S.E Mgr Aristide GONSALLO**, Evêque de Porto-Novo et Président de Caritas Benin, à conduire l'assistance en prière et ensuite prononcer son mot de bienvenue. Mgr Aristide a souhaité la bienvenue aux illustres invités et participants à l'Assemblée des Parties Prenantes par des mots de bienvenue en quelques langues locales du Bénin. Il a également rapporté les Cordiales et fraternelles salutations de l'ensemble des Evêques de la Conférence Episcopale du Bénin. Il a fini en souhaitant un bon séjour à chacun et tous au Bénin, réaffirmant la disponibilité du réseau Caritas Benin à répondre aux besoins supplémentaires qui s'exprimeraient pendant ledit séjour.

A la suite de Monseigneur, il y a eu l'allocution de M. Bernard THIBAUD, Secrétaire Général de Secours Catholique Caritas France. Pour lui, « l'APP est une expérience majeure qui doit inspirer les pratiques du réseau Caritas. Elle doit réunir les parties prenantes en réseau, à tous les niveaux, ensemble dans une AOC. Toutes les parties prenantes doivent accepter de changer de postures. Cette APP est un espace clé de débat, de dialogue, de concertation, d'harmonisation des pratiques, de co-construction d'une vision partagée entre les acteurs. C'est un exemple de la manière dont le réseau Caritas devrait fonctionner. »

Il a poursuivi en affirmant que « nous sommes sur un même chemin, nous avançons ensemble, nous voyons l'horizon mais pas encore tout le chemin. Le pas d'après nous voulons le faire ensemble. ».

Dans son allocution, **S.E Mgr Mathieu MADEGA**, Premier Vice-Président du SCEAM, a rappelé que le SCEAM célèbrera son jubilé d'or le 29 juillet 2019 à Kampala et y a appelé à la mobilisation de toutes les ressources pour faire de cette commémoration un évènement historique, avant d'appeler les participants à « *mettre l'amour réel au cœur de leurs missions et actions, sans oublier qu'entre enfants de Dieu, il n'y a ni couleur ni race, ni région* ».

Son Excellence **Mgr Gabriel Justice ANOKYE**, Président de Caritas Africa, quant à lui, s'est réjoui de ce que le programme A2P-DIRO apporte comme dynamique aux Caritas d'Afrique. Comme à son habitude, il a martelé que « *le DIRO est divin* », et donc « *une providence dont la*

Caritas Africa attend déjà le relais de la gouvernance, pour une dynamique collective et régionale du réseau ».

Prenant la Parole en tant que Président du CVS de A2P-DIRO, S.E Mgr BARRIGAH-BENISSAN Nicodème s'est excusé pour les désagréments créés par l'annulation de la tenue de l'APP à Lomé, avant de rendre hommage à son Prédécesseur, S.E Mgr Miguel Sebastian, Ancien Evêque Président de Caritas Tchad. Monseigneur Nicodème a rappelé les pas posés par le programme DIRO et dont les résultats concrets enregistrés, amènent les Caritas d'Afrique à être de plus en plus capables, dynamiques et efficaces. Il a remercié les uns et les autres pour leur contribution, notamment l'AFD et le SCCF qui financent le programme, sans manquer d'inviter les autres partenaires potentiels à venir en appoint. Mgr a pris soin de rappeler que « *Nos populations n'ont pas besoin seulement d'un peu d'aumône, de charité. Elles ont besoin d'être aidées à se prendre en charge* »

Enfin, en prononçant le mot officiel d'ouverture, S.E **Mgr Brian UDAIGWE**, Nonce Apostolique près le Benin et le Togo, a tenu à dire sa satisfaction de pouvoir être présent à cette rencontre à laquelle il n'aurait pas pu participer si elle s'était tenue aux date et lieu préalablement retenus.

Selon lui, « *A2P DIRO est une providence pour l'épanouissement institutionnel des Caritas. Du Nord, du Sud ou d'ailleurs, les Caritas dans cette marche conjointe se renforcent mutuellement pour l'observance des valeurs fondamentales et communes de l'Eglise, en particulier respect, dignité. L'expérience du DIRO en cours induit une dynamique des Caritas qui permet à l'Eglise de s'affirmer dans nos pays par des propositions visant à soulager les souffrances des plus nécessiteux* ».

« *L'AFD aux côtés du SCCF a bien voulu appuyer cette expérience. J'espère que les autres institutions internationales s'intéresseront davantage à ce mouvement qui met en exergue une approche plus véridique et plus durable de l'aide au développement : transformer nos Caritas en des structures solides et bien organisées. C'est l'approche par excellence de l'observance des principes de solidarité et de subsidiarité.* »

Le Nonce a ouvert la rencontre par une invite générale à « *une marche institutionnelle concertée, conjointe et solidaire pour des actions humanitaires et de développement qui maintiennent l'Homme debout et digne* », sans manquer de prier le Christ Lui-même pour un plein succès des travaux.

Mise en route pédagogique

Après cette cérémonie officielle, la mise en route des activités techniques et pédagogiques a été faite. Pour cet exercice, le facilitateur a utilisé des outils et illustrations simples.

D'abord, le projet d'agenda a été présenté et retenu sans modification majeure (annexe 2).

Ensuite, la synthèse des attentes recueillies avant l'atelier a été présentée et un rapprochement a été fait avec les objectifs de la rencontre. Il ressort que les attentes des participants sont bien prises en compte dans les objectifs pédagogiques de l'APP. Toutefois, le facilitateur a relevé quelques attentes qui relèvent plutôt de l'accompagnement délivré dans le cadre des activités mêmes du programme et qui ne pourraient être abordés en profondeur. Aussi, les participants ont-ils insisté que les travaux ne soient pas trop lourds et/ou longs, pour ménager les Pères-Evêques qui ont déjà le mérite de s'intéresser aux activités opérationnelles. Ce fut une attente

importante qui a été prise en compte pour alléger l'agenda. Les résultats attendus du déroulement technique de la rencontre reviennent à trois points essentiels :

- i. Leçons apprises précises de la mise en œuvre à mi-parcours de la phase 2 du programme.
- ii. Actions majeures et chronogramme précis de l'élaboration de la phase 3 ;
- iii. Actions majeures d'accompagnement pour un transfert réussi du programme à Caritas Africa.

Enfin, se basant sur les riches profils des participants et à partir de quelques images illustratives, le facilitateur a invité les uns et les autres à adopter une attitude d'équité visant à tenir compte du niveau différencié d'information et de savoir. Ainsi, chacun et tous pourraient avoir un niveau d'implication et d'acquis harmonisé, équilibré ou en tout cas suffisant, au terme de la rencontre. Pour ce faire, quelques petites règles ont été proposées et des volontaires retenus pour assurer par jour le rapport journalier (rappel des points saillants), l'évaluation, l'animation (pour détendre) et le suivi du timing des travaux. Le tableau suivant présente les Caritas qui ont assuré ces tâches.

	JOUR 1	JOUR 2	JOUR 3
Rapporteur	Caritas RDC + Tchad	Caritas Niger	Caritas Togo + Madagascar
Evaluation	Caritas Burkina	Caritas Burundi	Caritas Mali
Energizer (Mettre à contribution tout participant)	Caritas Benin	Caritas Congo B	Caritas Centrafrique
Time keeper du Modérateur	Caritas Côte d'Ivoire	Caritas Sénégal	Caritas Comores

1.2- PRESENTATIONS ET DEBATS

Les travaux techniques et pédagogiques de la journée ont essentiellement porté sur le bilan de la phase 2, le compte rendu des activités réalisées à mi-parcours et suivi des indicateurs, la restitution du rapport d'audit et de finances, la restitution des grands constats de l'évaluation et le partage d'une étude sur la prise en compte de la dimension égalité de chances entre les femmes et les hommes dans le programme. Les présentations du jour 1 sont en annexe 3.1.

1.2.1- Présentation du bilan de la phase 2 période 1 du DIRO :

Echanges et débats :

L'essentiel des débats sur cette présentation peut se résumer par les points suivants :

- i. Quelques questionnements sur le fonctionnement de nos Caritas en Afrique : quelles sont les perspectives « lumineuses » dans ce domaine, en sachant que les moyens manquent, mais que les Caritas montent ? Comment accompagner pour disposer des ressources nécessaires ?

ii. Les préoccupations des Evêques sont mentionnées dans le cadre stratégique sous l'angle de l'autonomisation. Les Caritas ont voulu aller vers un nouveau modèle économique et ce travail est actuellement en chantier. Le reste des Caritas ont travaillé sur des aspects spécifiques de « contenu de modèle » :

- le Bénin a expérimenté le RSE, les communications autour des journées Caritas et expérimentent les campagnes publiques.
- le Burundi a travaillé sur l'animation des Caritas paroissiales et sur le Carême de partage. D'autres Caritas s'engagent dans les AGR (Caritas Togo) qui met en place un centre.
- en RDC, des initiatives de micro finances doivent être intégrées à la dynamique de modèle économique.. Des formations ont été réalisées également par CA sur la mobilisation des ressources.
- la professionnalisation devrait être confortée par les personnes que nous engageons. Malheureusement on est confronté à des organisations qui rémunèrent mieux leurs personnels et les Caritas se retrouvent en difficulté pour maintenir son personnel face à cette concurrence !

La réponse à ces préoccupations est dans le volet gestion des connaissances :

- la gestion des compétences dans les structures : si elle s'organise bien, elle peut permettre de faire face au turn-over des compétences (sur base de capitalisation, peut faire le transfert des connaissances/compétences plus facilement). Le KM peut être un élément de réponse. Pour les politiques de RH.
- Il faudrait que les Caritas comprennent que ceux qui viennent au sein des Caritas (laïcs), n'ont pas été formés dans les séminaires, ne sont pas engagés pour « donner leur vie ». Ils ont derrière eux des familles, des personnes à charge : il faut en avoir conscience et le prendre en compte.
- Du chemin a été parcouru par/pour les Caritas. Il y a des défis majeurs que des mots clés ont exprimés : fidélisation, turn-over, institutionnalisation du savoir-faire, partenariat coordonné. Défis résumés comme suit : « pérennisation de la démarche au niveau d l'Afrique », à relier à « une Caritas forte en Afrique en 2025 avec un partenariat coordonné ». Comment mobiliser ensemble les Caritas pour répondre à ce défi ?

1.2.2- Présentation de l'audit :

Recueil de commentaires :

- La présentation du bilan et de l'audit se complètent.
- Le seuil à respecter pour les appels d'offre est de 5000 Euros.
- Invitation à utiliser un même prestataire plusieurs fois dans l'année : mieux vaut contractualiser (basé sur un appel d'offre en début d'année).
- Préoccupation concernant le programme : quelle différence entre l'aiguillage vers les ressources et la mobilisation des ressources ?

Fait observé par le programme : des Caritas utilisent des véhicules qui n'appartiennent pas au programme mais utilisent les fonds du programme pour faire l'entretien de ces véhicules. Les frais au Km doivent couvrir en même temps l'entretien du véhicule.

La détermination des frais au Km doit faire partie de la politique de la Caritas. Dans les procédures de la structure et non au coup par coup.

Aiguillage vers les ressources : ressources pédagogiques, méthodologiques (mise à disposition d'outils par exemple).

- Les Caritas n'ont pas les fonds pour soutenir leurs personnels ?

Nécessité de disposer d'une politique RH au sein des Caritas pour faire face au turnover.

Dans les objectifs de CA, idée d'une politique salariale pour faire face à ces défis : orientation stratégique n°2, déclinaison 5. Les Caritas sont considérées comme des pépinières d'autres organisations mais une fois formées, ces personnes sont récupérées par d'autres organisations ; il n'y a donc pas de stabilisation du personnel dans les organisations.

Expérience de Caritas Congo, tout est mis dans leur manuel de procédures : salaires, frais de séjour, indemnités de sortie. Lorsqu'ils discutent un projet avec un partenaire, ils s'appuient sur leur manuel. Le partenaire, est convaincu et accepte ce qui est proposé. Cette stratégie permet de fidéliser et garder le personnel.

→ Tout cela révèle l'importance de disposer d'un manuel de procédures, comme en témoigne les normes de gestion de CI.

- Management standards for organisation : les organisations internationales ont développé des normes internationales ; mais est ce que le programme les respectent ? est-ce que le programme va vers les normes que les autres suivent ?

Objectif du programme : aller vers le respect des normes internationales. CA applique les normes de gestion de CI et continue dans sa mission à sensibiliser les Organisations Membres pour qu'elles les utilisent comme cadre de gestion. Sur la période 2016-2017, la coordination du programme DIRO a travaillé à la compréhension et mise en œuvre de ces normes : 12 Caritas du programme sur 14 sont en mouvement vers la bonne compréhension des normes. Le programme encourage et même aide à cela.

1.2.3- Présentation de l'étude sur la prise en compte de l'égalité de chances femme/homme dans le programme

Comment les Caritas abordent cette question dans le cadre du DIRO :

- Prise en compte de l'égalité de chances femme/homme dans les OMD/ODD
- Prise en compte par l'Eglise catholique,
- Demande sollicitée par l'AFD d'une plus grande prise en compte de l'égalité de chances femme/homme.

L'Eglise se positionne en fonction des Droits humains : toute créature a ses droits. Dans ses principes fondamentaux on peut relever dignité, respect de la vie humaine, droit et devoir de participation, option préférentielle pour les pauvres. L'Eglise vise l'équité et l'égalité d'accès aux droits et ressources, et opportunités, avec pour fondements la diaconie et le développement humain intégral.

La déclaration de Dakar en septembre 2017 le souligne bien : « ...renforcer la participation des femmes et rendre visible leur contribution au développement des familles et des communautés... ».

Cas concrets :

- ✓ Bénin : communautés d'épargne et de crédit interne (CECI) avec des groupes de femmes qui se trouvent renforcées dans leurs capacités financières et leur autonomie. Partant, les femmes gagnent en souveraineté et les relations conjugales s'équilibrent davantage.
- ✓ Au Niger, la Présidente du CA est une femme.
- ✓ 7 Caritas Nationales sont gérées par des femmes ; mais aucune Caritas du programme DIRO.
- ✓ Région des Grands lacs : Caritas Goma a lancé un programme pour la protection des femmes et la réduction des formes de violence faites aux femmes travers la prise en charge des victimes et le renforcement des capacités des associations locales.

1.2.4- Restitution des grands constats de l'évaluation du Programme DIRO à mi-parcours

Cette présentation a été suivie de quelques questions de compréhension et autres préoccupations.

Quelques points importants à retenir :

- l'approche DIRO est pertinente :
 - o respectueuse des objectifs et de l'entité Caritas,
 - o forte appropriation par les parties prenantes, actrices des changements qu'elles désirent et décident ;
- la dynamique d'ensemble des Caritas parties prenantes est bien appréciée par les différents acteurs,
- le DIRO est une approche qui offre une mise en cohérence des textes et pratiques de chaque Caritas, et qui s'adapte à chaque contexte,
- le DIRO s'inscrit dans l'aide à la mise en cohérence des Caritas avec les stratégies régionales et internationales.
- le DIRO est une réponse plus globale aux préoccupations des Caritas :
 - o il s'inscrit dans une démarche d'accompagnement reposant sur la progressivité et l'expérimentation et visant la prise en compte des facteurs humains ;
 - o il permet d'initier des dynamiques collectives et pluri-acteurs favorisant le renforcement mutuel et l'ouverture des Caritas ;
 - o il renforce une dynamique collaborative, tout en permettant de faire grandir les Caritas ;
 - o enfin, il permet d'entretenir la volonté des Caritas d'être professionnelles et de réaliser leur mission sociale.
- toutefois, il a été relevé que les regards sur le Programme sont contrastés suivant le niveau de maturité des Caritas,

L'évaluation a permis de mettre en exergue des enjeux encore présents :

- La difficulté d'impliquer et de renforcer les Caritas dans leurs structures de base,
- Les efforts à conduire pour renforcer le leadership des Caritas,
- Les besoins de tenir compte du niveau de maturité et des moyens des Caritas dans l'accompagnement en insistant notamment sur la gestion des ressources humaines et financières, gestion des compétences dans les organisations ainsi que la fidélisation
- Les enjeux en matière de synergies entre partenaires intervenant en appui et renforcement des capacités des Caritas
- Les efforts à mener auprès de Caritas Africa pour lui permettre de devenir un partenaire qui coordonne les activités en Afrique de manière légitime, portée par ses membres autour d'une même vision commune et partagée
- La nécessité de faire le plaidoyer par pays.

Face à ces constats, de grandes recommandations ont été formulées dont on peut citer les points majeurs suivants :

1. Faire émerger les plans globaux de renforcement des compétences, élaborés et pilotés par les Caritas nationales, pour aboutir à une harmonisation des interventions
2. Plus grande prise en compte des femmes et des jeunes,
3. Poursuivre l'accompagnement pour un effet à tous les niveaux de la Caritas en insistant notamment sur les questions de leadership, la structuration du réseau, de modèle économique
4. Préciser davantage la nuance entre justesse du RC et qualité du RC : il ne suffit pas juste de mettre en place mais d'accompagner la qualité des organes.

1.2.5- Revue des recommandations du CVS

Le CVS s'étant tenu avant l'APP, ses membres se sont approprié les résultats de cette évaluation et des observations et suggestions faites par les Consultants. Sur cette base, le CVS a formulé des recommandations à l'adresse des différents acteurs du programme. Ces recommandations ont été présentées en plénière à l'APP et un travail de groupe a été organisé pour permettre aux participants de s'approprier lesdites recommandations et en faire une revue.

1.3- Travail en groupe sur les recommandations du CVS

Les participants ont été invités à réfléchir en groupes sur les recommandations formulées par le CVS, à les reformuler et les valider le cas échéant. Ils ont réfléchi aux grands leviers stratégiques et opérationnels relatifs aux recommandations validées.

Les recommandations revues par l'APP sont en annexe 4.

2^{EME} JOUR

Les travaux du 2^{ème} jour ont commencé avec la remontée sur le 1^{er} jour. Ensuite les travaux se sont poursuivis conformément à l'agenda. Les présentations essentielles du jour 2 sont en annexe 3.2.

2.1- REMONTEE DU JOUR 1***Evaluation de la première journée*****Ce qui a été apprécié / à maintenir**

- Bonne organisation et bonne conduite des activités
- Communications pertinentes (appropriation du DIRO par les Evêques, qualité des interventions, bonnes réflexions, bonnes recommandations, bons exposés de l'évaluation)
- Journée intéressante et pleine d'échanges

Ce qui n'a pas été bien / à améliorer

- Peu de temps pour le travail sur les recommandations
- Discussion pas en profondeur
- Manque de temps pour échanger
- Peu de prise de parole pour échanger les expériences
- Non-respect des horaires
- Revoir les communications

Rapport du jour 1 :

Le rapporteur a fait un rappel des principaux travaux du jour 1 et des points saillants des échanges faits. Ceux-ci ont contribué par ailleurs au présent rapport général.

2.2- PRESENTATIONS ET DEBATS

Plusieurs ont été faites et suivies d'échanges et débats à chaque fois.

2.2.1- Résultat de l'enquête sur la mesure de la pauvreté***Recensement des outils et procédures utilisés pour mesurer le niveau de pauvreté des populations : apports des Caritas d'Afrique***

Orientation stratégique 3 de CA : relatives à l'éradication de la pauvreté.

Enquête envoyée aux Caritas :

- L'analyse de la pauvreté en Afrique par les Caritas
- Utilisation des indicateurs officiels existants
- Enquêtes menées dans leurs pays
- Utilisation de ces enquêtes

21 sur 29 Caritas ont répondu à l'enquête.

Analyse de la situation de la pauvreté par les Caritas :

- Mauvaise qualité des politiques publiques de développement nationales et internationales

- La dégradation de la situation économique internationale
- Endettement et fragilité des Etats
- La mauvaise gouvernance
- Les conflits
- Réchauffement climatique

Pourquoi important d'analyser la pauvreté :

- Les Caritas sont conscientes qu'il faut comprendre ce phénomène dans sa complexité et son évolution et estimer un seuil en dessous duquel la population est considérée comme pauvre.

Utilisation des indicateurs font des indicateurs officiels : PIB/IDH

- Deux nouveaux indicateurs : PPI et LPI : 9 Caritas sur 29 les connaissent mais faible utilisation. 18 sur 21 réalisent leurs propres enquêtes pour connaître leur propre situation de pauvreté.
Concerne surtout le monde rural / beaucoup dans des situations d'urgence, l'insécurité alimentaire

Pourquoi réaliser ces enquêtes :

- Objectif de connaître le contexte d'un milieu : a besoin d'une situation précise.
- Définir des priorités d'action
- Ou pour constituer un dossier de plaidoyer.

Utilisation des enquêtes :

- Aide à la mobilisation sur des grands défis
- Enquêtes qui concernent une situation peu connue d'un grand public
- Alertent sur une injustice souvent peu prise en compte dans les programmes officiels
- Permettent de mieux appréhender les situations humaines vécues

Recommandations :

- Soutenir l'engagement des Caritas dans l'amélioration de la gouvernance et la participation aux cadres de dialogue sur les politiques publiques
- Renforcer les capacités de Caritas en vue de développer des bases de données et de les gérer.

Commentaires/questions :

- Forte pauvreté dans le monde rural : problème des terres ; préoccupations prises en compte dans les enquêtes ?
- Par rapport aux politiques publiques : avant tout parler du niveau de la connaissance des politiques publiques par les OSC. Quels critères utilisés sur la question des politiques publiques ?
- Quels choix pour choisir 29 Caritas sur 46 ?
- Résultats disponibles en anglais ?

2.2.2- Approches innovantes et présentation d'expériences réussies sur l'Autonomisation des Caritas

Burkina Faso : « des ressources propres pour une dignité institutionnelle »

Pendant longtemps des ressources venant de l'extérieur ont permis de mettre en place des projets. Mais depuis la création de l'OCADES BF en 1998, une logique de mobilisation de ressources locales a amené l'OCADES à réfléchir sur les voies et moyens pour mobiliser des ressources endogènes au service de son action. Plusieurs initiatives ont été prises :

- Mise en œuvre d'activités rentables à court, moyen et long terme pour générer des moyens financiers réalistes. Pour soutenir les actions humanitaires, le développement durable et assurer le fonctionnement du secrétariat. Toute l'équipe investie dans cette démarche, OCADES a revu son modèle économique.
- Organisation en 2006 d'un atelier sur le processus changement destiné à définir des orientations dont l'auto-prise en charge.
- Mise en place d'un Comité de pilotage pour construire un plan opérationnel pour la mise en œuvre d'activités d'autofinancement : stratégique globale, répartissant les responsabilités.

La plus importante des initiatives prises est la création du centre africain de recherche et de formation en développement humain et intégral, fruit de la motivation collective et du travail d'équipe. C'est aussi une opportunité saisie par l'OCADES qui a mobilisé des capitaux pour créer ce centre, au regard des besoins et sollicitations identifiés.

En concret, c'est un Immeuble offrant services d'hébergement, location de salle, service de restauration. Clients : organismes partenaires et institutions publiques, privées et religieuses. Ce centre génère des moyens qui permettent de couvrir les frais de fonctionnement à hauteur de 25% et de prendre en charge des agents clés. Il permet d'alimenter l'innovation et la création avec autonomie d'action qui entraîne dynamisme d'auto-prise en charge.

Le centre aide aussi au renforcement progressif du réseau Caritas jusqu'à la base : principe de subsidiarité ancré dans la culture de l'organisation et prene la forme de projets diversifiés.

Autres effets

- Développement d'initiatives similaires dans l'ensemble du réseau participant à la culture de l'organisation à l'échelle nationale
- Culture
- commune : solidarité et échanges de bonnes pratiques.

Défis : confronter à une insuffisance dans l'ancrage du centre dans la sphère économique du BF et amalgame avec sa mission sociale. Indispensable de se positionner dans un environnement ecclésial et un réseau d'acteurs (SPONG, OSC, qui lui garantissent les usagers).

Perspectives : diversifier les mobilisations de ressources à partir de 2017 : mise en place d'un fonds catholique de solidarité qui permettra de financer les actions d'urgence en mobilisant les ressources financières et matérielles au BF.

En somme, c'est un point de départ dans cette dynamique de mobilisation de ressources.

Au Bénin : projet de boîte à mémoire par Caritas – projet issu d'une expérience en Afrique du Sud.

Histoire de Joséphine qui a travaillé sur la boîte à mémoire

Effet: rétablir la vérité au sujet de son père et de son frère. Comprendre que son père est mort du Sida par manque de soin. Le décès du frère est la conséquence de son abandon après la circoncision qui a créé une infection. A noter que la Mère est handicapée motrice.

L'outil a permis à la jeune fille de rompre le silence, de sortir de son mutisme. En 12 mois d'accompagnement de ce projet, résultats visibles :

- La fille est devenue responsable de classe
- La mère, est beaucoup plus présente et s'en sort dans ses AGR
- L'enfant a bravé les étapes de résilience et travaille sur l'autonomisation / l'environnement.

De manière générale, Caritas Bénin travaille à sortir les personnes vulnérables de leur situation.

Deux expériences :

- Mobilisation de ressources
- Projet de prise en charge des enfants vulnérables

Commentaires /questions :

- Importance des visites d'échanges / d'immersion
- Force de la communion/solidarité/fraternité
- Expérience de la boîte mémoire : important de faire connaître sur la question de lutte contre le Sida / et la question de la prise en charge psycho-sociale. Comment interpeller les autorités sur cette question dans la prise en charge des enfants.
- Partage d'expérience doit aider à évoluer. Comment partager/capitaliser sur ces expériences et entraîner les autres institutions ?

Caritas Bénin travaille en lien avec les structures décentralisées du gouvernement, les centres de promotion sociale ; elle travaille en lien avec les universités et travaille aussi avec le Ministère en charge de l'enfance (cellule cœur d'espoir) qui s'occupe de cette prise en charge des enfants. Le ministère est intéressé par la méthodologie de la boîte à mémoire et a été interpellé pour donner des formations aux chefs des centres de promotion sociale et tous ceux qui travaillent en lien avec la prise en charge des enfants dans le secteur du ministère.

Pour Caritas Benin, ce n'est plus seulement dans le projet boîte à mémoire, mais il y a aussi un projet de réinsertion avec les enfants talibés (milieu fortement islamisé) qui a intégré cette méthode dans la prise en charge de ces enfants en situation de mendicité. Cette méthodologie sera donc toujours associée à tous les projets de prise en charge.

2.2.3- Gestion des connaissances ou Knowledge Management (KM) du Programme A2P-DIRO

Présentation de la plateforme KM management

Les acquis sur le volet KM et les outils ont été présentés.

Commentaires /questions :

- Qui va manager cet outil KM ?
- Suite à la présentation du Sénégal, comment s'établissent les relations avec l'Etat ?
Le gouvernement du Sénégal ne donne pas d'argent à Caritas Sénégal, mais des exonérations ou du matériel qui rentre dans les projets de développement.
- Connaissances, qu'est-ce qu'on en fait ? on peut les utiliser pour les recherches, pour nous-mêmes mais aussi pour la visibilité. Peut faire face à des échecs sur l'utilisation de ces connaissances ;
- Organisation de cet espace KM : une seule personne peut-elle être chargée de toute cette option ?
- Beaucoup d'acteurs, n'aiment pas partager la connaissance : doit changer les mentalités.

2.2.4- Présentation des pratiques de Renforcement de Capacités (RC) des partenaires

Des présentations faites, on peut retenir les points essentiels suivants, par Caritas.

Caritas Italiana : renforce les capacités de plusieurs pays : Caritas Guinée Conakry, Guinée Bissau, Sierra Leone, Mali, Ethiopie, Sénégal, RCA, Sud Soudan

Appui financier, Renforcement de Capacités (RC), participation à des groupes de concertation...

Expérience Caritas Kenya : programme qui est soutenu en ce moment, travaille avec la nationale basée à Nairobi. Programme de 3 ans. La Caritas identifie trois principaux objectifs :

- Renforcer l'identité des Caritas (Eglise et communautés)
- Soutien au renforcement du développement
- Soutien : coordination/facilitation et standardisation / représentation

Processus : commencé en 2015

Travaille sur :

- Network (réseau) avec tout le staff – partage d'expériences – dialogue ouvert à l'ensemble des partenaires pour cohérence et complémentarité avec les partenaires qui soutiennent l'ensemble de la nationale.
- Bureau national : une structure dont il faut respecter le mandat – son plan stratégique
- Programme présenté par Caritas Kenya

CAFOD :

Programme de renforcement de capacités auprès des Caritas partenaires.

15 partenaires soutenus dans 8 pays (RDC, Niger, Kenya, ...)

Termine la phase 2 du projet. Ont réduit le nombre de pays. Ont augmenté le nombre de partenaires ;

Commence une 3^{ème} phase – consortium avec d'autres Caritas et SCCF.

Partage de leçons tirées : approche de partenariat/ mesure du changement/étape de concept du programme

CRS :

CRS considère le partenariat comme une relation mutuelle, basée sur des valeurs et des buts communs.

Le RC est un processus délibéré, visant l'amélioration des capacités d'une personne ou d'un réseau ou le développement d'une nouvelle connaissance, aptitude, système, nécessaire à la réalisation de nos objectifs.

Ont tiré une théorie du changement en matière de RC :

Partenariat durable, organisation effective, programme de qualité pour une organisation plus optimale et un plus grand impact sur les bénéficiaires.

Volonté de changement qui commence par « nous-mêmes » (chaque agent de CRS est responsable du partenariat)

Communauté de pratiques à l'intérieur de CRS.

Processus d'information / formation interne pour ses agents.

Utilisation d'outils communs : entre CAFOD et CRS

Outil d'auto-évaluation proposé en Mauritanie et ont finalement utilisé les NGCI

Caritas Espagne :

RC fait avec les projets : outil sur la base des projets.

2.3- Deuxième série de travaux de groupes

i- Echange autour de :

- La vision des stratégies de renforcement de capacités par les Caritas
- Les pratiques actuelles de renforcement de capacités
- Les attentes et besoins en matière de renforcement de capacités

ii- Echange entre les partenaires du Nord autour des pratiques et enjeux du renforcement de capacités.

iii- Echanges entre groupes en vue de définir des premiers grands leviers d'action opérationnels permettant de répondre aux besoins des Caritas. Ces leviers constitueront un premier socle de réflexion pour l'élaboration de la stratégie DIRC.

Le jour 2 a été clôturé par ces travaux

JOUR 3

Comme retenu, le jour 3 a commencé avec la remontée sur le deuxième jour. Ensuite les travaux se sont poursuivis conformément à l'agenda. Les présentations essentielles du jour 3 sont en annexe 3.3.

3.1- REMONTEE DU JOUR 2

Evaluation de la deuxième journée

Ce qui a été apprécié / à maintenir

Les bonnes appréciations rejoignent essentiellement l'évaluation journalière précédente.

Ce qui n'a pas été bien / à améliorer

- Crainte pour la fin des travaux au dernier jour de la rencontre
- Faible capacité des interprètes-traducteurs recrutés
- Manque de temps pour échanger en profondeur

Rapport du jour 2 :

Le rapporteur a fait un rappel des principaux travaux du jour 2 et des points saillants des échanges faits. Ceux-ci ont contribué par ailleurs au présent rapport général.

3.2- EXPOSE DE CARITAS INTERNATIONALIS (CI) SUR LE RENFORCEMENT DE CAPACITES (RC) :

Quelques points essentiels peuvent être retenus de cette présentation :

- Le RC est la 5^{ème} priorité de CI, visant à offrir le meilleur auquel les pauvres ont le droit d'attendre de l'Eglise à travers les Caritas, son instrument de la pastorale sociale. Cela est confirmé dans le cadre stratégique 2019-2023.
- Une confédération forte signifie que toutes les Caritas prennent le chemin de l'efficacité en vue d'être mieux au service des pauvres. Cela passe par les activités de renforcement de capacités.
- Les régions ont un rôle important à jouer à savoir, un rôle de proximité dans le travail de coordination.
- L'un des moyens les plus importants pour aider au processus de RC se rapporte aux NGCI avec le cycle allant de l'auto-évaluation au plan d'amélioration. Les NGCI permettent à chacune des Caritas d'avoir une source de fédération, un lien de réseautage qui associe valeurs identitaires et efficacité professionnelle.
- Une grande importance est également accordée à la question des relations justes et équitables homme/femme, la Mobilisation de ressources, l'attention particulière aux jeunes.
- La région Afrique prend IDCS très au sérieux.

3.3- TROISIEME SERIE DE TRAVAUX DE GROUPES

Les travaux de groupe ont été poursuivis pour :

- i. Réactualiser de manière collective le cadre collectif des changements et formaliser les changements que les Caritas souhaitent réaliser pour atteindre ces objectifs. Ainsi, les Caritas ont été invitées à répondre à la question à savoir : « *au regard de vos attentes stratégiques, quels ajustements du cadre 2016-2020 vous semblent nécessaires ?* »

- ii. Approfondir les échanges entre les partenaires du Nord autour des pratiques et enjeux du renforcement de capacités.

Pour accompagner le processus d'évaluation prospective, les échanges autour de ces travaux ont soulevé des éléments nécessaires à prendre en compte pour l'avenir :

1. Une difficulté fondamentale à mettre en lumière le turn-over au sein des Caritas : comment y faire face ? comment maintenir les agents au niveau de la structure ?
2. Comment maintenir un niveau satisfaisant de développement de la structure pour garantir le maintien des équipes ?
3. S'appuyer davantage sur les bonnes pratiques et échanges d'expériences entre Caritas, s'appuyer davantage sur le réseau
4. Le développement devient une réalité de plus en plus prégnante : une tendance d'aller vers une volonté, d'aller vers la capacité pour les Caritas de se prendre en charge – vraie volonté d'aller vers le développement humain. Il faut donc permettre aux Caritas d'être en capacité de se prendre en charge
5. Enfin large insistance sur la nécessité de renforcer la participation des communautés chrétiennes, des paroisses pour construire « une Caritas à la base »
6. Viser l'autonomie des Caritas

Tous ces éléments seront pris en compte dans l'élaboration de la phase 3 du programme DIRO qui permettra de consolider les acquis tout en visant la pérennisation de l'approche proposée. La pérennisation de cette démarche au niveau de l'Afrique est à relier à la volonté de viser « une Caritas forte en Afrique avec un partenariat coordonné ». Comment mobiliser ensemble les Caritas pour répondre à ce défi ?

La démarche de transfert du programme DIRO à Caritas Africa va donc s'inscrire dans une dynamique plus globale. Caritas Africa, entreprend un processus d'une année visant la planification participative de sa stratégie de Développement Institutionnel et Renforcement de Capacités – DIRC. Cette stratégie doit permettre i)-« la mise en place d'un Réseau d'OM autonomes et bien établies sur leurs territoires respectifs au service des plus pauvres. », ii)- une meilleure coordination des actions de RC en travaillant de manière étroite avec les membres, CI et les PTF. Elle doit, permettre aux Caritas d'Afrique d'être les premiers partenaires de la stratégie DIRC en contribuant à sa réalisation.

Un plan d'intervention permettra d'opérationnaliser, de mettre en œuvre cette stratégie. Dans sa phase 3, le DIRO se mettra en cohérence avec ce plan d'intervention, tout comme d'autres programmes existants.

Le processus de planification participatif engagé doit avant tout prendre en compte les besoins et les attentes des Caritas membres. A la date d'aujourd'hui, 19 Caritas ont pu être consultées sur leurs besoins et leurs attentes. Le processus permettra de consulter les autres Caritas lors des prochaines rencontres comme présenté dans la planification de Caritas Africa.

Grace aux contributions des OM, la première matière pour cette stratégie est disponible.

Cette consultation a donc permis de comprendre les besoins et attentes des Caritas qui se résument à :

- un renforcement des capacités à tous les niveaux pour (i) accompagner les Caritas dans l'atteinte de leur mission au service des plus pauvres mais également de l'autonomisation de leurs structures tout en étant adapté aux besoins et réalités locales.
- un renforcement qui doit pouvoir être mieux coordonné, au niveau des Caritas premièrement, puis des partenaires ;
- un renforcement qui doit porter sur de nouvelles approches telles que du renforcement entre pairs, en s'appuyant sur la dynamique collaborative au niveau régional ;
- un fort besoin d'harmonisation des approches des partenaires et une plus forte complémentarité des actions.

La consultation tiendra compte également du cadre des changements réactualisé par l'APP.

Du reste, les résultats de ces deux derniers travaux en groupe (jours 2 et 3) seront capitalisés dans l'élaboration de la phase 3 et celui du plan stratégique DIRC de Caritas Africa.

Aussi, une la synthèse des réflexions faites sur les approches et pratiques de renforcement de capacités est-elle présentée en annexe 5.

3.4- DEBAT OUVERT SUR LE ROLE ET LES RESPONSABILITES DE CARITAS AFRICA

Pour la bonne mise en œuvre de la stratégie DIRC, l'APP a jugé indispensable de renforcer Caritas Africa afin qu'il joue pleinement son rôle. Aussi, les Caritas participantes ont-elles affirmées ceci : « Caritas Africa, c'est nous ».

Pour finir, une concertation générale a été faite autour de l'utilité du réseau Caritas Africa (CA), de sa capacité à se mettre au service des Caritas membres (attentes et besoins) ainsi que du rôle et des responsabilités que le réseau souhaite voir jouer par Caritas Africa à l'avenir.

Le Consultant en charge de l'élaboration du DIRC et des réformes sur la gouvernance de CA au regard des perspectives ayant assisté à l'APP, s'est approprié les résultats de ces échanges pour la mission qui lui est assignée.

A partir de tous ces échanges, les questions de réflexions induites peuvent être formulées comme ci-après :

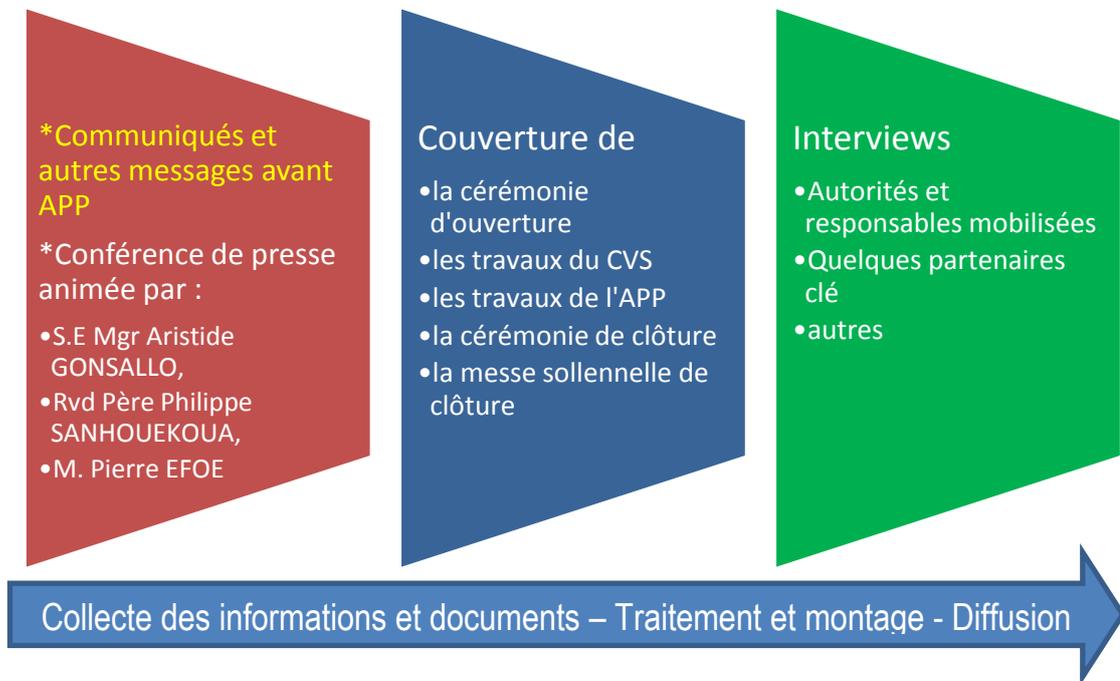
- Comment harmoniser toutes ces pratiques pour une meilleure efficacité et coordination ?
- Comment rendre Caritas Africa forte pour qu'elle puisse jouer un rôle de coordination en lien avec les Caritas nationales ?
- Concrètement y a-t-il un consensus pour faire un pool de formateurs (les modalités sont à déterminer) que Caritas Africa peut mobiliser ? et peut-on inscrire cette démarche dans le plan d'action.

Aussi, convient-il d'élever le débat : quel rôle pour Caritas Africa ?

COMMUNICATION DANS LE CADRE DE L'APP

Pour donner une visibilité sur cette rencontre et notamment partager les travaux avec le peuple de Dieu et la population du Bénin et du monde, un plan de communication a été mise en œuvre avant, pendant et après l'APP. Le plan de communication est en annexe 6.

Les temps forts de la communication sur l'APP peuvent être schématisés comme ci-après :



CEREMONIE OFFICIELLE DE CLOTURE

La cérémonie de clôture a été facilitée par Pierre EFOE, Coordonnateur de l'Equipe Lomé du Programme DIRO. Elle a été articulée par les allocutions respectives de S.E Mgr Aristide GONSALLO, Evêque de Porto-Novo et Président de Caritas Benin, M. Philippe MORIE, Responsable Pôle Afrique et Océan Indien de SCCF et M. Albert MASHIKA, Coordonnateur Régional de Caritas Africa et le discours de clôture de S.E Mgr BARRIGAH-BENISSAN Nicodème, Président du CVS du programme A2P-DIRO.

S.E Mgr Aristide GONSALLO Evêque de Porto-Novo et Président de Caritas Benin :

Il s'est réjoui du bon déroulement de cette APP au Bénin et invité les uns et les autres à s'approprier les riches recommandations formulées.

Il a ensuite remercié chacun et tous pour les riches contributions qui renforceront sans doute les liens pour des Caritas plus fortes, solidaires et dynamiques. Après avoir salué les innovations qu'apporte le DIRO aux Caritas locales et nationales, Mgr GONSALLO a fini ses propos forts par des paroles fortes dont celles-ci :

- « se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est une réussite »
- « le programme DIRO est une opportunité pour les Caritas d'Afrique et qui justifie la présence des uns et des autres. »
- « les échanges démontrent l'utilité de cet atelier dont nous tirons des enseignements. »

M.. Philippe MORIE Responsable Pôle Afrique et Océan Indien de SCCF :

Dans son allocution, M. MORIE s'est félicité que « pendant trois jours les participants ont fait fructifier les relations partenariales reposant sur des principes à savoir : égalité, confiance, subsidiarité, redevabilité, réciprocité, solidarité, ... » On retient du reste que M. MORIE a noté comme substrats du programme DIRO, relevés par l'APP :

- le dialogue et l'écoute mutuelle qui ont stimulé les capacités de création ;
- l'expérience d'intelligence collective ;
- la synergie du réseau pour mieux travailler et agir ensemble ;
- les effets notables de cette marche DIRO : autonomie institutionnelle de plus en plus forte et avancée dans une autonomie financière ;
- la promotion des droits humains ;
- la structuration des réseaux respectifs à tous les niveaux ;
- l'amélioration de la gouvernance avec plus une forte participation de toutes les parties prenantes dans la vie associative et notamment la participation des Evêques ;
- les avancées réelles dans la redevabilité, l'apprentissage collectif, le plaidoyer ;
- le renforcement de l'articulation et la collaboration avec les autres commissions sociales de l'Eglise ;
- l'ouverture auprès des autres acteurs Caritas et des bailleurs de fonds ;
- la coopération fraternelle plus forte, plus fluide et qui induit l'énergie positive et la cohérence qui encourage le renforcement durable des actions d'urgence, de développement et de plaidoyer ;
- Les fondations et finalités du RC des Caritas.

M. Albert MASHIKA, Coordonnateur Régional de Caritas Africa :

Dans ses propos, M. MASHIKA a rappelé l'attention soutenue de CA au RC, tant au niveau des Caritas nationales que du SERCAF.

Il a noté que les résultats de l'évaluation procurent joie et invitent à redoubler les efforts. En cela, l'APP a généré des idées précieuses qui alimenteront le processus DIRC qui vient de démarrer. Ce processus est exigeant et laborieux. Il a relevé que beaucoup reste encore à faire et le besoin de ressources diverses est évident. Enfin, M. MASHIKA a renouvelé au nom du Président, l'engagement des Responsables de CA à co-construire un réseau Caritas fort, pérenne.

S.E Mgr BARRIGAH-BENISSAN Nicodème, Président du CVS du programme A2P-DIRO:

En procédant à la clôture de cette importante rencontre, Mgr Nicodème a tout d'abord exprimé sa gratitude au nom du CVS, pour la qualité des échanges.

Il a noté que l'objectif majeur qui a mobilisé les réflexions est le renforcement des Caritas en Afrique en vue d'une action plus efficace au service des pauvres. Caritas Africa ne pourra jouer son rôle qu'en ayant une autonomie organisationnelle et financière, a-t-il rappelé avant de noter que CA est une force qui s'ignore car elle n'est pas suffisamment consciente de son poids et ne dispose pas suffisamment de moyens.

Mais la dynamique qui prévalu au cours de cette APP donne bien l'espoir que cette marche est bien prometteuse, avec la grâce de Dieu. C'est sur cette note d'espérance que Mgr Nicodème a clôturé la rencontre.

CONCLUSION :**EVALUATION DE L'APP**

Au regard des appréciations des uns et des autres et des allocutions de clôture en particulier, l'on peut se réjouir du succès de cette deuxième Assemblée des Parties Prenantes de la Phase 2 du programme DIRO. L'évaluation finale faite, donne quelques détails sur ces appréciations. (Annexe 7)

MESSE DE CLOTURE

Avant de quitter la salle, M. EFOE a donné les informations utiles et rappelé notamment la messe de clôture. Une déclaration finale de la rencontre a été rédigée et a été lue au terme de la messe solennelle de clôture, faite sur la Paroisse Bon Pasteur de Cotonou. La déclaration est en annexe 8.

ANNEXES

Annexe 0 : Termes de Référence de l'APP

Annexe 1 : Liste des participants

Annexe 2 : Agenda

Annexe 3.1 : Présentations du jour 1

Annexe 3.2. : Présentations du jour 2

Annexe 3.3 : Présentations du jour 3

Annexe 4 : Revue des recommandations du CVS

Annexe 5 : Synthèse des réflexions faites sur les approches et pratiques de renforcement de capacités

Annexe 6 : Plan de communication

Annexe 7 : Evaluation finale

Annexe 8 : Déclaration finale

Annexe 9 : Liens des relais médiatiques sur l'APP 2018