

PARTAGE

BULLETIN DE NOUVELLES DU SECAAR
N° 173 2^e semestre 2020

► ÉDITO

AVANT DE REPARTIR DE PLUS BELLE

En cette fin d'année, le Secaar arrivera au port du programme 2017-2020, étape d'une aventure de plusieurs décennies déjà. C'est le moment de faire le point sur le chemin parcouru, de rêver à de nouveaux horizons et de s'y préparer.

Il s'agira de bien brosser le pont du bateau, de s'assurer que le moteur est toujours en état, que les cordes ne sont pas élimées, que les voiles résistent, que la pompe du fond de cale élimine régulièrement la pénétration d'eau et reste efficace même sur une mer agitée. L'embarcation ne doit être ni trop légère ni trop lourde pour affronter les océans, la boussole calibrée, les canaux de communication débouchés et les cartes à jour pour garder le cap, même quand des détours s'avéreront nécessaires. L'équipage est-il adéquat et motivé? Les chef-fe-s de bord assez expérimentés? Si tout est en place, alors il ne restera plus qu'à se laisser pousser par un souffle favorable.

C'est à ça que sert une analyse institutionnelle: s'assurer que les infrastructures, processus, outils, ressources humaines et financières répondront efficacement aux besoins du nouveau plan stratégique 2021-2024 et, si nécessaire, les renforcer ou les adapter. Ensuite, il s'agira de prendre notre élan et que vogue le navire «Secaar»!

Voilà ce que nous vous proposons de découvrir dans ce nouveau numéro de Partage: après une introduction à l'analyse institutionnelle, vous y lirez les résultats principaux de la récente analyse du Secaar et finalement les grandes lignes du nouveau plan stratégique 2021-2024. D'autres articles suivront prochainement dans lesquels nous continuerons à nous intéresser aux bonnes pratiques à partager et à promouvoir au sein de notre Réseau.

Bonne lecture à toutes et à tous!

JULIANE INEICHEN

RESPONSABLE DE PARTENARIAT DE DM-ÉCHANGE ET MISSION



Secaar

Agir ensemble pour un développement intégral

LE SECAAR VERS UNE REVIGORATION

Ça y est. Mandée par le COS (Conseil d'Orientation et de Suivi tenant lieu d'Assemblée Générale du Réseau) 2019, une analyse de l'institution Secaar a été réalisée dans le courant du premier semestre de cette année 2020. Après 30 ans de vie, faite de renforcement des capacités de ses membres et de promotion du développement des peuples, le Secaar se propose de rentrer dans une nouvelle phase de son existence mais faudrait-il encore que toutes et tous s'accordent sur la voie de ce renouveau. Un moment, nous nous sommes donc posés pour nous remettre en question, remettre en question notre vision, nos actions, nos partenariats et diverses interactions avec notre environnement, nos projets et programmes, etc.

POURQUOI SE RÉFORMER ?

L'évidence des choses est patente et le Secaar doit se rendre compte que rien n'est statique : Le contexte d'il y a trente ans n'est plus le même, les besoins ont évolué de même que les exigences. «Tout change et nous devons vivre avec notre temps», écrivait le Malien Seydou Badian. Face aux mutations que connaît notre monde, le Réseau Secaar doit repenser son organisation en vue d'être plus efficient.

A titre d'exemple, les textes fondamentaux et la structure de fonctionnement d'opération ont besoin d'être revisités pour mieux s'adapter aux nouvelles exigences des membres et de l'environnement. Dans la droite ligne de sa vision holistique, le Secaar se doit lui-même d'être en phase avec les changements structurels auxquels il fait face, lesquels lui sont imposés pour sa vitalité accrue. Il s'agit pour les différent-e-s acteur-trice-s que nous sommes d'en être conscients pour mieux rendre témoignage de Christ et assumer notre position dans le monde.

SOMMAIRE

- ▶ Edito P.1
- ▶ Thématique - Vie des organisations de développement* : Analyse institutionnelle, pour quoi? P.3
- ▶ Le Secaar résolument tourné vers un meilleur avenir P.4
- ▶ Le Plan stratégique, reflet de l'avenir d'une institution P.6
- ▶ Vie du Secaar P.7

* Cette thématique vue sur plusieurs angles fera l'objet des numéros 173 et 174 du Bulletin de nouvelles Partage du Secaar. Nous continuerons de nous intéresser à d'autres bonnes pratiques utiles à nos institutions dans le numéro du 1er semestre 2021

QUEL SECAAR DEMAIN ?

«Quand on est seul, on va vite mais quand on est nombreux on va loin» demeure le crédo du Secaar. Le Réseau continue de faire foi à la promotion de la solidarité et à l'œuvre de rétablissement de l'Homme et la promotion de la Création de Dieu. Mieux, le travail du Réseau se veut désormais plus dynamique avec une organisation interne très opérationnelle et efficiente.

IMPLICATION MULTIPARTITE

Les réformes souhaitées sont devenues une évidence. Il revient dorénavant à chaque catégorie d'acteur-trice-s dans l'œuvre du Secaar de se les approprier et de contribuer à leur mise en œuvre. Le Bureau à lui seul, ne pourra porter les réformes souhaitées mais chaque homme, chaque femme de notre Réseau aura sa partition à jouer. Dieu aidant, avec le nouveau Plan Stratégique (2021-2024), nous allons vivre dès l'année prochaine le changement positif de l'orientation du Réseau. Félicitations à toutes et tous les acteur-trice-s de cette réforme. Soutenons et accompagnons le mouvement.

ROGER AGBAKLI
PRÉSIDENT DU SECAAR



THÉMATIQUE : VIE DES ORGANISATIONS DE DÉVELOPPEMENT

ANALYSE INSTITUTIONNELLE, POURQUOI ?

Il est peu courant de voir les organisations chrétiennes de développement ou des églises se lancer dans une analyse profonde les concernant. Ou parfois, le processus d'analyse institutionnelle est bâclé, dans une quête du paraître plutôt qu'une volonté élevée de réformer l'existant. Ceci est parfois dû au manque de ressources (humaines et financières) ou au manque d'une vision futuriste claire. Et pourtant, une analyse institutionnelle est une voie sûre pour révéler les lacunes (même si tout semble bien fonctionner) et permettre à nos institutions de développement de prendre un élan inébranlable.

Il n'existe pas de formule magique pour une analyse institutionnelle. L'analyste partira de l'application d'outils (entretiens individuels, focus groupes, administration de questionnaire, etc.) et de méthodes telles que le modèle TOWS, la matrice d'orientation stratégique, la matrice FFOM/SWOT ou la démarche qualité associés à ses expériences ou des exemples d'organisations performantes pour proposer des réformes allant dans le sens de l'amélioration de tout l'appareil de l'organisation analysée. Il s'agit donc d'un alliage de méthodes et d'outils. Finances, cadre réglementaire, organes de

fonctionnement, communication, tout passe au crible de l'analyste. Et au bout du processus, des propositions pour un fonctionnement optimal et efficient sont faites. Il est à noter qu'un processus d'analyse institutionnelle n'est pas en soi une parole d'évangile; il reviendra à l'organisation analysée la décision d'opérationnaliser les réformes ou même les modifier à sa guise.

Le processus requiert la consultation de l'ensemble des acteur-trice-s ou du moins une représentation de chaque catégorie. La mise en œuvre des recommandations impliquera l'ensemble des acteur-trice-s. Pour lui donner une vision panoramique et plus objective, l'analyse institutionnelle est confiée à une personne externe à l'organisation requérante.

Qui dit meilleurs résultats, dit réformes, changements et incertitudes, ce qui peut faire peur. Mais ce risque ne doit pas être un point d'achoppement pour une revitalisation des institutions car l'analyse constitue bien souvent une approche de solution pour éviter à l'organisation de sombrer ou pour la relever.

CLAUDE LAMADOKOU
PERSONNE RESSOURCE DU SECAAR



LE SECAAR RÉSOLEMENT TOURNÉ VERS UN MEILLEUR AVENIR

En 2019, le Secaar a commémoré ses 30 ans d'engagement et d'actions au service du développement intégral. Fort de ce parcours marqué de résultats élogieux, d'incertitudes bravées, de défis à relever, d'interrogations pour un avenir plus impactant, les responsables ont lancé une analyse institutionnelle de l'organisation.

L'analyse institutionnelle se propose d'explorer la dynamique organisationnelle, managériale, réglementaire et procédurale aux fins de proposer des changements visant l'institutionnalisation de nouvelles normes de progrès et de revitalisation pour un avenir plus reluisant. Dans le cadre du Secaar, il a été question de faire une analyse critique du mode de fonctionnement organisationnel, d'élaborer des priorités de changement institutionnel et organisationnel, et la préconisation de modèle organisationnel performant avec la redéfinition des procédures internes de fonctionnement.

Marquée par une approche participative, inclusive et multi-acteur-trice-s, cette mission a, autant que possible, ciblé toutes les catégories d'acteurs-trice-s impliqué-e-s dans l'œuvre du Secaar grâce à différents moyens d'investigation : entretiens individuels, focus group, administration de questionnaire, analyse SWOT (FFOM), etc.

DEUX GRANDES ORIENTATIONS DE RÉFORME INSTITUTIONNELLE

Du diagnostic institutionnel porté sur les perceptions et appréciations du Secaar, du diagnostic du cadre législatif et réglementaire et enfin de l'analyse des organes et de leur fonctionnement, il ressort que le Secaar dispose à son actif d'une multitude de points de succès dans les domaines de développement holistique, d'épanouissement de l'être humain (dans toutes ses dimensions), d'appui aux communautés par des projets variés, des renforcements de capacités, des réseautages, des publications... Mais il en résulte également des faiblesses et lacunes d'ordre législatif, réglementaire, procédural et managérial.



Vue partielle d'une réunion de restitution de l'analyse institutionnelle du Secaar. De gauche à droite, Jacob Léandre Sovoessi, consultant international, Roger Agbakli, Président du Secaar et Simplicie Agbavon, Secrétaire Exécutif chargé des programmes du Secaar

INSTITUTIONNALISER LES RÉFORMES

Comme dit plus haut, le cadre législatif et réglementaire devront subir quelques réformes. Il s'agira par exemple au niveau des statuts d'intégrer des questions liées aux réunions du COS, définir les types de sessions et revoir la périodicité du COS. Entre autres aussi, les champs d'action du Secaar doivent y être mieux précisés. Le règlement intérieur doit connaître aussi quelques modifications. Au niveau des procédures, il faudrait actualiser le manuel de procédures en lien avec les nouvelles dispositions engendrées par l'institutionnalisation des réformes issues de la présente mission.

Les organes et dispositifs de management du Secaar passeront aussi par un relooking. Il en ira du fonctionnement du COS par exemple qui sera réformé dans la perspective de réponse aux défis actuels (plus de dynamisme, de participation à la vie du Réseau et de capacité de financement des sessions). Bref, toute une bagatelle de propositions sont faites et il reviendra aux dirigeant-e-s du Secaar et au COS de les mettre en œuvre pour une vitalité accrue du Réseau.

La réussite de l'institutionnalisation du Secaar "nouvelle génération" passe par la communication, la participation de toutes et tous, une orientation futuriste tournée vers la pérennisation et une mise en œuvre méthodique et planifiée des réformes.

JACOB LÉANDRE SOVOESSI
CONSULTANT INTERNATIONAL

Pour accroître ses performances, consolider son leadership et impacter davantage les membres de son réseau et les bénéficiaires, deux orientations institutionnelles s'avèrent indispensables :

- la **sécurisation institutionnelle** du Secaar par des actions comme l'obtention d'un accord de siège au Togo (accord de coopération), la dynamisation des organes et dispositifs de management, la diversification des partenariats et des sources de financement...
- la **revitalisation** du Secaar par la capitalisation des acquis/expériences et le développement institutionnel dans une perspective de pérennisation avec des focus sur la consolidation des pratiques démocratiques et des bonnes pratiques partenariales et de réseautage...

Pour mettre en œuvre ces orientations et par conséquent asseoir les bases d'un Secaar "nouvelle génération", les réflexions et actions majeures devront porter sur l'institutionnalisation des réformes relatives au cadre législatif, au cadre réglementaire et au cadre organisationnel.

DÉSORMAIS DISPONIBLE !

MANUEL DES BONNES PRATIQUES AGROÉCOLOGIQUES

Secaar
Edition 2020

COMMANDEZ LE MANUEL:
AGROECOLOGIE@SECAAR.ORG



LE PLAN STRATÉGIQUE, REFLET DE L'AVENIR D'UNE INSTITUTION

« Et l'Éternel dit : voici ils forment un seul peuple et ont une même langue ; et c'est là ce qu'ils ont entrepris ; maintenant, rien ne les empêcherait de faire tout ce qu'ils auraient projeté. Allons, descendons et là confondons leur langage afin qu'ils n'entendent plus la langue les uns des autres », Bible Louis Second Genèse 11 : 6-7

La lecture de ce texte fait apparaître clairement l'importance de la communication par le langage. Pour aller de l'avant, réaliser leur rêve, leur projet ensemble ou en communauté, les êtres vivants devraient se comprendre à travers la communication par le langage. Ainsi par une compréhension mutuelle, les hommes/femmes pouvaient construire des ouvrages, asseoir des projets communs ou collectifs, voire même comploter facilement.

Les multiples écouteurs et cabines de traduction simultanée installés dans les locaux de l'ONU (Organisation des Nations Unies) à New York sont le témoignage tangible de ce principe. La communication entre les êtres humains bien que ne réglant pas tous les problèmes humains et de société est néanmoins une bonne base de progrès et par conséquent source de moins d'incompréhensions et de tensions entre les hommes/femmes, les peuples, les nations et les organisations.

L'enseignement tiré du texte biblique énoncé me paraît plus que d'actualité et renforce la thèse d'utilisation des outils appropriés ou standardisés pour la communication à l'intérieur d'une même communauté parlant la même langue ou non.

Pour faciliter cette compréhension et les partages entre les organisations, des outils tels que le plan stratégique constituent un instrument formidable d'échange, de communication et de prévision de l'avenir.

Planifier dans une organisation, dans une société d'hommes et de femmes, devient plus que nécessaire et permet :

- d'abord à l'organisation elle-même de savoir qui elle est, comment elle se porte (ses capacités), ce qu'elle veut faire, avec qui et avec quels moyens ;
- et aussi aux autres organisations (partenaires et autres) de connaître où l'organisation veut aller et de quelle manière.

Le Secaar, un réseau de 19 Églises et organisations d'Afrique et d'Europe s'est encore prêté à l'exercice d'élaboration de son plan stratégique afin de tracer ses voies d'intervention dans un avenir proche. Ainsi, il a élaboré une nouvelle planification pour les activités des quatre années à venir c'est-à-dire 2021-2024.

Le processus qui a mené à l'élaboration de ce plan stratégique 2021-2024 a été inclusif et participatif. Tous les représentant-e-s des différents organes du Secaar et des partenaires extérieurs ont pris une part active à ce travail qui a défini les 3 grands axes d'orientation future à savoir :

- **Axe stratégique 1** : Renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles du Secaar
- **Axe stratégique 2** : Renforcement de la promotion du développement holistique
- **Axe stratégique 3** : Promotion de l'agroécologie et contribution à la transition agroécologique

Pour ce nouveau plan stratégique, trois spécificités se dégagent pour répondre aux enjeux identifiés lors de l'évaluation de la planification précédente. Il s'agit de :

- Reformuler l'institution Secaar à partir des recommandations issues de l'analyse institutionnelle opérée de mars à juin 2020 ;
- Diversifier les partenariats financiers en prospectant de nouveaux horizons ;
- Développer les partenariats (techniques et financiers) avec les structures de l'Etat (collectivités locales, services étatiques, etc.) et autres organisations locales comme les organisations de la société civile dans les pays, les ambassades, les organisations internationales représentées dans les pays d'intervention du Secaar, des fondations, etc. L'histoire du Covid-19 nous donne des leçons pour travailler dans cette direction.

Ce nouveau plan constitue pour le Secaar, un miroir qui reflète son avenir et lui permettra de progresser dans la bonne direction. Sa mise en œuvre éviterait au Secaar des errements stratégiques et va l'amener à gagner les nouveaux défis tout en progressant encore plus vers la réalisation de sa vision, celle de « rétablir toutes les personnes et toute la création dans leur intégrité à travers l'évangile de Jésus Christ ».

Bien que l'actualité du moment liée au Covid-19 nous montre les limites de la planification, il est à reconnaître que sans elle (la planification), les situations allaient être pires. La planification canalise notre démarche en nous donnant l'occasion d'actionner les manettes de réajustement et de réadaptation de nos prévisions au contexte dans le but de ne pas perdre la direction.

SIMPLICE AGBAVON
SECRÉTAIRE EXÉCUTIF DU SECAAR

VIE DU SECAAR

CHAMPS-ÉCOLES DANS LE RÉSEAU

Soutenu par la Fédération neuchâteloise de coopération au développement (Latitude 21), le Secaar a initié un projet de champs-écoles au Togo et au Rwanda. Ces travaux sont effectués en collaboration avec l'Église Méthodiste du Togo (EMT) et l'Église Presbytérienne au Rwanda (EPR). Ces champs écoles devraient permettre de former les producteur-trice-s sur des pratiques agroécologiques comme le push-pull, le compostage, etc.

BON RETOUR

Après deux ans et demi de travail au sein du Service de communication du Secaar, Marion Delannoy, envoyée de DM-échange et mission est arrivée en fin de mission en juillet dernier. Le Secaar lui souhaite bon retour en Suisse et plein succès pour son avenir.

NOUVELLE PLANIFICATION

Après la fin de l'analyse institutionnelle, le Secaar s'est attelé courant août à évaluer son Plan Stratégique 2017-2020, processus à l'issue duquel un nouveau plan stratégique pour la période 2021-2024 fut élaboré. Ce plan devrait permettre de redonner un nouveau souffle au Secaar en rectifiant les lacunes révélées par l'analyse institutionnelle et en améliorant la dynamique du Réseau.

PRÉPARATION POUR LE PROCHAIN COS

La réunion du COS (Conseil d'Orientation et de Suivi) se tiendra du 15 au 20 mai 2021 au Bénin contrairement au Burkina Faso compte tenu du contexte sécuritaire actuel dans le pays. Nous sommes de cœur avec nos frères et sœurs Burkinabé. Puisse Dieu permettre au pays des hommes intègres de retrouver rapidement sa quiétude.

PROCHAINEMENT

LES ACTIVITÉS À VENIR

- ▶ Cérémonie de lancement du Manuel des bonnes pratiques agroécologiques du Secaar (novembre)
- ▶ Formation sur le Développement holistique à l'UPAO-Bénin (novembre)
- ▶ Appui de la Division Santé de l'Église Évangélique Presbytérienne du Togo pour l'approche holistique en matière de santé (novembre)
- ▶ Poursuite des actions de Recherche action sur les bonnes pratiques agroécologiques au Togo et Bénin
- ▶ Poursuite des Expérimentations lancées au Togo et au Rwanda sur les bonnes pratiques agroécologiques.
- ▶ Finalisation des documents de planification du Secaar (plan d'action et budget) pour le compte de l'année 2021.

Abonnez-vous à la newsletter du Secaar en écrivant à secretariat@secaar.org. Continuez de nous suivre sur notre site internet et sur notre page Facebook :

www.secaar.org |  Secaar

Le Secaar (Service Chrétien d'Appui à l'Animation Rurale) est une Association regroupant dix-neuf Églises et organisations d'Afrique et d'Europe. Fondé en 1988, il constitue un réseau engagé dans la promotion d'un développement intégral.

CONTACT

Secaar

Secrétariat de Lomé

149, rue de l'OGOOU Kodjoviakopé
01 BP 3011 Lomé 01 Togo

Tél : 00228 22 20 28 20 / 92 74 14 58

secretariat@secaar.org

www.secaar.org

LES MEMBRES DE L'ASSOCIATION SECAAR

- ▶ Église Protestante Méthodiste du Bénin (EPMB)
- ▶ Église Évangélique des Assemblées de Dieu (EEAD/BUPDOS)
- ▶ Alliance Missionnaire Internationale (AMI)
- ▶ Cercle International pour la Promotion de la Création (CIPCRE)
- ▶ Groupement d'Initiative Communautaire TerrEspoir (GIC TerrEspoir)
- ▶ Église Méthodiste Unie de Côte d'Ivoire (EMUCI)
- ▶ Service Protestant de Mission (Defap)
- ▶ Union Fraternelle des Églises Baptistes (UFEB)
- ▶ Centre Régional d'Appui et de Formation pour le Développement (CRAFOD)
- ▶ Département Missionnaire (DM-échange et mission)
- ▶ Église Évangélique Presbytérienne du Togo (EEPT)
- ▶ Association des Églises de la Coopération Évangélique Tchadienne (AECET)
- ▶ Solidarité-Entraide-Libéralité (SEL - Bénin)
- ▶ Eglise Protestante du Sénégal (EPS/APES)
- ▶ Église Méthodiste du Togo (EMT/PMDCT)
- ▶ Assemblées Chrétiennes au Tchad / Programme Chrétien d'Animation Rurale (ACT/PCAR)
- ▶ Office de Développement des Églises Évangéliques (ODE)
- ▶ Église Presbytérienne au Rwanda (EPR)
- ▶ Réseau d'Action de Partage et de Solidarité du Mandoul (RAPS-Mandoul) du Tchad

RÉDACTION

Jacob Sovoessi, Roger Agbakli, Simplicie Agbavon, Claude Lamadoku, Larissa Agbeka, Ghislain Alofa-Kponvé, Thibaud Rossel

CHEFS DE RÉDACTION

Simplicie Agbavon, Ghislain Alofa-Kponvé

RELECTURE

Simplicie Agbavon, Marion Delannoy, Thibaud Rossel

IMPRESSION

Partner Conseil (Lomé - Togo)

NUMÉRO 173 Novembre 2020

Parution : 2 fois par an