

## INNOVATION DAYS - Fiche retour d'expérience

**Nom et fonction de la personne qui remplit la fiche :** Diallo Moctar (ex coordinateur du PROJEG) et Vinolas Sonia (ex coordinatrice France du PROJEG)

**Note : cette expérience a fait l'objet d'une capitalisation :**

[https://drive.google.com/file/d/1WYF\\_bxp7SOlztmZoF9RIfC7NNJjd9bba/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1WYF_bxp7SOlztmZoF9RIfC7NNJjd9bba/view?usp=sharing)

### 1. Nom de l'innovation

**Pérenniser en accompagnant l'autonomie de collectifs d'acteurs (dans le cadre du PROJEG)**

### 2. Contexte et enjeux

A 6 ans de la clôture du PROJEG (2008-2020) s'est posée la question de la continuité de l'intervention dans le long terme des OSC partenaires après le désengagement d'Aide et Action. Ce programme avait pour objet de renforcer les capacités d'organisations de la société civile dans leur rôle de partenaire des pouvoirs publics et actrices dans l'élaboration, le suivi des politiques publiques et la défense des droits de l'Homme.

Les OSC devaient continuer à assumer leurs rôles et investir ces problématiques au-delà du programme et de l'arrêt du financement de l'AFD. C'est ainsi qu'à pris naissance la stratégie d'accompagnement de collectifs d'organisation de la société civile à l'autonomie.

### 3. Type d'innovation (cocher la case correspondante)

**Innovation de type technologique ou pratique** (outil, pratique, technique, etc.)

**Innovation de type institutionnel, organisationnel ou méthodologique** (processus, modèles organisationnels, partenariats entre acteurs, gestion des projets etc.)

X

**Innovations de type politique** (nouvelle mesure politique ou réglementaire, etc.)

### 4. Description de l'innovation

#### En quoi l'expérience a-t-elle consisté ?

**Découverte et connaissance :** une fois la décision prise de travailler à l'autonomisation des OSC partenaires du projet, une des premières étapes a été la découverte et l'apport de connaissance sur les concepts d'« autonomie » et d'« accompagnement » pour l'équipe du projet. L'objectif était que l'équipe du projet comprenne leurs principes de mise en œuvre, leurs exigences, et questionne l'écart entre les méthodes de travail en cours et la démarche d'accompagnement à l'autonomie. Un des éléments clés a été la formalisation de connaissances sur les différents niveaux de développement et d'autonomie des OSC (émergence, maturation, etc.) pour se doter d'une grille d'analyse. Une sensibilisation et un partage de ces concepts ont également été réalisés avec les OSC qui allaient participer à la démarche.

**Réorganisation de l'équipe :** Accompagner à l'autonomie a supposé de réadapter le dispositif du PROJEG en accompagnant les membres de l'équipe à se repositionner non plus en tant que « coordinateurs » mais en tant qu'« accompagnateurs » (adaptation de la fiche de poste, amener l'équipe à revisiter leur posture, leurs outils et pratiques de travail). Pour les membres de l'équipe, il s'agissait de passer de la mobilisation, l'animation et la prise de décision à l'accompagnement des OSC.

**Au niveau des OSC :** Il a d'abord fallu s'assurer de l'engagement volontaire des OSC dans la démarche. Puis d'amener les OSC, objet de l'accompagnement à l'autonomie, à comprendre, co-construire et valider les procédures (critères de choix des OSC à accompagner, outils contractuels tels que les conventions et accord-cadre) et méthodes d'accompagnement à l'autonomie (identifier leurs besoins en renforcement des compétences, plans d'accompagnement, etc.).

**Au niveau de l'environnement du projet :** Les procédures et démarches d'accompagnement à

l'autonomie ont été partagées avec l'ensemble des acteurs et partenaires des territoires pour preuve de transparence et pour asseoir la crédibilité du processus.

**Le processus d'accompagnement en lui-même** : le processus a consisté en 7 étapes :

1. Définition et validation du principe et de la démarche d'accompagnement
2. Définition de critères permettant de caractériser et mesurer le degré d'autonomie des OSC
3. Sélection des OSC à accompagner
4. Accompagnement des OSC dans la définition de leur vision, et dans la définition des besoins en renforcement pour atteindre cette vision
5. Arbitrage des besoins en renforcement et négociation de l'accompagnement
6. Mise en œuvre des plans de renforcement de l'autonomie
7. Bilan de l'accompagnement

### **En quoi est-elle innovante ?**

**Au niveau organisationnel ou méthodologique :**

- Par le repositionnement des membres de l'équipe en accompagnateurs/conseillers et non en décideurs ;
- Par la séparation de la fonction d'accompagnement et de la fonction d'évaluation-contrôle au sein de l'équipe du projet ;
- Par l'acquisition de nouvelles compétences et la reconnaissance auprès des organisations accompagnées qui a valorisé l'équipe du projet ;
- Par la visualisation des étapes et des compétences à acquérir par l'OSC dans sa progression vers l'autonomie (identification de 3 degrés d'autonomie avec les compétences qui y sont liées : Émergent, Intermédiaire et Mature) ;
- Par l'autonomie réelle des OSC vis-à-vis du partenaire-bailleur, et par la reconnaissance du droit à l'erreur ;
- Par une plus grande exigence de démocratie dans les OSC avec risque de conflit.

**Au niveau du processus** apprenant, inclusif et transparent

## **5. Résultats/changements obtenus**

Pour les OSC :

- La capacité à s'autodéterminer en prenant des décisions et en arbitrant entre des choix
- La capacité à définir sa stratégie, ses règles de fonctionnement, et la compétence pour les mettre en œuvre.
- La liberté et la responsabilité dans la mise en œuvre de ses choix et dans la redevabilité

Pour AEA :

- S'assurer que des actions se poursuivent avec ou sans la présence d'AEA
- L'acceptation du changement de statut des membres de l'équipe, et un élargissement des compétences

## **6. Éléments à capitaliser**

Points d'attention :

- Ce processus est un vrai choix « politique », il modifie le dispositif de mise en œuvre du projet et a des répercussions sur le positionnement des RH. Il est donc important qu'il soit validé en amont et, si possible, depuis le départ du projet.
- Sur l'accompagnement des OSC, il est important de les appuyer sur une construction de leur vision qui puisse être opérationnalisée : cette vision doit être spécifique, inscrite dans le temps et mesurable, évaluable (créer des indicateurs de performance pour vérifier la pertinence et la cohérence des activités, et voir comment les OSC/collectifs progressent vers l'autonomie et passent du stade émergent au stade intermédiaire et finalement à la maturité).
- Il faut plusieurs années pour mener un tel processus (au moins 3 à 4 ans).

## **7 Qui contacter pour plus d'informations**

Moctar Diallo [moctar.diallo@aide-et-action.org](mailto:moctar.diallo@aide-et-action.org)  
Sonia Vinolas [sonia.vinolas@aide-et-action.org](mailto:sonia.vinolas@aide-et-action.org)  
Mathieu Cros [mathieu.cros@aide-et-action.org](mailto:mathieu.cros@aide-et-action.org)

