Centre International de Développement et de Recherche

Rapport d'activités 2014

Avril 2015

Pays d'intervention

Bénin, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Côte d'Ivoire, Ethiopie, Ghana, Guinée, Kenya, Madagascar, Mali, République Centrafricaine, Sénégal, Tanzanie, Tchad, Togo

www.cidr.org

17, rue de l'Hermitage
60350 Autrêches
France

T +33 (0)3 44 42 71 40
F +33 (0)3 44 42 94 52

ZONES D'INTERVENTION

Bureau régional Afrique de l'Ouest
Bénin
Burkina Faso
Cote d'Ivoire
Ghana
Guinée
Mali
Sénégal
Togo

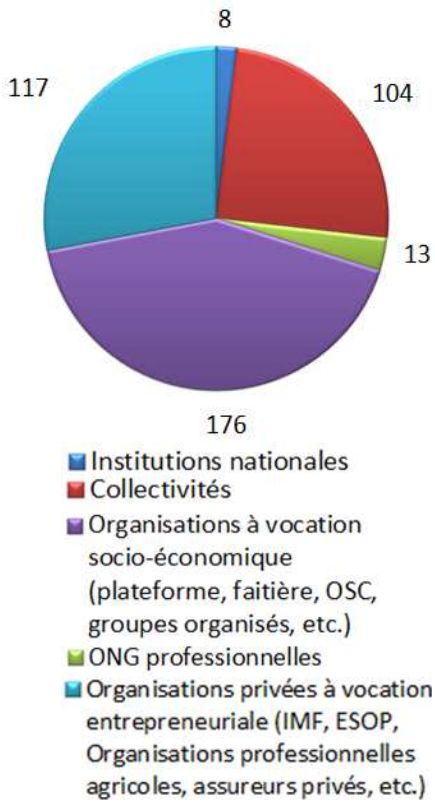
Bureau régional Afrique de l'Est
Burundi
Ethiopie
Kenya
Madagascar
Tanzanie

Bureau régional Afrique Centrale
Cameroun
République Centrafricaine
Tchad

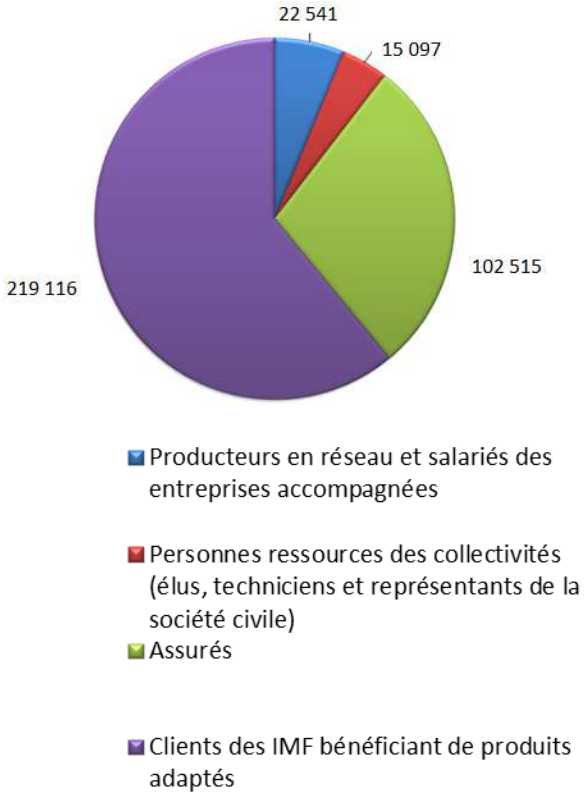
PRINCIPAUX RESULTATS 2014

22 programmes dans 16 pays
1,7 million de bénéficiaires indirects en 2014

418 organisations ou institutions accompagnées à améliorer leurs performances par le CIDR

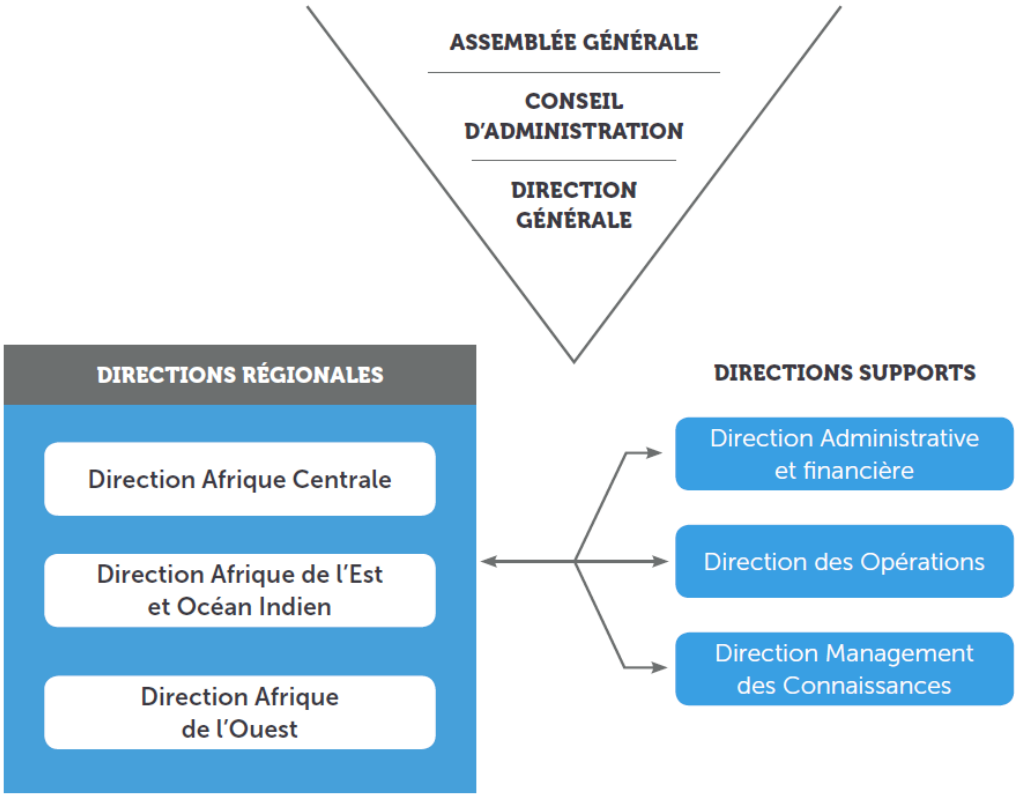


359 269 bénéficiaires directs du CIDR



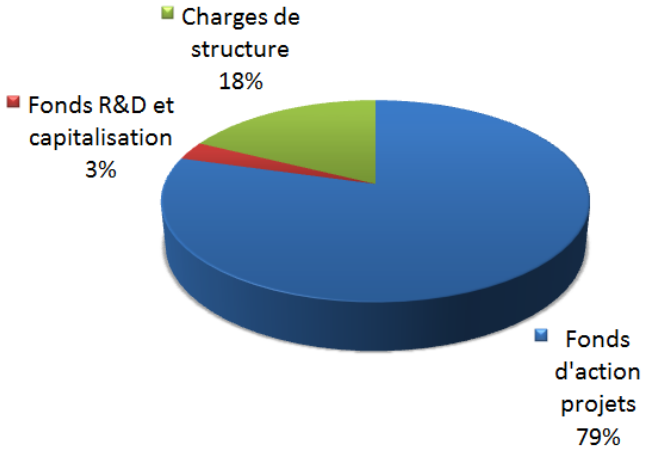
RESSOURCES DU CIDR

ORGANIGRAMME

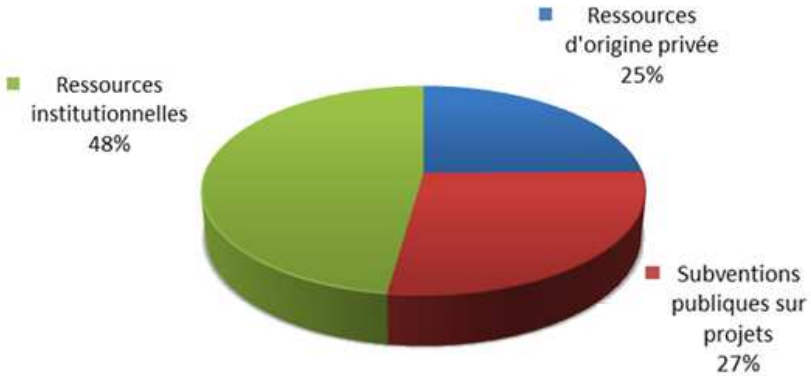


Budget 2014 : 6.780.425 €

Dépenses



Ressources



Sommaire

I. EVOLUTION DU CONTEXTE DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE 5

1. Les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), 2014 l'année du bilan 5
2. L'agenda des principaux partenaires au développement de l'Afrique 5
3. Une année de croissance soutenue pour un continent qui fait face à des crises régionales majeures 6

II. EVALUATION DU POS 2009-2014 ET SON RENOUVELLEMENT 7

1. Point de situation des priorités politiques 2010-2014 7
2. Les actions transversales – quelques enseignements tirés 10
3. L'écoute des partenaires – une évolution nécessaire des pratiques et du positionnement du CIDR 12
4. La démarche d'élaboration du plan stratégique 2015-2020 13

III. ACTIVITÉS TRANSVERSALES 15

1. Evolutions organisationnelles 15
2. Démarches de partenariats et d'alliances 15
3. Recherche et développement 16
4. Démarche de management des connaissances 18

IV. ACTIVITÉS DES BUREAUX RÉGIONAUX 20

1. Bureau Régional Afrique Centrale (BRAC) 20
   1.1. Contexte et positionnement du Bureau 21
   1.2. Equipe du Bureau Régional 21
   1.3. Portefeuille de programmes 22
   1.4. Montage de nouveaux projets 25
   1.5. Enjeux et perspectives 26
2. Bureau Régional Afrique de l'Est et Océan Indien (BRAE-OI) 28
   2.1. Contexte et positionnement du Bureau 29
   2.2. Equipe du Bureau Régional fin 2014 29
   2.3. Portefeuille de programmes 30
   2.4. Enjeux et perspectives 33
3. Bureau Régional Afrique de l'Ouest (BRAO) 35
   3.1. Contexte et positionnement du Bureau Régional 36
   3.2. Equipe du Bureau Régional 37
   3.3. Portefeuille de programmes 38
   3.4. Enjeux et perspectives 42

I. Evolution du contexte de la coopération internationale

1. Les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), 2014 l'année du bilan

Dans son rapport 2014, à quelques 850 jours du terme fixé pour l'atteinte des OMD, le Secrétaire Général des Nations Unies se félicitait que ceux-ci montrent des progrès significatifs et qu'ils fournissent une plate-forme de démultiplication des initiatives.

Plusieurs cibles, à l'échelle mondiale, ont été atteintes : *réduction de moitié de l'extrême pauvreté, lutte contre le paludisme et la tuberculose, accès à l'eau potable, réduction des disparités filles-garçons dans le primaire, augmentation de la participation politique des femmes, partenariats pour le développement.*

Par contre, des progrès substantiels devront encore être réalisés, notamment en Afrique, pour atteindre les cibles fixées : *pressions sur l'environnement, réduction du nombre de personnes souffrant de la faim et/ou de sous-alimentation, réduction de la mortalité infantile et maternelle, accès aux traitements antirétroviraux et accès à l'assainissement*.

L'Afrique a réussi à accélérer le rythme de ses avancées vers l'atteinte des OMD. Parmi les dix pays les plus performants en termes de taux d'accélération des OMD, huit se situent dans les régions africaines. Toutefois, sur les 54 pays appartenant à la catégorie des pays les moins avancés (PMA), 34 se trouvent toujours en Afrique.

Une large consultation pour la définition de l'agenda mondial post-2015

Avec la conclusion des OMD à la fin de l'année 2015, les dirigeants du monde ont appelé à la mise en place d'un programme ambitieux et de long-terme pour améliorer la vie des populations et protéger la planète pour les générations futures.

Les gouvernements sont actuellement en pleine négociation et la société civile, les jeunes, l'industrie prennent part à la grande « conversation mondiale » organisée par les Nations Unies. Les dirigeants mondiaux devraient adopter le programme lors du Sommet spécial sur le développement durable à New York en septembre 2015.

2. L'agenda des principaux partenaires au développement de l'Afrique

Les nouveaux partenaires commerciaux de l'Afrique

La Chine reste le premier partenaire commercial de l'Afrique depuis 2009. Elle poursuit ses investissements et sa présence (plus d'un million de chinois vivraient déjà sur le continent). Suivent l'Inde, le Brésil, la Turquie et les Emirats du Golfe. L'entrée spectaculaire de ces pays, qui adoptent peu ou prou la même posture politique de non-ingérence, a rebattu les cartes sur le continent et ouvert des opportunités pour certains pays africains soucieux de sortir du « tête à tête » obligé avec l'Occident.

Le lancement du 11ème Fonds Européen de Développement (FED)

Après la validation en mai 2012 de son « Agenda for change », l'Union Européenne a ouvert un nouveau cycle avec le 11ème FED négocié ou en négociation en 2014 auprès des pays ACP. D'un montant total de 30,5 milliards d'euros, il a comme objectif « l'éradication de la pauvreté, le développement durable et l'intégration progressive des Etats ACP dans l'économie mondiale ». Représentant 60 % de l'aide publique mondiale, l'UE est aussi le premier partenaire de l'aide au développement en Afrique.

La France et son nouveau cadre d'intervention

La France, 3ème contributeur de ce Fonds européen, vient également de prendre de nouveaux engagements avec le vote en Juin 2014 de la loi d'orientation et de programmation de la politique d'aide au développement et de solidarité internationale. Ce texte fait du développement durable des pays en développement, dans ses trois composantes économique, sociale et environnementale, la finalité de la politique de développement. Priorité reste donnée à l'Afrique subsaharienne et à la rive sud de la Méditerranée avec le même ciblage de 16 pays pauvres prioritaires (PPP).

L'avenir de la coopération décentralisée – bien que toujours très dynamique – est plus incertain au regard de la réforme territoriale en cours (fusion des Régions en 2015 et limitation de la compétence générale des collectivités).

Les acteurs privés

Le montant de l'aide publique au développement (133 milliards de dollars) ne représente aujourd'hui qu'une part très relative de l'aide au développement. L'ensemble des contributions publiques et privées était estimé en 2011 à plus de 400 milliards de dollars, dispositifs auxquels peuvent s'ajouter les transferts financiers de la Diaspora estimé à 372 milliards de dollars annuels.

3. Une année de croissance soutenue pour un continent qui fait face à des crises régionales majeures

En 2014, la croissance mondiale était de 3,3 % contre 5,1% en Afrique subsaharienne. Cette année, le Nigéria est devenu la première puissance économique du continent devant l'Afrique du Sud. Le PIB de l'Afrique devrait être multiplié par trois d'ici 2030 et par sept d'ici 2050. De plus, 9 des 15 économies les plus dynamiques au monde en 2014 sont en Afrique. Cependant, la baisse récente des cours mondiaux du pétrole a eu un impact très fort sur la croissance économique du continent.

Toutefois, les disparités restent grandes entre les pays pétroliers (Nigéria, Angola, Soudan), ceux qui ont su diversifier leurs économies (Afrique du Sud, Ethiopie et Kenya) et les autres. Cette diversification commence à porter ses fruits au Sénégal, au Cameroun et en Côte d'Ivoire. Selon les économistes, la dette publique de l'Afrique a atteint en 2013 son plus bas niveau depuis 30 ans.

L'urbanisation, l'enjeu de demain

Le taux d'urbanisation en 2014 est estimé à 50 %. Or, 60 % de ces citadins vit dans des bidonvilles. Les villes africaines s'étendent à un rythme accéléré. Les prévisions de croissance urbaine sont vertigineuses, puisque 50 % des zones urbaines de 2030 n'existent pas encore. Le boom démographique fait pression sur le foncier et pousse de plus en plus les paysans vers les villes. 500 millions d'Africains devraient ainsi migrer d'ici 2030. Si cette urbanisation accélérée touche les grandes capitales, on estime qu'elle se réalisera à 70 % dans les villes secondaires. Elle génère déjà d'importants changements politiques et sociaux tout en posant les questions essentielles de la qualité des politiques d'aménagement du territoire et de la décentralisation des pouvoirs.

Une crise sanitaire qui s'éternise

C'est en décembre 2013 que le premier cas d'Ebola est localisé en Guinée. En trois mois, le virus gagne du terrain et frappe la Sierra Leone, le Nigeria et le Liberia. Au 15 octobre 2014, la fièvre hémorragique Ebola a fait 4.493 décès recensés sur 8.997 cas recensés dont une dizaine hors d'Afrique, 10% des victimes sont des soignants. L'OMS déclare tardivement la situation d'urgence, les Etats africains peinent à juguler l'épidémie. Début 2015, l'OMS évoque la possibilité d'un reflux de l'épidémie.

Une crise sécuritaire qui se diffuse

Malgré l'existence de foyers terroristes depuis de longues années, ce sujet n'a jamais été autant d'actualité. Depuis 2002, plus de 20 000 personnes ont perdu la vie sur le continent en raison d'actes terroristes. Pas moins de treize groupes terroristes sont aujourd'hui actifs, au nord comme au sud du Sahara. Ils se multiplient, s'allient comme par exemple avec l'Etat Islamique et profitent de la fragilité des espaces frontaliers. Ces espaces forment aujourd'hui un arc de crise partant du Mali et du fief de Boko Haram au Nigeria en passant par le Niger, le Cameroun, le Tchad, la Libye, allant jusqu'au Kenya. L'instabilité politique en Afrique Centrale demeure préoccupante et n'est pas complétement déconnectée des mouvements terroristes du Sahel. Une coalition régionale et internationale devient indispensable. Les ONG devront adapter leurs pratiques à ce risque récurrent et diffus de plus en plus présent.

II. Evaluation du POS 2009-2014 et son renouvellement

1. Point de situation des priorités politiques 2010-2014

Accompagner la modernisation des économies locales et la création d'emplois

Entre 2010 et 2014, le CIDR a directement contribué, au travers de ses programmes, à la création d'emplois et/ou de revenus complémentaires pour environ ***110.000 personnes par an en moyenne***.

Le précédent POS a contribué à la modernisation des économies locales au travers du développement de l'agriculture contractuelle et la connexion ***d'entreprises familiales agricoles*** à une soixantaine d'entreprises agro-alimentaires. Ces dispositifs ont sécurisé durablement ***les revenus de plus de 20.000 producteurs.***

Emergence d'une entreprise agroalimentaire leader sur son marché grâce à l'appui du CIDR afin de développer une filière agricole génératrice de revenus pour les petits producteurs.

Propos de Marcel OUEDRAOGO, directeur de SIATOL Sarl

« En 2012, mon projet était la création d'une huilerie soja qui commercialise du tourteau pour l'alimentation animale et de l'huile pour l'alimentation humaine.

J'ai été confronté à deux difficultés majeures pour développer et faire croître mon entreprise : arriver à développer un réseau de petits producteurs à même de suivre mon rythme de croissance et trouver les financements nécessaires à l'achat de matière première et aux investissements productifs.

Le CIDR, et son partenaire burkinabé APME2A, m'ont conseillé et accompagné pour structurer mon réseau de producteurs. En 2014, plus de 2 000 producteurs se sont engagés contractuellement à livrer du soja à mon entreprise.

Il est prévu que je contractualise avec 5 500 producteurs en 2018 pour acheter 4.000 tonnes de soja.

Le CIDR, à travers le Fonds CRESA, après avoir réalisé les dues diligences de mon entreprise, m'a proposé des outils de financement innovants et adaptés aux besoins de mon entreprise. Au-delà d'un investissement financier dans mon entreprise (25.000€), le CIDR a mobilisé d'autres partenaires tels que le Fonds Sinergi (150.000€), la banque BCB (ligne de crédit 75.000€), et un Fonds européen (ligne de crédit de 100.000€).

J'ai acheté 450 tonnes de soja fin 2014 – début 2015. »

Le financement des chaînes de valeur agricoles dans leur ensemble a pour impact la modernisation et la professionnalisation de l'agriculture familiale par son intégration durable dans les mécanismes de marché grâce à la sécurisation et l'augmentation des revenus. Ainsi 55 nouveaux produits financiers ont été adaptés et promus pendant la période (épargne, crédit, tontine, micro assurance emprunteurs). Ces produits financiers ont intéressé près de 90.000 clients par an. Un fonds de capital-risque à destination de PME a été créé.

Financement de chaines de valeur agricole – Cas de la filière lait en Tanzanie – Interview de Mr Adam N. Gamba, Directeur de Tanga Fresh

« L'objectif de ce programme pilote est de s'appuyer sur l'interdépendance économique de tous les acteurs de la filière lait, pour que ce lien soit financièrement bénéfique à tous.

Si la chaine de valeur est organisée et structurée, vous avez alors une garantie technique, et une garantie au niveau de la commercialisation.

Vous pouvez aussi collaborer avec d'autres acteurs de la chaine et augmenter les prêts aux petits éleveurs. Quand les institutions financières se sentent sécurisées, elles peuvent prêter plus, et par conséquent avoir plus d'impact sur le développement économique. La filière lait est la première à prévoir et organiser ce type de financement avec un accord tripartite entre les producteurs, l'entreprise et l'institution financière PRIDE RFW appuyée par le CIDR. »

L'accompagnement par le CIDR de collectivités africaines dans leurs stratégies de développement économique participe de la modernisation des économies locales par la mise en place de services aux entreprises et de conditions cadres plus favorables. Près de 1.500 entrepreneurs ont bénéficié chaque année depuis 2010 de ces services au Bénin et à Madagascar.

⇨ Au regard des résultats obtenus et des enseignements tirés, **le CIDR entend renforcer son approche intégrée de promotion de filières agricoles à forts potentiels**. Le CIDR mobilisera, autour de programmes plus structurants, des expertises complémentaires de financement, assurance et accompagnement agricole ainsi que des fonctions de conseil auprès de décideurs publics locaux et/ou nationaux.

Participer au renforcement de la dimension sociale du développement

Pendant la période, le CIDR a promu auprès de 12 institutions financières partenaires une démarche de gestion et d'évaluation des performances sociales. Une Charte de responsabilité sociale et environnementale des entreprises agro-alimentaires accompagnées a été définie et mise en place.

Les actions menées sur le thème de l'inclusion financière ont permis à plus de 90.000 personnes exclues jusqu'alors, en raison de leur grande pauvreté et vulnérabilité, de leur enclavement géographique, de la nature de leur activité ou de leur genre, d'accéder à des services financiers formels et de qualité. Les femmes et les jeunes ont été particulièrement ciblés par les programmes de microfinance du CIDR pendant la période.

Histoire de vie de Madame Haoua, cliente d'une IMF accompagnée par le CIDR et MIFED au Nord du Cameroun (Garoua)

« J'ai commencé l'aventure avec un crédit de 30.000 FCFA (45€). Une fois remboursé, j'ai pu prendre 50.000 FCFA (76€), puis 70.000 FCFA (106€) et maintenant 90.000 FCFA (137€). Grâce à ces crédits, je vends des pièces de pagne super wax de Côte d'Ivoire, des habits d'enfants et des layettes. Je vais pour ça au Nigéria deux fois par mois.

Mon mari est mort donc je suis mère et père à la fois. Je m'occupe de sept enfants. Aujourd'hui, j'ai des bénéfices de 10.000 à 15.000 FCFA par semaine. C'est un exploit pour moi, maintenant dans la famille j'arrive à joindre les deux bouts. C'est un exploit pour une femme de pouvoir faire ça, normalement c'est le mari.»

Des synergies entre les mutuelles de santé et les systèmes publics de couverture maladie universelle, et des articulations entre les mutuelles de santé et les programmes de lutte contre le VIH ont été recherchées. Au 31 décembre 2014, le réseau de mutuelles accompagné par le CIDR comptait ***près de 110.000 assurés***. La pérennité et le passage à l'échelle des systèmes de prévoyance sociale promus ont été au cœur des réflexions pendant la période.

Assurance maladie des planteurs de Cacao à Mbeya en Tanzanie – Témoignage de Mr Gideoni Mwang'ond, paysan

« Je suis producteur de cacao, 60% de mes revenus viennent de cette production, avec un prix stable allant de 2 000 à 2 500 Tsh par kg. La société Biolands est importante pour moi car elle achète mon cacao et m'aide à payer la prime de santé.

Auparavant, si mon enfant tombait malade alors que je n'avais pas d'argent pour acheter du Panadol et pour payer les frais d'hôpital, j'étais alors obligé de trouver de l'argent en vendant des poulets ou des vaches, et mon enfant pouvait mourir pendant ce temps.

Depuis que nous avons adhéré à la mutuelle de santé, quand j'appelle l'ambulance, elle vient tout de suite et nous pouvons être traités à temps.

La mutuelle a sauvé ma femme qui a pu être admise hier sans avoir à payer, ce qui nous a évités de vendre des biens comme des vaches ou un terrain pour couvrir les frais médicaux. J'ai maintenant accès aux services de santé comme un ministre ! J'ai l'habitude de dire à ma famille de rester adhérent même si je meurs. »

⇨ Au regard des résultats obtenus et des enseignements tirés, **le CIDR entend favoriser une croissance fortement inclusive dont les retombées profiteront au plus grand nombre.** Il s'agira de favoriser la création d'emplois et de revenus en veillant à promouvoir des mécanismes limitant les inégalités spatiales, de genre et/ou de génération. Les programmes de promotion de la santé s'élargiront à l'aide de dispositif de renforcement de la qualité de l'offre de soins.

Favoriser au niveau des territoires la cohérence des politiques sectorielles et du développement durable

Pendant la période, le CIDR a doublé le nombre de collectivités qu'il accompagne, passant désormais à une centaine de communes, associations de communes ou régions en Afrique. Les actions de renforcement de ces collectivités ont porté essentiellement sur la qualité des services sanitaires/sociaux ***desservant plus de 700.000 personnes.***

Politique communale de développement social de Diégo Suarez à Madagascar – Propos de Mme IRENE MIARAMBOLA Landéphine, Adjointe au Maire chargée des Affaires Sociales

« Les aspects sociaux, voire économiques, autour des infrastructures n'ont jamais vraiment été considérés par nos services techniques. Les différents projets et entités, même de l'Etat, avaient perdu l'habitude de se concerter avec nous, la Commune Urbaine, pour leurs interventions. Le fait de les avoir associés au processus d'élaboration, puis de programmation a facilité leur propre tâche de planification.

Plus proche des quartiers, plus proche des femmes aussi, porteuse de projets sociaux tous tracés, mon ambition prochaine, serait de me présenter aux futures élections municipales. »

Les nouveaux programmes définis au Togo, en RCA et à Madagascar ont pour but d'apporter une contribution à la mise en œuvre des politiques nationales de décentralisation et de développement durable au niveau des collectivités locales.

Programme d'appui à la gouvernance locale et au développement durable au Togo - Témoignage de Monsieur Kodjo ASSOGBA, directeur exécutif de l'association Belle Porte et responsable de la plateforme des ONG du Haho

« La démarche de développement local qui part de la base est très positive. Les décisions pour les communautés ne viennent plus d'en haut, chacun s'exprime librement, les idées sont mises en commun et les gens ne cherchent plus leur intérêt personnel mais celui de la communauté.

Il y a de vrais échanges autour du budget communal et depuis 2 à 3 ans, la commune invite, associe les associations et ONG à chaque fois qu'il y a une activité en lien avec le développement local.

Même si le projet s'arrête, les gens ont compris comment partager le pouvoir ; ça a permis de restaurer de la confiance, de tisser des liens et les relations sont beaucoup plus faciles aujourd'hui avec les chefs de service ou les autorités.

La deuxième phase et l'approche développement durable vont nous permettre de continuer de chercher des choses meilleures, de trouver des réponses plus adaptées et comment chacun peut y contribuer, c'est comme un renforcement de capacités. »

De fait, l'accompagnement croissant des collectivités africaines par le CIDR conduit à une mise en cohérence sur les territoires des approches sectorielles et de développement durable. Les nombreuses démarches de planification concertée du développement local sont les principaux leviers de cette cohérence.

Pendant la période, les programmes mis en œuvre ont eu pour ambition de rechercher un ancrage national et/ou public plus important au travers de partenariats avec des gouvernements (Cameroun, RCA, RCI, etc.). Les nouveaux programmes – dont certains en cours de formulation – favorisent fortement la cohérence de politiques nationales au niveau des territoires en associant les savoir-faire des thématiques « territoires », « santé » et/ou « développement économique agricole ».

⇨ Au regard des résultats obtenus et des enseignements tirés, **le CIDR entend donner à l'ensemble de ses interventions une dimension importante d'influence des politiques publiques locales et nationales**. Les programmes alimenteront davantage les réflexions locales, nationales et sous régionales. L'approche « appui à la décentralisation » sera encore plus mis au profit de programmes sectoriels.

2. Les actions transversales – quelques enseignements tirés

Alliances et partenariats

Le CIDR est dans une stratégie d'ouverture. Des partenariats sont noués en cohérence avec les priorités politiques de son plan stratégique, avec des acteurs partageant des intérêts communs et/ou des expertises complémentaires. La stratégie de déconcentration vise à renforcer davantage la proximité et la collaboration avec les partenaires du Sud.

Les relations avec l'AIDR restent fortes et régulières avec une participation constante du CIDR aux instances de décisions, aux activités de renforcement de capacités des membres, aux publications et animation de la plateforme de connaissances Ungana. Le CIDR – via l'AFD – cofinance le projet de l'AIDR.

Chiffres clés de l'AIDR

L'AIDR est un réseau de ***28 organisations africaines*** et européennes de développement dont le siège social est au Togo.

L'AIDR intervient ***dans seize pays*** : Afrique de l'Ouest (7 pays), Afrique Centrale (3 pays), Afrique de l'Est (4 pays), Océan indien (2 pays)

En 2014, l'AIDR menait ***plus de 100 programmes*** de développement au bénéfice de plus de ***6 millions de personnes.***

Ses domaines de compétences sont le développement des agricultures familiales, la microfinance, le développement économique local et le financement des PME, la gestion des systèmes de santé et la micro-assurance santé, l'éducation, les dynamiques de territoire, l'appui au processus de décentralisation et la gouvernance locale.

Le réseau AIDR ***est composé de plus de 300 cadres*** africains et européens diplômés d'études supérieures (agronomes, géographes, économistes, gestionnaires, médecins, sociologues) et emploie plus de 800 salariés

Le réseau AIDR a un chiffre d'affaires consolidé de ***16 millions d'euros.***

⇨ **Le CIDR entend poursuivre et renforcer sa stratégie d'alliances et de partenariats. L'AIDR restera un réseau de partenaires privilégiés.** Le CIDR réaffirme sa volonté d'ouverture et de diversification des alliances. Son cœur de métier restera centré sur le renforcement et l'accompagnement d'organisations du Sud.

Management des connaissances

Bien que le poste de directeur du Centre de formation et de Management des connaissances ne soit plus pourvu depuis 2012, le CIDR a poursuivi ses travaux de recherches et de publications. Une dizaine de processus de capitalisation – sur des sujets de recherche et développement – ont été menés sur la période conduisant à la diffusion de nombreuses publications.

⇨ **Le CIDR entend, pour le prochain POS, réaffirmer l'importance qu'il donne au Management des connaissances.** Analyser, débattre et partager les enseignements tirés de ses pratiques reste un principe déterminant de ses interventions.

3. L'écoute des partenaires – une évolution nécessaire des pratiques et du positionnement du CIDR

Nuage de tags réalisé à partir des résultats de l'enquête de perception du CIDR

L'évaluation du CIDR a été menée en 2014. Elle a analysé la gamme de services, la qualité des interventions, la capacité d'innovation, la portée des actions, la qualité du reporting, et la perception générale des actions menées. Elle s'est appuyée sur une écoute des parties prenantes et partenaires.

Une ONG professionnelle

Il en ressort que le CIDR est une ONG qui continue de bénéficier d'un capital de réputation très fort centré autour de son professionnalisme, de ses méthodes de travail, de la rigueur dans la réalisation de ses projets, de l'expertise de ses salariés permanents, de sa connaissance du terrain, des compétences développées sur ses principales thématiques, de son aptitude à suivre des projets dans la durée, de ses capacités d'innovation, de la qualité des partenariats qu'elle a su nouer et d'une expérience d'un demi-siècle pendant lequel elle a su conserver ses racines et son engagement.

De nombreux atouts

Les atouts dont dispose le CIDR pour se repositionner avec pertinence dans son nouvel environnement sont :

Une organisation déconcentrée, adaptée aux enjeux régionaux

Dans le cadre du Plan d'Orientation stratégique 2010-2014, des évolutions organisationnelles ont été proposées et validées par l'Assemblée générale en septembre 2012. Elle s'appuie sur la mise en place de Bureaux régionaux déconcentrés, le rattachement des conseillers techniques et des projets aux Bureaux, le repositionnement et la reconfiguration du siège en France. Les Bureaux régionaux se sont dotés des compétences administratives et financières facilitant la déconcentration financière du CIDR. Ils sont déjà reconnus des principaux acteurs et partenaires de la coopération dans leurs pays d'implantation.

Cette déconcentration permet de mieux appréhender et de répondre aux besoins des populations de manière transversale et adaptée en mobilisant l'ensemble des expertises. Elle favorise également un dialogue plus proche avec l'ensemble des parties prenantes et une capacité de mettre en synergie les différentes équipes techniques du CIDR sur le terrain.

Un savoir-faire technique pluridisciplinaire et régional, plus-value du CIDR

Les principes d'actions définis par le CIDR s'appuient sur son expertise en matière de management et gouvernance des territoires, d'entreprises agricoles, de leurs filières et marchés, de finance inclusive, de systèmes de santé et prévoyance sociale et de micro assurance. Ces compétences techniques et géographiques du CIDR, mobilisées en synergie et transversalité, permettent une intégration des savoirs faire qui se complètent pour augmenter l'impact des projets auprès des bénéficiaires. En outre, le rôle de pilotage des directeurs régionaux permet de fédérer les différentes expertises engagées sur des projets transversaux menés à une échelle régionale.

Une capacité d'innovation partenariale

Le CIDR mène des projets qui reposent sur des partenariats techniques et financiers diversifiés, tant publics (gouvernements centraux et déconcentrés, collectivités locales, bailleurs bi et multilatéraux) que privés (ONG spécialisées du Nord et du Sud, réseau d'IMF, banques au nord et

au sud, entreprises agroalimentaires et chaines de distribution super et hyper marchés, entreprises d'eau et d'électricité, entreprises fournisseuses d'équipements aux collectivités locales, assurances). Cette richesse sera fortement valorisée.

Un manque de visibilité et de lisibilité

Il apparait, en revanche, une tendance du CIDR à être centré sur la mise en œuvre de ses projets, et un moindre souci de partage de son savoir-faire et des connaissances générées au-delà du cercle de ses partenaires privilégiés, réduisant la visibilité et la lisibilité de son action.

Ce paradoxe entre les valeurs de professionnalisme, d'expertise et ce manque de lisibilité des actions s'analyse au regard des priorités opérationnelles, qui nécessitent une plus grande contribution des équipes du CIDR aux travaux menés dans les domaines associés aux projets qu'ils pilotent.

La constitution d'un dispositif transversal dédié au Management des connaissances constitue une réponse forte à cette nécessité de pérenniser la vocation du CIDR.

Questionner la stratégie d'alliance et de partenariat

Le contexte actuel favorise la formation de partenariats publics privés, encourage à mener des projets de plus grande portée et questionne fortement le positionnement des organisations de solidarités internationales, assimilées au concept plus large de société civile.

Le CIDR devra, pour s'adapter, avoir davantage recours à des montages en consortium en recherchant les complémentarités. Même s'il a su montrer depuis plusieurs années sa capacité à mener de tels partenariats, il doit se préparer à la complexité croissante, notamment administrative, que de tels montages engendrent.

4. La démarche d'élaboration du plan stratégique 2015-2020

L'année 2014 a été une année charnière d'évaluation du précédent Plan d'Orientation Stratégique et de son renouvellement pour la période 2015-2020.

A partir des premiers enseignements tirés de cette évaluation, une analyse de l'environnement et du positionnement du CIDR a permis d'établir une matrice d'analyse « FFOM », avec l'analyse des forces, faiblesses, menaces et opportunités auxquelles le CIDR doit faire face.

Ces constats ont ensuite été croisés avec les résultats d'une enquête de perception du CIDR menée auprès de différents partenaires. Ces travaux ont été conduits avec le soutien d'un consultant externe. Ils ont été réalisés sur la base d'entretiens et d'une analyse documentaire. Les entretiens se sont déroulés pour l'essentiel lors de rendez-vous téléphoniques, à partir d'un guide d'entretien en français et en anglais, selon les cas, envoyé au préalable.

Leur restitution a fait l'objet d'échanges lors du conseil d'administration du 12 avril 2014 suivi d'un séminaire dédié des membres du CODIR et des cadres techniques du CIDR puis d'un conseil d'administration spécial le 11 juillet 2014. Ils ont permis de dégager des lignes directrices du prochain plan stratégique, soumises à l'Assemblée générale du 5 septembre 2014.

Afin de guider l'identification des priorités politiques de son nouveau Plan d'Orientation Stratégique, des ateliers de travail ont été organisés en marge de l'Assemblée générale de septembre 2014.

Les conclusions de ces ateliers ont été ensuite formalisées par le Directeur Général, en lien étroit avec les Directeurs de Bureaux, qui ont ensuite décliné les grands axes stratégiques, au niveau régional.

Le nouveau Plan d'Orientation Stratégique devrait être validé par l'Assemblée générale du CIDR en septembre 2015.

Le prochain POS 2015-2020 s'articulera autour des axes stratégiques suivants :

« Pour une croissance équitable et durable au service des populations »

- Renforcer les acteurs clés des chaines de valeur agricoles pour favoriser la création de richesses et d'emplois
- Soutenir le développement local et l'attractivité des territoires
- Contribuer à la résilience des populations vulnérables à l'aide de dispositifs socio-économiques équitables

III. Activités transversales

1. Evolutions organisationnelles

Le CIDR a poursuivi en 2014 sa déconcentration. Elle est aujourd'hui complète tant d'un point de vue stratégique, technique que financier.

La majorité des postes clés sont pourvus à l'exception de la Direction du Management des Connaissances, dont les fonctions sont assurées, temporairement, par la Direction des Opérations.

La Direction Générale

Le poste de Directeur Général et d'assistant de direction sont pourvus depuis septembre 2014. La prise de fonction de la DG s'est concentrée sur la formalisation du prochain Plan d'orientation stratégique et l'identification de nouveaux modèles économiques pour le CIDR.

La Direction Administrative et Financière

En 2014, la Direction Administrative et Financière s'est mobilisée sur la déconcentration de ses fonctions auprès des RAF régionaux. Le Directeur a réalisé des missions d'appui auprès de 2 des 3 Bureaux Régionaux. En 2015, l'intégralité des rapports financiers pourra être réalisée localement avec un appui et un contrôle qualité du siège.

La Direction des Opérations

La Direction des Opérations a réalisé en 2015 5 missions d'appui aux Bureaux Régionaux essentiellement orientées sur la prospection et l'accompagnement à la formulation de nouveaux projets. Le programme RCA et Chèque santé Cameroun ont continué en 2014 à être suivis techniquement par la Direction des Opérations (missions de suivi et backoffice). Les relations « France » avec le Conseil régional de Picardie ont été assurées par la DO : rencontres mensuelles, échanges téléphoniques et 5 missions d'appui méthodologiques aux 3 programmes de coopération décentralisée ont été réalisés.

La DO s'est impliquée, aux côtés des Bureaux Régionaux, à la formulation d'une quinzaine de demandes de financements et à la rencontre de partenaires techniques et financiers du Nord.

La DO a participé à l'animation des réseaux du F3e (membre du conseil d''administration et de 2 groupes de travail thématiques), de Coordination SUD (participation à un groupe thématique), à la préparation du forum Convergence 2015 et de manière plus épisodique à d'autres réseaux thématiques (PS-Eau, Cerise, CFSI, etc.).

Le Comité de direction

Le Comité de direction s'est réuni 4 fois en 2014. Ont été mis en place des outils et rencontres régulières de suivi du portefeuille et des objectifs régionaux.

Il se fixe 3 indicateurs à suivre pour 2015 afin de mesurer l'évolution des process liés à la déconcentration:

- Nombre et proportion de rapports techniques et financiers réalisés par Bureau
- Volume des créances à date / relevé trimestriel à comparer d'un CODIR à l'autre et d'une année sur l'autre
- Délai moyen de préparation des rapports techniques et financiers (date de clôture d'activités/comptes – dates d'envoi au partenaire)

2. Démarches de partenariats et d'alliances

Le CIDR poursuit sa stratégie d'ouverture. Des partenariats sont noués en cohérence avec ses priorités politiques et avec des acteurs partageant des intérêts communs et/ou des expertises

complémentaires. La stratégie de déconcentration vise à renforcer davantage la proximité et la collaboration avec les partenaires du Sud.

En 2014, le CIDR était en partenariat avec des organisations du Nord comme du Sud :

- ***Au Nord, avec des ONG spécialisées ayant des expertises complémentaires*** telles que PAMIGA sur le financement des chaines de valeur, ASTER International sur la dimension Genre ou GEVALOR sur la gestion des déchets avec lesquels le CIDR s'associe pour développer ses compétences et expertises, et répondre au mieux aux besoins des commanditaires et des bénéficiaires ;
- ***Au Sud, avec une vingtaine d'ONG professionnelles ou bureaux d'études reconnus,*** sur des partenariats stratégiques en co-maitrise d'œuvre de programmes, en grande majorité avec des membres de l'AIDR. En 2014, le CIDR, dans le cadre de la formulation de nouveaux projets potentiels, s'est notamment rapproché de deux membres de l'AIDR : ASSOAL au Cameroun et E.V.E. au Sénégal et d'un bureau d'études malgache reconnu, FTHM. Le partenariat BASIX India/PAMIGA/CIDR se poursuit dans le cadre du programme ALP.
- ***Au Sud, avec des organismes nationaux représentant l'Etat ou la société civile organisée,*** acteurs relais important pour influencer les politiques publiques nationales, on peut citer, comme acteur publics, l'ONDR en Côte d'Ivoire, les gouvernements camerounais et centrafricains dans le cadre de la mise en œuvre de leurs programmes nationaux de développement, ou comme acteurs privés/associatifs, la plateforme KCBHFA au Kenya
- ***Avec des investisseurs et entreprises privées*** autour de certains programmes : Fonds d'investissement CRESA, cofinancement de primes Santé, assureurs privés au Sénégal ainsi que des fondations d'entreprises : Biolands en Tanzanie, Biopartenaire en Côte d'Ivoire, Sanofi Espoir au Tchad et en Guinée
- ***Avec des collectivités locales et agences de l'Eau*** dans le cadre de leur coopération décentralisée : Région Picardie, Région Aquitaine, Agence de l'Eau Adour Garonne et, récemment, Conseil Général des Yvelines.
- ***Avec des instituts de recherche et universités,*** notamment dans le cadre de l'évaluation des impacts sur les paysans du programme ESOP en Afrique de l'Ouest mais aussi dans le cadre des formations en microfinance de l'Université Boulder à Turin (Italie)

De plus en plus, le CIDR propose le montage de programmes associant de 2 à 5 acteurs partenaires. Cette dimension permet d'initier des approches plus holistiques et de mieux répondre aux attentes croissantes, des commanditaires et/ou bailleurs de fonds.

Programme du réseau AIDR

Membre de l'AIDR (Alliance Internationale de Développement et de Recherche), le CIDR participe aux activités du réseau, notamment à celles mises en œuvre dans le cadre d'un Programme en cours de « Renforcement de capacités et synergies durables entre ONG africaines pour accroître leur portée, pérenniser leur impact et les impliquer de manière significative dans la mise en œuvre des politiques sectorielles de développement ».

3. Recherche et développement

La situation au 31 décembre 2014 des priorités de R&D fixées dans le POS 2010-2014 était la suivante.

Dispositif territoriaux de Développement Economique Local

En 2014, les efforts se sont concentrés sur l'Agence Régionale de Développement en DIANA à Madagascar. L'ARD-DIANA est une association malgache d'intérêt public. Elle a pour principale mission l'application des politiques d'aménagement du territoire et de développement économique de la Région DIANA. Elle intervient en assistance à la maîtrise d'ouvrage publique et en maîtrise d'œuvre des projets d'intérêt régional et intercommunal. De par la composition de ses

organes, elle contribue directement aux échanges entre les secteurs privés et publics en DIANA. Elle est le lieu privilégié de construction et de gestion de nouvelles formes de coopération entre les acteurs économiques, les institutions de recherche et d'enseignements, les collectivités et les organisations de la société civile.

L'ARD-DIANA, bénéficiant de l'assistance technique directe du CIDR, est le premier organisme de ce type à Madagascar. Elle est considérée comme une réponse innovante aux enjeux de la décentralisation et du développement régional. Ses résultats seront appréciés en ce sens.

Conduite du changement

Le CIDR et ETD se sont engagés conjointement dans le Programme d'innovations méthodologiques pour planifier, suivre et évaluer des processus de changement dans le cadre du Programme d'Appui à la Gouvernance Locale et Développement Durable mis en œuvre au Togo.

Ce programme, porté par le F3E et soutenu par l'AFD, a démarré en juillet 2014 pour une première phase de 18 mois. Il est mis en œuvre par une trentaine d'organisations de 10 pays différents (France, Sénégal, Côte d'Ivoire, Burkina Faso, Bénin, Togo, Congo, Comores, Madagascar, Haïti). Il vise à aborder, de façon réaliste, l'évaluation de l'impact de programmes complexes tels que le renforcement de capacités, l'appui institutionnel, l'appui à la concertation, la sensibilisation, etc.

Partant du principe que les acteurs sont le fondement du changement social et de sa pérennité, l'approche orientée changement repose d'une part sur une analyse approfondie du système d'acteurs (influence respective, relations…), et, d'autre part, sur la conviction que le changement n'est pas celui d'une des parties prenantes mais de l'ensemble des parties prenantes engagées autour d'un même projet.

Au mois de décembre 2014, durant trois jours, près de 50 personnes (préfets, présidents de délégations spéciales, présidents ou représentants des comités cantonaux de développement, responsables d'ONG, représentants des services déconcentrés de l'Etat, syndicats, techniciens territoriaux et communaux) se sont impliqués dans cette réflexion.

Un séminaire collectif d'échanges est prévu à Paris au mois de juillet 2015.

CRESA (Capital Risque pour les entreprises du secteur agro-alimentaire)

Les documents relatifs à la gouvernance et à la gestion du CRESA ont été définis par le CIDR, en dialogue avec ETD, futur actionnaire du CRESA. Il s'agit notamment : des statuts, du pacte des actionnaires, du règlement intérieur, de la politique de gestion des conflits d'intérêts, du processus d'appui technique, de la politique d'appui technique du CRESA, du contenu des due diligence exigées par le CRESA.

Le plan d'affaires du CRESA en cours d'élaboration définira : la structuration du Fonds, le pipeline des entreprises dans lequel le CRESA pourra investir, les investisseurs sollicités par le CIDR pour constituer le Fonds, le financement de l'assistance technique apporté aux entreprises, les rôles du CRESA et du CIDR en termes d'assistance technique aux entreprises, les modalités de l'investissement et la durée de l'accompagnement.

Financement des chaînes de valeur agricoles

Des méthodologies et produits de financement pour les petits producteurs et les PME des filières ont été élaborés et testés en Afrique de l'Est (Ethiopie, Kenya et Tanzanie) depuis plusieurs années, avec différents types d'institutions financières (IMFs et SACCO) et de filières. Les expérimentations ont autant porté sur des filières vivrières non structurées et peu sécurisées que sur des filières structurées, généralement pour des cultures d'exportation et/ou à forte valeur ajoutée, où le financement est sécurisé par les relations contractuelles entre producteurs et entreprises.

Le CIDR et ses partenaires cherchent à adapter leur approche pour améliorer l'impact sur les filières peu ou non structurées, notamment vivrières, encore très peu servies par les institutions financières. Sur ces filières, il convient de développer une approche cumulant des services financiers et des services non financiers aux différents acteurs des filières (producteurs et PME). Ces approches encouragent alors une logique de construction ou de renforcement des filières basée sur des articulations entre producteurs et entreprises des filières.

L'alliance avec des fonds d`investissement comme PFSA sera aussi un plus notamment pour l'accès à des ressources de moyens et longs termes. Cette approche permettra de rester innovant et compétitif, et d'avoir un potentiel de passage à l'échelle important.

Il est prévu de rédiger en 2015 un document de synthèse faisant ressortir les leçons tirées et les stratégies à mettre en œuvre sur la base de ces analyses.

Secteur de la santé

En 2014, une revue des programmes santé a été faite sur la période des vingt dernières années d'intervention du CIDR (1994-2014). Il ressort de cette revue que :

- le CIDR a contribué en 20 années d'intervention à faire émerger des entrepreneurs sociaux dans le secteur de l'assurance maladie en Afrique ;
- le CIDR reste un acteur clé dans le secteur de l'assurance maladie pour le secteur rural et informel en Afrique (300.000 personnes couvertes depuis le début de ses interventions en 1994) ;
- la viabilité économique des structures promues dans le cadre des différents projets développés reste néanmoins à démontrer ;
- le temps de maturation nécessaire ne permet pas un passage à l'échelle des programmes promus dans les délais indiqués ;
- le mécanisme d'adhésion volontaire promu dans la plupart des programmes ne permet pas de garantir leur viabilité à terme ;
- l'articulation entre les systèmes d'assurance maladie promus par le CIDR avec d'autres mécanismes de financement de la santé d'une part, et d'autre part la nécessité de leur intégration dans les politiques nationales d'assurance maladie ou de financement de la santé est indispensable.

Cette revue des projets santé contribuera à définir le positionnement du CIDR dans le secteur de la santé et de la protection sociale, pour la période 2015-2020.

4. Démarche de management des connaissances

- **Bureau Régional Afrique Centrale**

Sur la thématique Microfinance, Entreprises et Création d'Emplois, le CIDR et MIFED se sont engagés conjointement dans le cadre du Programme MicroLead Expansion financé par UNCDF sur les fonds de MasterCard, à capitaliser et disséminer les expériences. Les thèmes retenus pour lesquels des travaux sont en cours sont :

- *Gestion de projets dans un environnement multi bailleurs,*
- *Eléments à prendre en compte dans le développement de nouveaux produits financiers dans le cadre de l'extension en milieu rural,*
- *Conditions de succès dans l'informatisation en vue de la pénétration du milieu rural.*

Pour les autres thématiques, les travaux suivants sont en cours :

- *Ingénierie, Management et Gouvernance des Territoires - Elaboration d'une stratégie territoriale dans la mise en place de pôle de développement (RCA)*
- *Systèmes de Santé et Prévoyance Sociale - Processus de mise en réseau de soins coordonnés des prestataires de soins (Tchad)*
- *Systèmes de Santé et Prévoyance Sociale - Processus de mise en place du système pour l'accès aux soins de santé (Cameroun)*

- **Bureau Régional Afrique de l'Est et Océan Indien**

Les travaux d'étude et de capitalisation suivants sont en cours de formalisation :

- *Note de capitalisation sur l`expérience du CIDR en finance rurale et financement des chaines de valeur agricoles.*
- *Planification stratégique intercommunale (PDPU).*
- *Outils de promotion et de gestion des CHIF intégrant les modifications du nouveau modèle, et mécanisme de prise en charge des malades du SIDA via les mutuelles (Projet micro assurance santé Mbeya).*
- *Capitalisation méthodologie formation / coaching et modules de formation (Projet CRAG).*

Le Bureau a, par ailleurs, organisé un atelier en août 2014 avec le support de l'Ambassade de France à Nairobi sur les expériences du CIDR en micro-assurance santé, au cours duquel le film « Une mutuelle de santé fruit d'un partenariat public-privé » sur l'expérience en Tanzanie a été diffusé.

- **Bureau Régional Afrique de l'Ouest**

Les documents suivants ont été publiés et diffusés :

- *Accompagner les acteurs économiques pour la création de richesses, d'entreprises et d'emplois*
- *Appui à la mobilisation des ressources financières dans les préfectures du Haho et du Moyen Mono et dans la commune urbaine de Notsè (Togo)*
- *Promouvoir et observer son territoire - La foire intercommunale de l'Alibori et le Centre label (Bénin)*
- *Mettre en réseau les acteurs pour favoriser l'intermédiation et le partenariat - le warrantage - Région de l'Alibori (Bénin)*
- *Mettre en place des conditions favorables au développement économique du territoire*
- *Valorisation des partenariats public privé - Région de l'Alibori (Bénin)*
- *Elaborer une stratégie de développement économique local - la conférence économique de Savè (Bénin)*
- *Gouvernance locale et planification territoriale au Togo*

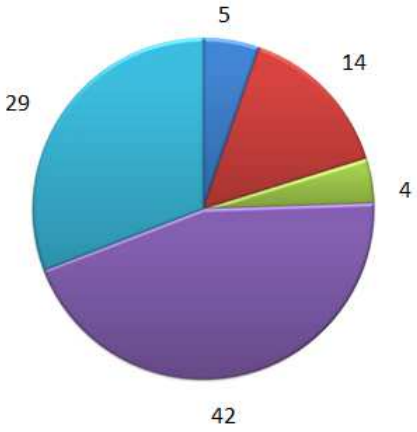
IV. Activités des Bureaux Régionaux

1. Bureau Régional Afrique Centrale (BRAC)

A	Ghana - Financement des chaines de valeur pour les petits producteurs OVCF
B	Centrafrique - Renforcement des Autorités locales et Organisations de la Société Civile
C	Cameroun - Extension des activités financières des établissements urbains de Microfinance en faveur des populations rurales
D	Cameroun - Promotion de Crédit Solidaire dans le Grand Nord
E	Cameroun - Chèque Santé
F	Tchad - Appui à un réseau de Caisses d'Epargne et de Crédit et professionnalisation de son système de gestion
G	Tchad - Promotion des Mutuelles de Santé

Plus de 827 603 bénéficiaires indirects

94 organisations ou institutions accompagnées



189 388 bénéficiaires directs

1.1. Contexte et positionnement du Bureau

Le Bureau Régional Afrique Centrale (BRAC) du CIDR a commencé ses activités en mars 2013, il a obtenu l'autorisation d'exercer le 12 août 2014.

Le BRAC est opérationnel dans trois des six pays de l'Afrique Centrale (Cameroun, Tchad et Centrafrique). Le BRAC pilote aussi un programme sur la thématique MECE dans un pays de l'Afrique de l'Ouest (Ghana).

La situation politique des pays de la zone CEMAC a été marquée par l'instabilité et l'insécurité en 2014. Le coup d'état en RCA de 2013 a déstabilisé ses voisins (Cameroun et Tchad). En dépit des interventions internationales et de l'élection d'une Présidente de la République en janvier 2014, la situation reste toujours précaire. L'insécurité au Nigéria du fait des violences perpétrées par la secte islamiste Boko Haram a d'importantes répercussions au Cameroun et au Tchad.

La prévision du taux de croissance de la zone qui était de 6,7% 2014 a été revue à la baisse, en dépit de la forte croissance affichée des quatre pays pétroliers (Gabon, Guinée Equatoriale et Congo Brazzaville). Le Cameroun reste le grenier de la région et permet l'accès à la mer au Tchad et à la RCA.

1.2. Equipe du Bureau Régional

a. Personnel et fonctions

Le BRAC a 8 projets dans trois thématiques :

- Microfinance, Entreprises et Création d'Emplois (MECE) dans trois pays : Cameroun, Ghana et Tchad,
- Systèmes de Santé et Prévoyance Sociale (SSPS) dans deux pays : Cameroun et Tchad,
- Ingénierie, Management et Gouvernance des Territoires (IMGT) en RCA.

Un projet MECE a pris fin en décembre 2014 (Crédit Solidaire) et un se terminera mi-2015 (EMF 2) tous deux au Cameroun. Les négociations pour le renouvellement de deux autres projets MECE (PADER-G Tchad et OVCF Ghana) vont être lancées en début d'année 2015.

Le personnel du BRAC est actuellement composé de 34 personnes réparties comme suit :

- un directeur de Bureau (Soulémane DJOBO) également coordonnateur thématique régional MECE
- 10 conseillers techniques :
  - 2 conseillers techniques MECE : Mark ANSAH au Ghana et Justin KOUTETE au Tchad
  - 5 conseillers techniques SSPS : Mamadou MARIKO et Yves MAXIME au Tchad, Abdoulaye FOFANA, Siméon NSABIMANA et Allayn BISSIRI au Cameroun
  - 3 Conseillers techniques IMGT en RCA : Gérald GENTHNER, Jocelin GBAGUIDI et Jean Jacques KPOKPA.
- 4 agents d'appui administratif :
  - 1 RAF : Barthélémy MIKAA,
  - 2 comptables : Armand NDONDO et Isaac BASSAMA,
  - 1 Assistante de Direction : Julienne MAKON.
- 19 personnels de supports logistiques répartis sur les programmes (chauffeurs et agents d'entretien).

b. Rencontres des équipes

Participation aux réunions du CODIR

Le Directeur du Bureau Régional a participé aux 4 réunions trimestrielles du Comité de Direction. Entre les réunions du CODIR, le Directeur a pris part aux réunions périodiques de suivi du portefeuille.

Participation aux Assemblées générales de l'AIDR

Le CIDR est représenté à l'AIDR par deux DB (BRAC et BRAO). Le directeur a pris part à l'assemblée d'avril 2014 à Autrêches.

Participation à l'Assemblée Générale du CIDR

L'Assemblée Générale annuelle du CIDR se tient en septembre et est couplée avec la semaine de formation des CT. Le Directeur du Bureau Régional a pris part à ces évènements.

Rencontres régionales

En 2014 une rencontre a eu lieu entre le Directeur du Bureau et les Conseillers Techniques.

Au second semestre 2014, le BRAC a reçu une mission de la Direction Administrative et Financière après celle de la Direction des Opérations.

En décembre 2014, une mission de formulation a été faite au Cameroun avec l'appui du CT basé en RCA et en collaboration avec un membre de l'AIDR (ASSOAL).

1.3. Portefeuille de programmes

a. Thématique Microfinance, Entreprises et Création d'Emplois

Extension des activités financières des établissements urbains de Microfinance en faveur des populations rurales du Cameroun (2010-2014)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec MIcroFinance et Développement (MIFED) Cameroun.

Il est financé par l'Agence Française de Développement (AFD) et l'Union Européenne

Objectif du programme : Contribuer à la professionnalisation de la Microfinance au Cameroun, à l'amélioration des revenus et des conditions de vie des populations camerounaises notamment à travers le renforcement institutionnel d'Etablissement de microfinance et l'extension des services financiers en milieu rural.

→ Fin 2014, les deux agences rurales sont créées et opérationnelles. L'EMF compte **46.748 épargnants, 11 agences** et couvre **4 régions.**

Promotion de Crédit Solidaire dans le Grand Nord du Cameroun (2010-2014)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec MIcroFinance, Développement Cameroun, et les Institutions de Micro Finance

Il est financé par l'Agence Française de Développement, la Fondation Michelham, et le Programme Franco - camerounais pour un Développement Solidaire (PRODESO)

Objectif du programme : Permettre aux femmes défavorisées d'accéder à des services financiers pérennes pour développer leurs activités économiques et améliorer leurs conditions de vie.

→ Fin 2014, les EMF comptaient **804 groupes actifs** totalisant **6 092 clientes.** Le taux d'autosuffisance opérationnelle est passé de **64 % fin 2011** à **101 % au 30 Juin 2014.** Depuis 2011, **5.2 milliards de FCFA** ont été prêtés. D'après les enquêtes clients, **95 % des femmes sont satisfaites des services.**

Appui à la restructuration d'un réseau de Caisses d'Epargne et de Crédit et à la professionnalisation de son système de gestion au Tchad (2014)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec l'Union des Caisses d'Epargne et de Crédit (UCEC – Guéra)

Il est financé par le Programme d'Appui au Développement Rural dans le Guéra (PADER-G) et le Fonds International de Développement Agricole (FIDA)

Objectifs du programme : Développer les activités économiques et l'emploi, réaliser un accroissement des revenus monétaires de la clientèle bénéficiaire, prendre part à la lutte contre la pauvreté et améliorer les conditions de vie des populations du Guéra.

→ Fin 2014, le réseau compte **24 000 membres**, les crédits en cours représentent plus **d'un milliard de FCFA.** Le taux d'autosuffisance opérationnelle s'améliore, il est aujourd'hui de 92 %.

Ghana Outgrower Value Chain Fund – OVCF (2011-2014)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec le Ministère de l'Agriculture (MOFA)

Il est financé par le Ministère de l'Agriculture et la Kreditanstalt für Wiederaufbau (KFW)

Objectif du programme : Offrir différents guichets de financement agricole pour des petits producteurs et pour les petites et moyennes entreprises de transformation, le financement de moyen et long terme.

→ Fin 2014, grâce au fonds de gestion, **160,5 hectares de palmiers à huile, 22 hectares d'ananas** et **360 hectares de riz** ont été emblavés.

b. Thématique Systèmes de Santé et de Prévoyance Sociale

Cameroun Chèque Santé (2014-2017)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec le Ministère de la Santé et le Ministère des Marchés Publics

Il est financé par l'Agence Française de Développement (AFD) et la Kreditanstalt für Wiederaufbau (KFW), Allemagne

Objectif du programme : Réduire les barrières financières d'accès aux soins obstétricaux et néonataux d'une part et améliorer la qualité de soins à travers un système d'achat de prestations à un juste prix d'autre part.

→ Fin 2014, l'étude de lancement a été menée sur : (i) la propension des ménages à payer le chèque afin de fixer le prix du chèque, (ii) les circuits de distribution du chèque et (iii) le mode d'implication des accoucheuses traditionnelles. Elle s'est déroulée dans **2 districts** par Région et a touché **1 075 personnes** dont **177 accoucheuses traditionnelles.**

Promotion des Mutuelles de Santé au Tchad (2013-2016)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec le Ministère de la Santé Publique, le Bureaux d'Etudes et de Liaison d'Actions Caritatives et de Développement (BELACD), la Promotion et Appui aux Réseaux des Coopératives d'Epargne et de Crédits (PARCEC), l'Union des Caisses d'Epargne et de Crédit (UCEC), et l'Association tchadienne des acteurs du développement rural (ATADER)

Il est financé par la Coopération Suisse et l'Union Européenne

Objectif du programme : Améliorer l'accessibilité aux soins de santé des populations des zones concernées avec un coût relativement faible, à travers la mise en place d'un réseau de mutuelles de santé.

→ Fin 2014, le réseau compte **34 478 mutualistes** et **39 partenariats** avec des formations sanitaires ont été mis en place**. Les taux de fréquentation** des formations sanitaires **ont fortement augmenté** : dans le **Mayo Kebbi Est** et dans le **Moyen Chari,** il a été **multiplié par 3.5**.

c. Thématique Ingénierie, Management et Gouvernance des Territoires

Appui au renforcement des OSC et des Autorités Locales dans les Pôles de Développement – République Centrafricaine (2012-2015)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec Initiative Développement Centrafrique (IDC)

Il est financé par le Gouvernement Centrafricain, via le Fonds Européen de Développement

Objectif du programme : Contribuer au développement durable de la RCA par l'amélioration des conditions de vie de la population et la participation active des acteurs du développement en renforçant les Organisations de la société civile et les autorités locales dans leurs capacités de fonctionnement interne et d'identification, et gestion d'activités économiques et sociales.

→ Fin 2014, **3 Maisons de la Société Civile** sont fonctionnelles ; **4 communes sur 7** appuyées ont amélioré leurs performances. **13 microréalisations** faisant l'objet d'un partenariat entre OSC, communes et services déconcentrés de l'Etat sont durablement gérées, elles touchent directement plus de **3 000 personnes.**

1.4. Montage de nouveaux projets

Le BRAC a mis l'accent en 2014 sur de nouveaux projets dans 3 pays : Cameroun, Congo et Tchad.

Pays	Thème	Projet / partenaires	Opportunités
Cameroun	MECE	MIFED, MINFI et PNUD	Appui à la mise en œuvre de la stratégie de la finance inclusive au Cameroun
	IMGT-EAFM-MECE	ASSOAL, 3 communes rurales du Nord Cameroun	Gouvernance locale, accès au financement et insertion
Tchad	SSPS	BASE	Réduction de la mortalité infantile et maternelle
Congo Brazzaville	IMGT-MECE	Commune de l'Ile Mbamou	Accès au financement, gouvernance et insertion des jeunes

En 2014, le Bureau a réalisé 3 formulations :

- Un projet de microfinance au Tchad dans le cadre de la stratégie nationale de la finance inclusive.
- Un projet de prévoyance sociale en lien avec la politique nationale de couverture maladie universelle, impliquant des opérateurs de téléphonie mobile.
- Un projet de développement économique local du Bassin de production de la Bénoué au Cameroun.

Prestations

Le Directeur du Bureau est impliqué dans les cours d'été de l'Université Boulder à Turin en Italie depuis 2005. En 2014, il a donné un cours sur le financement des chaînes de valeur.

Une prestation auprès de l'IMF WAGES au Togo sur financement AFD, qui a commencé en avril 2013 s'est achevée en 2014.

1.5. Enjeux et perspectives

Un environnement relativement homogène mais complexe

La zone d'intervention du Bureau Afrique Centrale (BRAC), compte administrativement 9 pays que sont : l'Angola, le Cameroun, le Gabon, la Guinée équatoriale, la République centrafricaine, la République démocratique du Congo, la République du Congo, Sao Tomé-et-Principe et le Tchad. A l'exception de la RDC et de l'Angola, les six autres pays font partie de la CEMAC avec en commun le franc CFA. De cette zone potentielle, le BRAC est opérationnel dans trois pays (Cameroun, RCA et Tchad).

La CEMAC édicte des directives tendant à harmoniser les politiques de développement dont les principaux axes sont : i) la promotion des filières agricoles en lien avec les collectivités locales ; ii) l'accès aux soins de santé de proximité et de qualité et, iii) l'emploi des jeunes et des femmes dans leurs milieux naturelles. En marge de ces directives communautaires, chaque pays s'est doté d'un document de stratégie de développement pour l'émergence à l'horizon 2030 avec l'appui des PFT. Dans cette optique, les Plan indicatifs nationaux (PIN) dans le cadre du 11e FED ont intégrer les orientations nationales.

Bien qu'ayant inscrit la gouvernance dans les appuis, les PTF restent prudents face à la période 2015-2017 caractérisée par les élections présidentielles dans la zone (Cameroun et Gabon notamment). A cette méfiance s'ajoutent l''insécurité au Cameroun du fait de Boko Haram, l'instabilité politique en RCA et en RDC. Les ondes de choc de ces situations ont nourri la fragilité des systèmes de santé et partant, de la production dans la région, avec à la clé, les déplacements des populations.

Les Etats auront, de concert, à stabiliser la zone et mettre en commun à niveau, leurs systèmes économiques et sociaux après les phases de crise caractérisée de certaines zones.

L'expertise du CIDR dans la zone

Le CIDR opère dans la zone depuis les années 90 et compte aujourd'hui 7 projets dans trois de ses domaines de compétences. Dans la zone, les projets mis en œuvre ont tous en commun d'utiliser les CT à plein temps. Le BRAC se doit donc de diversifier et développer son portefeuille en s'appuyant si possible sur une stratégie de mutualisation de ressources humaines de haut niveau (1 CT pour plusieurs projets).

L'expertise existante et celles que le BRAC pourra mobiliser dans le cadre des divers partenariats (inter bureau et AIDR) sont en phase avec les nouvelles orientations stratégiques d'une part, avec les besoins de développement de la région et des politiques nationales d'autre part.

Des partenariats stratégiques dans ce domaine des NTIC devront être privilégiés en vue de l'internalisation (la finance digitale dans le programme MLE), l'objectif étant de permettre des gains d'efficience et de qualité de service dans les domaines d`intervention du CIDR.

Perspectives du bureau

Le développement et la diversification du portefeuille devra prendre en compte les leçons tirées du précédent POS et des divers projets mis en œuvre dans différents pays.

Le BRAC a obtenu son autorisation d'exercer au Cameroun et devrait chercher un accord institutionnel avec l'Etat du Cameroun à l'instar de la RCA et du Tchad. Une fois que des projets seront lancés au Congo Brazzaville, le processus de reconnaissance y sera déclenché.

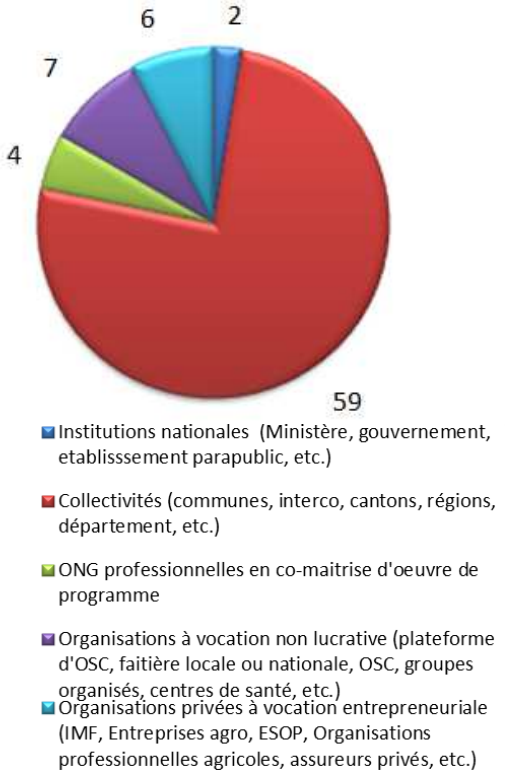
La priorité de l`année 2015 sera d'intensifier les démarches en cours pour la formulation de projets en vue de la diversification et du développement du portefeuille. Ceci consistera à s'étendre au Congo Brazzaville (Appui aux OSC, promotion des filières agricoles et accès aux soins de santé), à densifier les activités au Cameroun et au Tchad (Gouvernance et emplois des jeunes, filières agricoles et accès aux soins de santé). Au total, six pistes seront explorées afin de remplacer les projets qui s'achèvent : deux en 2015, deux en 2016.

2. Bureau Régional Afrique de l'Est et Océan Indien (BRAE-OI)

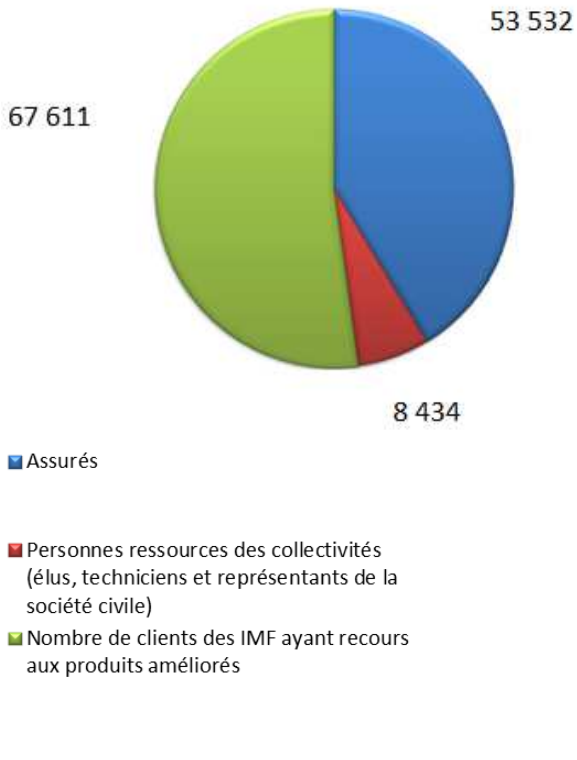
A	Tanzanie - Promotion d'organisations de micro-assurance santé dans les districts de Mbozi et de Kyela	
B	Madagascar - Création d'un Centre de Ressources et d'Appui en Gestion (CRAG) pour les Petites et Moyennes IMF	
C	Madagascar - Programme de Développement des Pôles Urbains de la Région Diana	
D	Madagascar- Programme communal pour l'émancipation sociale et économique des femmes vulnérables en milieu urbain - Commune urbaine de Diégo Suarez PADSU-DS	
E	Madagascar - Programme de lancement d'un Réseau pilote « Assainissement urbain et politiques communales » en SAVA	
F	Madagascar - Programme Pilote de promotion de l'Intercommunalité en Région Itasy	
G	Kenya – 3 Missions	Voir détail dans le tableau des missions et études réalisées par le BRAE-OI (§2.3 p.29-30)
H	Burundi – 1 Mission	
I	Tanzanie – 2 Missions	
J	Sénégal – 1 Mission	

Plus de 640 000 bénéficiaires indirects

78 organisations ou institutions accompagnées



129 577 bénéficiaires directs



2.1. Contexte et positionnement du Bureau

La croissance économique en Afrique de l'Est a continué d'être soutenue en 2014, que ce soit en Ethiopie (plus de 10%), en Tanzanie (7%) ou au Kenya (4,7%). Le Kenya a atteint le statut de pays à revenu intermédiaire en 2012, et l'Ethiopie aspire à atteindre ce statut pendant la prochaine décade. Alors que 38,7% des Ethiopiens vivaient dans la pauvreté extrême en 2004 / 2005, ce taux était de 29,6% 5 ans après. La situation socioéconomique a été stable dans ces trois pays, même si le Kenya reste sous la menace d'attaques terroristes en lien avec la situation en Somalie.

Madagascar sort d'une longue crise sociale et politique qui a plongé le pays dans un marasme socioéconomique sans précédent pendant cinq ans. Madagascar est devenu l'un des pays les plus pauvres au monde, avec plus de 90% de la population vivant avec moins de 2 USD de PPA par jour. L'année 2014 a néanmoins connu la mise en place progressive de nouvelles autorités politiques issues d'élections démocratiques et le pays amorce une étape de stabilisation des institutions et de relance de l'économie, visant à asseoir les bases d'un développement plus inclusif. L'année a également été marquée par l'adoption d'un nouveau corpus de loi sur la décentralisation, l'adoption du Plan National de Développement 2015-2019, la reprise des appuis budgétaires bilatéraux et multilatéraux, et la reprise des termes des accords d'échanges économiques tels que l'AGOA. Si la situation du pays reste extrêmement fragile, des perspectives encourageantes semblent se dessiner pour 2015.

Les expertises du CIDR en financement de chaînes de valeur agricoles et en développement de chaines de valeur dans le cadre de relations contractuelles entre petits producteurs organisés et entreprises privées est pertinente. Il en est de même de l'expertise du CIDR en matière d'appui à la décentralisation pour Madagascar et le Kenya, la décentralisation étant au cœur des stratégies de développement économique et social de ces pays. Le processus récent de décentralisation au Kenya offre en particulier des opportunités de collaboration avec les comtés notamment pour contribuer à la CMU et au développement des chaînes de valeur agricoles.

Ce contexte porteur dans les pays d'intervention historiques du CIDR dans cette région (Ethiopie, Kenya, Tanzanie et Madagascar) milite pour un renforcement du portefeuille du Bureau dans ces pays (une priorité étant de redémarrer des activités en Ethiopie), d'autant plus que la taille de ces pays permet d'avoir un impact très significatif (population totale de 210 millions d'habitants), et qu'ils font partie des pays prioritaires pour la plupart des bailleurs de fonds.

2.2. Equipe du Bureau Régional fin 2014

Fonction et identité	Pays
Directeur bureau et CTR finance inclusive - Paul-Henri PICOT	Kenya
Assistante de direction – Rahab WANJIRU	Kenya
CTN Projets IMGT Madagascar et CT Projet Itasy 3P2I – Alexis PICAVET	Madagascar
RAF CN Madagascar – Zo RANJATOVELO	Madagascar
CT Projet PDPU Diana – Ronan LE MAREC	Madagascar
CT Projets PADSU-DS et Programme région Sava – Zoary RAFRANSOA	Madagascar
Aide comptable CN – Mbolatiana RAKOTONINDRINA	Madagascar
Chauffeur – logisticien CN – Omer TSIALONINA	Madagascar

Une réunion d'équipe a été organisée en septembre au siège du CIDR, à Autrêches.

2.3. Tableau des prestations effectuées par le BRAE-OI

Missions	Pays
Appui au Projet PRODEFI (Programme de Développement des Filières) au Burundi, sur les thématiques de financement de chaines de valeur et financement des jeunes ruraux	Burundi
Mission de formulation du Projet KCALP (Kenya Climate Resilient Agricultural Livelihoods Programme) du FIDA au Kenya, sur les thématiques	Kenya

finance rurale et assurance agricole	
Etude sur les besoins de renforcement des capacités des SACCOs (Savings and Credit Cooperative Organization) rurales au Kenya	Kenya
Mission d`appui à AYI (Afya Yetu Initiative) au Kenya (microassurance sante)	Kenya
Etude de faisabilité pour la création d`un Centre de Financement agricole par l`IMF UIMCEC	Sénégal
Appui a PRIDE RFW développement de financement de chaines de valeur agricoles et la révision de son plan d`affaires	Tanzanie
Appui technique au Projet ALP (African Livelihood Partnership) sur les thématiques finance inclusive et agricole	Tanzanie

2.4. Portefeuille de programmes

a. Thématique Ingénierie, Management et Gouvernance des Territoires

Programme communal pour l'émancipation sociale et économique des femmes vulnérables en milieu urbain, Commune urbaine de Diégo Suarez, Madagascar (2013-2015)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec Territoire et Développement (T&D), FInance et DEVeloppement (FIDEV) et la Commune Urbaine de Diégo-Suarez

Il est financé par l'Agence Française de Développement (AFD), l'Union Européenne et la Commune Urbaine de Diégo-Suarez

Objectifs du programme : Mettre en œuvre une politique communale inclusive favorisant l'émancipation socio-économique des femmes et associant les acteurs publics et privés du territoire et favoriser durablement l'accès des femmes vulnérables aux services sociaux et ressources économiques du territoire par des actions innovantes et coordonnées.

→ Fin 2014, **815 citoyens** ont bénéficié d'un accompagnement social de la commune et **2 115 personnes** ont été mobilisées dans les conseils de quartiers et les instances de concertation communale.

Programme de Développement des Pôles Urbains de la Région Diana – PDPU, Madagascar (2012-2016)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec Territoire et Développement (T&D), la Région Diana, l'Association des Communes du Pôle Urbain de Diégo-Suarez (ACPU-DS), l'Association des Communes de l'Ankarana (ACA) et l'Union des Communes du Sambirano (UNICOSA).

Il est financé par le Conseil Régional de Picardie (CRP) et la Région Diana.

Objectif du programme : Les collectivités territoriales décentralisées, en partenariat avec les services techniques déconcentrés, les sociétés civiles, les acteurs économiques et les populations, prennent en main le développement durable de leurs territoires par l'élaboration concertée de stratégies et la mise en œuvre de plans d'actions au niveau de communes, des pôles urbains et de la région.

→ Fin 2014, **3 organisations intercommunales** sont dotées d'un service technique permanent, complet et formé ; **836 acteurs** (élus, techniciens communaux, cadres d'associations et représentants de la Société Civile) bénéficient des appuis-conseils du projet et **19 diagnostics participatifs accélérés** ont été réalisés dans les quartiers.

Programme Pilote de promotion de l'Intercommunalité, Région Itasy, Madagascar (2013-2016)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec Territoire et Développement (T&D), 4 Associations intercommunales et 15 Communes

Il est financé par l'Union Européenne, l'Agence de l'Eau Adour Garonne, la Région Aquitaine et les Communes

Objectifs du programme : Renforcer la gouvernance locale, les capacités institutionnelles des communes et le développement économique par la promotion de l'intercommunalité ; élaborer et mettre en œuvre des politiques publiques dans les domaines de l'eau potable, de l'assainissement et de l'hygiène.

→ Fin 2014, **4 organisations intercommunales** ont été juridiquement formalisées et dotées d`un service technique permanent, complet et formé, **85 conseils de quartiers** ont été accompagnés et reconnus par leur administration communale et **1 000 citoyens** se sont mobilisés dans les conseils de quartiers.

Programme de lancement d'un Réseau pilote « Assainissement urbain et politiques communales » en SAVA, Madagascar (2013-2016)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec Territoire et Développement (T&D), l'Association intercommunale TIA SAVA et GeValor.

Il est financé par l'Agence Française de Développement (AFD), l'Union Européenne et l'Association intercommunale TIA SAVA.

Objectifs du programme : Renforcer les capacités techniques, organisationnelles, de gouvernance et financières de l'intercommunalité TIA SAVA et de quatre communes urbaines pour une prise en charge mieux adaptée de l'assainissement urbain ; impliquer les habitants et la société civile organisée – notamment les femmes – dans la mise en œuvre et le suivi des politiques territoriales.

→ Fin 2014, **500 jours d'expertise mutualisée** par TIA SAVA ont été fournis aux communes ; **7 élus locaux** et **16 techniciens communaux** ont été mobilisés dans les organes de gouvernance de l'intercommunalité et bénéficient des appuis-conseils du projet.

b. Thématique Santé et Système de Prévoyance Sociale

Promotion d'organisations de micro-assurance santé dans les districts de Mbozi et de Kyela, Tanzanie (2010-2014)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec Health Insurance Management Services Organization (HIMSO).

Il est financé par l'Agence Française de Développement (AFD), United States Agency for International Development (USAID), Brot fur die Welt (BfW), Elton John AIDS Foundation (EJAF), Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Biolands.

Objectif du programme : Mettre en place des modalités de coopération efficaces entre les partenaires publics et privés des Districts de Mbozi et Kyela pour améliorer l'accès aux soins de santé au moyen de dispositifs de microassurance santé à base communautaire.

→ Fin 2014, le programme touche **53 532 personnes assurées** par un « paquet assurantiel » couvrant les frais médicaux, chirurgicaux et les dépenses de transport vers l'hôpital, soit **10 % de la population de la région** ; il a permis la prise en charge de **22 886 personnes,** et l'évacuation en urgence de **321 malades.**

c. Thématique Microfinance, Entreprises et Création d'Emplois

Création d'un Centre de Ressources et d'Appui en Gestion (CRAG) pour les Petites et Moyennes IMF, Madagascar (2010-2015)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec FInance et DEVeloppement (FIDEV).

Il est financé par l'Agence Française de Développement (AFD), la Fondation Michelham, le Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement (CCFD), FInance et DEVeloppement (FIDEV) et les IMF partenaires.

Objectif du programme : Mettre en place une structure de type « Centre de Ressources et d'Appui en Gestion » destinée aux Institutions de Micro Finance (IMF) de petite et moyenne taille à Madagascar, pour les amener à leur consolidation, leur professionnalisation et pour accroître la portée de leurs activités.

→ Fin 2014, les 4 IMF appuyées comptent **11 178 clients actifs** ; depuis le début du projet, **308 personnes** ont été formées et suivies sur **22 thèmes de formation.** L'encours total de crédits atteint **538 000 €,** et le portefeuille à risque se réduit fortement.

d. Prestations - conseils

Le Bureau a réalisé les prestations suivantes en 2014 :

- Appui a PRIDE RFW en Tanzanie pour le développement de produits de financement de chaines de valeur agricoles et la révision de son plan d'affaires (58 jours).
- Missions d'appui technique au Projet ALP Tanzanie sur les thématiques finance inclusive et agricole (contrat avec PAMIGA, 19 jours).
- Etude de faisabilité pour la création d'un Centre de Financement agricole au Sénégal par l'IMF UIMCEC (contrat avec PAMIGA, 17 jours de prestations).
- 2 missions d'appui au Projet PRODEFI du FIDA au Burundi, sur les thématiques de financement de chaines de valeur et financement des jeunes ruraux (27 jours).
- Mission de formulation du Projet KCALP du FIDA au Kenya, sur les thématiques finance rurale et assurance agricole (25 jours).
- Etude sur les besoins de renforcement des capacités des SACCOs rurales au Kenya, pour AGRA / FIDA (26 jours).
- Mission d'appui à AYI au Kenya (micro assurance santé), financée par BFW Allemagne (8 jours).

2.5. Enjeux et perspectives

Le BRAE-OI opère dans des pays avec des contextes et enjeux très hétérogènes d'un point de vue historique, institutionnel et politique notamment par le rôle donné à l'Etat dans l'économie et la protection sociale. Le paysage de l'aide au développement et le niveau des ressources humaines y est très différent d'un pays à l'autre.

Cependant, dans tous ces pays, le développement de l'agriculture est considéré comme un des moteurs principaux d'une croissance économique inclusive, la majorité de la population étant engagée dans l'agriculture familiale. De même la Couverture Maladie Universelle est un objectif commun de ces Pays, soutenu par de nombreux bailleurs de fonds. L'ensemble des pays de la zone ont amorcé des processus de décentralisation plus ou moins aboutis, allant d'un transfert massif de compétences et de ressources aux nouveaux Comtés au Kenya à une absence quasi-totale de moyens humains et financiers pour la mise en œuvre de la politique ambitieuse de décentralisation à Madagascar.

Le développement du portefeuille devra prendre en compte les leçons tirées du précédent POS pour le contexte spécifique du Bureau :

- L'accompagnement des collectivités locales à Madagascar a porté essentiellement sur leurs renforcement des capacités en matière de planification et gestion des services, et de participation citoyenne. Le suivi et la mesure de l'impact de ces appuis restent incomplets. Afin de rester pertinent et de pouvoir démontrer l'impact des appuis aux collectivités sur les conditions de vie des populations, il convient de valoriser les expertises thématiques du CIDR en micro-assurance, finance inclusive et développement de filières notamment dans le cadre de PPP avec les collectivités. Par ailleurs, les expérimentations de la mesure de l'impact sur le changement social seront renforcées.
- Les Projets microassurance santé au Kenya et en Tanzanie, s'ils ont montré la qualité des produits développés par les mutuelles pour le secteur informel, ont confirmé le défi d'autonomiser financièrement ces systèmes et de réussir leur passage à l`échelle. Le partenariat avec des sociétés agrobusiness et des autorités publiques ou collectivités locales dans le cadre de politique CMU se révèlent être des voies pertinentes pour relever ces défis. Une autre leçon est qu'il faut intégrer une dimension amélioration de la qualité des soins dans le cadre de partenariats pour pérenniser les systèmes de financement promus et avoir une attractivité et un impact maximal.

- Des méthodologies et produits de financement pour les petits producteurs et les PME de chaines de valeur ont été élaborés et testés avec différents types d'institutions financières et de filières. Le constat est que, pour avoir un impact significatif pour les filières peu ou non structurées, notamment vivrières, encore très peu servies par les institutions financières, il convient d`avoir une approche cumulant des services financiers et des services non financiers aux différents acteurs des filières (producteurs et PME), dans une logique de construction ou de renforcement des filières basée sur des articulations entre producteurs et entreprises des filières. L'alliance avec PAMIGA sur la base d'expertises complémentaires et avec des fonds d'investissement comme PFSA seront un atout supplémentaire. Cette approche permettra de rester innovant et compétitif, et d'avoir un potentiel de passage à l'échelle important.
- Un manque d'expertise dans les NTIC, alors que celles-ci permettent des gains d'efficience et de qualité de service dans tous les domaines d'intervention du CIDR est identifié. Des partenariats stratégiques dans ce domaine devront être privilégiés de préférence à l'internalisation de cette expertise (comme déjà en cours avec PAMIGA pour la finance digitale).
- La stratégie d'alliance et de partenariat avec des organisations locales hors Madagascar, devra être renforcée, pour s'appuyer sur des organisations solides et bien implantées dans les pays d'intervention, notamment anglophones. Par ailleurs, ce type d'alliance permettra d'améliorer l'impact du CIDR sur les conditions cadres du développement.

Il y a d'autre part un enjeu important d'améliorer la visibilité du CIDR en Afrique de l'Est et notamment au Kenya.

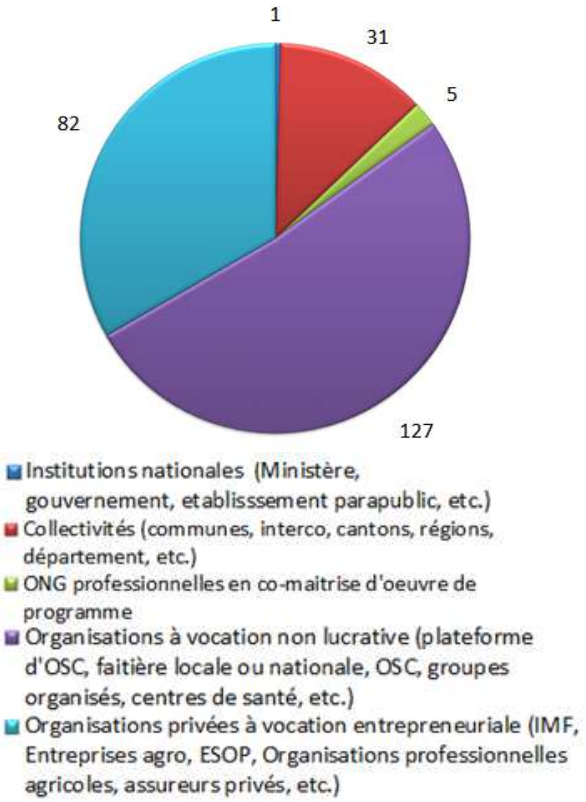
La priorité de l'année 2015 sera donc de poursuivre et intensifier les démarches en cours de formulation de projets et de prospection. Le chiffre d'affaires encore trop faible du Bureau exige une croissance significative du portefeuille, priorité étant donnée aux 4 pays d'intervention historiques du CIDR (Ethiopie, Kenya, Madagascar et Tanzanie). Pour Madagascar, la priorité sera de travailler sur le renouvellement du portefeuille, les projets en cours s'achevant en 2015 ou 2016, tout en étant dans une logique de diminution relative de la part de ce pays dans le chiffre d'affaires afin de limiter le risque Pays.

3. Bureau Régional Afrique de l'Ouest (BRAO)

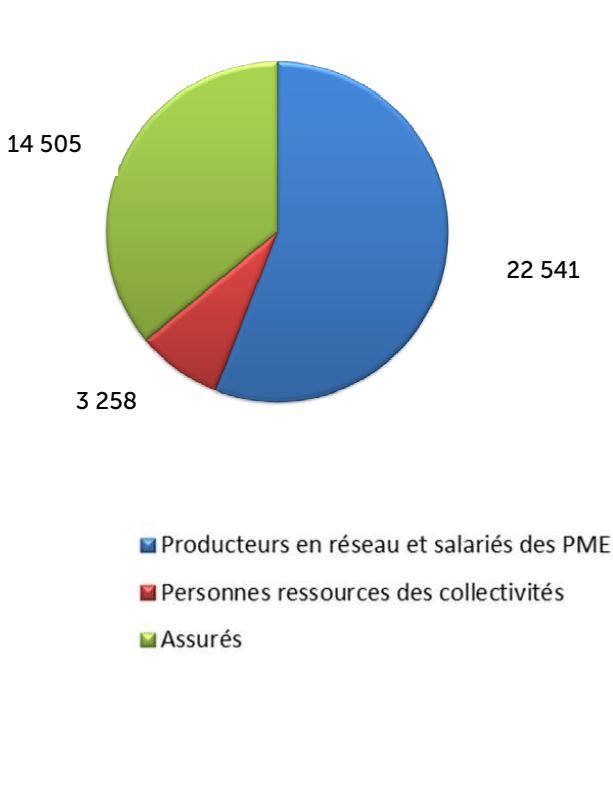
A	Togo, Bénin, Mali, Burkina Faso - Convention Programme Afrique de l'Ouest - Appui au développement de petites et moyennes entreprises agro-alimentaires
B	Sénégal - Promotion d'un Pool de Micro assurance Santé
C	Guinée - Etude d'implantation de mutuelles de santé
D	Côte d'Ivoire - Promotion de mutuelles de santé en faveur des populations du secteur informel et agricole
E	Côte d'Ivoire - Accompagnement de 4 entreprises de transformation de riz
F	Togo - Appui à la gouvernance locale et aux dynamiques de territoires du Haho et Moyen-Mono
G	Togo - Un modèle partenarial innovant pour la promotion de la micro-assurance dans la Commune de Lomé
H	Bénin - Programme de Coopération Décentralisée entre la Région Picardie et l'Alibori (APIDA)
I	Bénin - Programme de Coopération Décentralisée entre la Région Picardie et l'intercommunalité des Collines

Plus de 310 000 bénéficiaires indirects

246 organisations ou institutions accompagnées



40 304 bénéficiaires directs



3.1. Contexte et positionnement du Bureau Régional

a. Contexte politique, socio-économique et de la coopération

Le BRAO intervient dans 7 des 15 pays de la CEDEAO : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée, Mali, Sénégal et Togo.

La situation politique des pays de la zone CEDEAO est restée relativement stable en 2014 même si :

- trois mois après la démission de Blaise Compaoré, la transition au Burkina Faso progresse dans un contexte incertain ;
- l'état des discussions entre le gouvernement malien et les groupes armés du Nord n'offre pas encore de garantie pour un accord de paix durable ;
- le Nigéria doit faire face à une grave crise au nord et dans la « middle belt » qui sont le théâtre de violences perpétrées par la secte islamiste Boko Haram, dont l'instauration de la charia sur l'ensemble du territoire Nigérian est la principale revendication.

La prévision du taux de croissance de cette zone est de 7,1% en 2014, croissance qui pourrait être attribuée à la production de gaz, de pétrole et de divers minéraux, ainsi qu'à l'amélioration de la production agricole.

Ce taux de croissance est d'autant plus remarquable que l'Afrique de l'Ouest a été durement marquée par le virus Ebola. D'après le rapport de l'OMS du 10 décembre 2014, près de 18 000 personnes ont été touchées par Ebola et près de 7 000 en sont décédées depuis que l'épidémie en Afrique de l'Ouest a débuté en 2014. Parallèlement au coût humain, l'impact négatif de l'épidémie sur le PIB est évalué entre 2,2 et 7,5 milliards de dollars pour toute l'Afrique de l'Ouest selon la Banque mondiale.

Si les indicateurs macroéconomiques évoluent dans l'ensemble de manière encourageante, la situation sociale reste encore un défi majeur pour ce qui concerne l'amélioration des conditions de vie des populations. Le chômage, surtout des jeunes et des femmes, demeure important.

Une faible partie de la population en Afrique de l'Ouest a accès à des services de base de qualité (santé, eau, éducation). Les résultats des politiques de décentralisation promues dans la région ne donnent pas les résultats escomptés en la matière.

La sécurité alimentaire n'est toujours pas assurée en Afrique de l'Ouest où une personne sur trois souffre de la faim. L'arrivée d'investisseurs privés dans le secteur agro-alimentaire peut laisser augurer d'un avenir meilleur. L'enjeu porte en particulier sur la bonne intégration des producteurs de l'agriculture familiale dans les chaînes de valeur agricoles et sur la promotion des modes de production respectueux de l'environnement.

b. Enjeux auxquels le BRAO doit répondre

Le BRAO doit répondre à trois enjeux principaux afin de s'adapter à l'évolution du contexte de l'Afrique de l'Ouest :

- revoir ses stratégies d'intervention dans les domaines de l'appui aux collectivités locales, de la promotion de systèmes de santé et de prévoyance sociale, de la promotion de chaines de valeur agricoles, en proposant des approches transverses ;
- intégrer dans ses stratégies d'intervention les acteurs du secteur privé ;
- redéfinir des principes de collaboration avec ses partenaires opérationnels basés sur la complémentarité des compétences et sur une répartition précise des responsabilités.

c. Thématiques transverses et priorités géographiques

Le BRAO se positionne principalement sur 3 thématiques transverses :

- territoire et développement économique local ;
- territoire et amélioration des services sociaux et des pratiques environnementales ;
- investissement et assistance technique pour la promotion de chaînes de valeur agricoles et le renforcement de leurs acteurs.

Le BRAO a pour stratégie de développer son portefeuille de projets au Sénégal, en Côte d'Ivoire et en Guinée, de s'implanter au Ghana et d'identifier de nouveaux programmes avec ses partenaires historiques que sont ETD au Togo et au Bénin, APME2A au Burkina Faso et ICD au Mali.

3.2. Equipe du Bureau Régional

a. Personnel et fonctions

Nom	Fonctions
Eric LEVOY	Directeur du Bureau Régional Afrique de l'ouest Coordonnateur thématique régional EAFM
Patrick SMITH	Coordonnateur thématique régional IMGT
Dofèrègouô SORO	Coordonnateur thématique régional SSPS
Karine LAGARDE	Conseiller technique programmes IMGT
Omer THOMAS	Conseiller technique programmes IMGT
Olivier LEGROS	Conseiller technique EAFM Convention programme Afrique de l'ouest
Pierre-Antoine PRINET	Conseiller technique EAFM Convention programme Afrique de l'ouest / CRESA
Dotianga KONATE	Conseiller technique national EAFM Programme riz en Côte d'Ivoire
Vance ABISSA	Conseiller technique SSPS Programme mutuelles de santé en Côte d'Ivoire
Kokou MENSAH	Conseiller technique national SSPS Programme mutuelles de santé en Côte d'Ivoire
Jean-Pierre HOUNKPE	Responsable Administratif et Financier
Alexandra CHOBLI	Comptable
Sandrine AHOUANYE	Assistante de direction

b. Rencontres des équipes

Quatre rencontres ont été organisées en 2014 entre le Directeur du Bureau et les Coordonnateurs Thématiques Régionaux. Chaque CTR organise des réunions avec les conseillers techniques relevant de sa thématique pour la programmation et le suivi des activités.

En avril 2014, une mission de 5 jours de la Direction des Opérations a été effectuée au Bénin et en Côte d'Ivoire.

En décembre 2014, une mission de 7 jours de la Direction Financière et Administrative s'est déroulée en Bénin. Cette mission a permis de renforcer les compétences du personnel administratif et financier, de formuler des recommandations en termes d'organisation du travail et d'outils à utiliser.

3.3. Portefeuille de programmes

a. Thématique Ingénierie, Management et Gouvernance des Territoires

Programme de Coopération Décentralisée entre la Région Picardie et le Groupement Intercommunal des Collines au Bénin (2013-2016)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec le Groupement d'Intérêt Communal des Collines (GIC).

Il est financé par le Conseil Régional de Picardie (CRP)

Objectifs du programme : Construire une coopération intercommunale forte et reconnue ; renforcer l'engagement politique des acteurs à promouvoir un développement durable des Collines ; Construire une identité « Collines » ; Bâtir et mettre en œuvre des politiques et des projets intercommunaux.

→ Fin 2014, le programme a permis le lancement de **7 des 11 actions du projet de territoire des Collines** et a mis en œuvre **5 projets intercommunaux** (gestion des ordures ménagères, foire intercommunale, adressage, projet culturel, création d'un EPCI). Le GIC met en œuvre sous maîtrise d'ouvrage près **d'1 million d'€ par an.**

Programme d'Appui au Développement des Communes – Coopération décentralisée Picardie – Alibori au Bénin (2014)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec l'Association pour la Promotion de l'Intercommunalité dans le Département de l'Alibori (APIDA).

Il est financé par le Conseil Régional de Picardie (CRP)

Objectif du programme : Renforcer les capacités et le partenariat entre pouvoirs publics, acteurs économiques et société civile pour un développement économique local et la production/gestion de biens et services publics de qualité sur les territoires de l'Alibori.

→ Fin 2014, le programme a contribué à la mise en œuvre de **6 projets intercommunaux** (gestion intercommunale des ressources naturelles, marché intercommunal, adressage, création d'un EPCI, foires régionales et warrantage). Il a facilité l'octroi de **511 millions de Fcfa de crédit à 1.040 producteurs** (résultat de l'intermédiation de l'APIDA entre les IMF et les Unions de producteurs).

Appui à la gouvernance locale et au développement durable au Haho et au Moyen Mono – Togo (2014-2016)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec ETD (Entreprises Territoires et Développement), les Préfectures du Haho et du Moyen Mono et la Commune de Notsé.

Il est financé par l'Agence Française de Développement (AFD), l'Union Européenne, Genève Tiers-Monde Développement (GeTMD) et le Fonds des Nations Unies pour la Démocratie (FNUD)

Objectif du programme : Promouvoir la concertation et la négociation entre la société civile et les collectivités locales, dans le cadre d'une stratégie de développement durable, pour la définition, la production et la gestion de biens et services de proximité et de qualité en articulation avec les services de l'Etat.

→ Fin 2014, le programme a permis **l'élaboration de 2 stratégies préfectorales** de développement durable et une charte, **la participation de 120 groupements ou associations locales** à la conception des initiatives locales et la **réalisation de 31 initiatives locales** ayant touché durablement **1 086 bénéficiaires.**

b. Thématique Entreprises Agricoles, Financements et accès aux Marchés

Consolidation et extension d'un réseau de plates-formes nationales d'appui au développement de petites et moyennes entreprises agroalimentaires en Afrique de l'Ouest (Bénin, Burkina Faso, Mali, Togo) – 2011-2015

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec l'Agence pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise / Agriculture et Artisanat (APME2A) Burkina Faso, Entreprises Territoires et Développement (ETD) Togo, et Initiatives Conseils Développement (ICD) Mali

Il est financé par l'Agence Française de Développement (AFD), Alliance for a Green Revolution in Africa (AGRA), Association Champenoise de Coopération Inter Régionale (ACCIR) et SEED Foundation, par ETD (sur fonds Banque Mond_iale et GeTMD Suisse), par ICD (sur fonds CFSI France et Diakonia Suède) et par APME2A (sur Fonds Diakonia Suède).

Objectif du programme : Démultiplier en Afrique de l'Ouest des réseaux de petites et moyennes entreprises agroalimentaires respectueuses de leur environnement et garantissant aux producteurs agricoles des débouchés commerciaux équitables et durables, et mettre en place un outil de financement des entreprises du secteur agro-alimentaire.

→ Fin 2014, le programme a pu appuyer **60 entreprises ou unités de transformation et/ou de commercialisation**, et permis à **21 500 producteurs** de bénéficier de services aux entreprises. Un Fonds d'Investissement dédié aux PME est en cours de création.

Promotion d'entreprises de services pour les riziculteurs en Côte d'Ivoire (2011-2016)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec l'Office National de Développement de la Riziculture (ONDR) et la Fédération Nationale des Riziculteurs de Côte d'Ivoire (FENARIZ-CI).

Il est financé par l'Agence Française de Développement (AFD), l'Office National de Développement de la Riziculture (ONDR), le Fonds International de Développement Agricole (FIDA), la Fondation Michelham et le Comité Français pour la Solidarité Internationale (CFSI)

Objectif du programme : Promouvoir des entreprises de services aux riziculteurs pour améliorer la productivité et la compétitivité du riz local.

→ Fin 2014, le programme a appuyé **6 entreprises de transformation et de commercialisation de riz**, il a permis à **1 300 producteurs** de bénéficier de services aux entreprises et la quantité de riz achetée par les entreprises aux riziculteurs a pu atteindre les **500 tonnes.**

c. Thématique Santé et Systèmes de Prévoyance Sociale

Un modèle partenarial innovant pour la promotion de la micro assurance dans la commune de Lomé au Togo (2012-2015)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec le Centre de Recherche-action pour l'Environnement et le Développement Intégré (CREDI)

Il est financé par l'Agence Française de Développement (AFD) et Brot für die Welt (BfdW) Allemagne

Objectif du programme : Promouvoir des produits de microassurance adaptés à la demande de ménages à revenus modestes, couvrant les risques liés à la personne (santé, accident et décès) et gérés selon un modèle partenarial associant des groupes organisés, des porteurs de risques (mutuelles et assurance privée) et des prestataires de soins.

→ Fin 2014, le programme a pu couvrir **5 732 assurés ;** il a également permis **à 40 prestataires de soins** d'être en contrat avec le Centre de Promotion et de Gestion, et à **115 agents de santé** d'être formés à l'assurance et aux procédures de prise en charge.

Appui aux mutuelles de santé et implication des autorités pour réduire la mortalité maternelle en Guinée forestière (2013-2015)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec l'Union des Mutuelles de Santé de Guinée Forestière (UMSGF).

Il est financé par la Fondation Sanofi Espoir

Objectif du programme : Contribuer à la réduction durable de la mortalité maternelle en favorisant le partenariat entre les autorités sanitaires et les communautés organisées en mutuelles de santé.

→ Fin 2014, **74 villages** sont couverts par la Maternité Sans Risque, **1 396 mutualistes** sont couverts par les mutuelles de santé et **255 accoucheuses villageoises** ont été formées. Au total, **23 623 femmes** sont couvertes par la Maternité Sans Risque.

Renforcement des capacités du Pool d'assureurs privés pour la distribution des produits de micro assurance santé et contribution à la mise en œuvre de la CMU selon un modèle partenariat public - privé au Sénégal (2014-2016)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec le Pool Microassurance Santé (PMAS) et 6 compagnies d'assurances privées.

Il est financé par International Finance Corporation (IFC) et des assureurs privés

Objectif du programme : Contribuer à l'extension de la couverture maladie au Sénégal au bénéfice des populations du secteur informel rural et urbain en favorisant la distribution des produits de masse par les assureurs privés.

→ Fin 2014, le programme a permis de contractualiser avec **26 groupes organisés**, de couvrir **4 191 assurés** et d'avoir **36 prestataires de soins** en contrats. Le PMAS est une innovation partenariale Public / Privé.

Promotion de mutuelles de santé en faveur des populations du secteur informel et agricole dans le cadre du partenariat public privé dans la région des Lacs en Côte d'Ivoire (2013-2016)

Partenaires

Le projet est mis en œuvre avec l'Entreprise Biopartenaire ; le Ministère de la Santé et de la lutte contre le VIH/SIDA ; le Ministère de l'Emploi, des Affaires Sociales et de la Formation Professionnelle

Il est financé par l'Agence Française de Développement (AFD), le Ministère de la Coopération Allemande (BMZ) à travers la GIZ, l'Entreprise Biopartenaire et Barry Callebaut.

Objectif du programme : Promotion d'un réseau régional de mutuelles de santé en articulation avec la mise en place de l'Assurance Maladie Universelle (AMU) et en partenariat avec des entreprises privées.

→ Fin 2014, les mutuelles couvrent **3 196 personnes**, dont **714 planteurs subventionnés** par l'entreprise pour le paiement des cotisations. **46 prestataires de soins** sont déjà en contrat avec un Centre de Promotion et de Gestion.

3.4. Enjeux et perspectives

Les enjeux et perspectives du BRAO portent sur différents points, liés notamment à son organisation ainsi qu'à ses projets en cours et futurs.

- **L'organisation**

Les priorités doivent porter sur la :

- ***gouvernance du BRAO*** en systématisant les rencontres mensuelles DBR (Directeur Bureau Régional) – CTR (Coordonnateurs Thématiques Régionaux) et – CT (Conseillers Techniques) et en finalisant le manuel des procédures.
- ***qualité des partenariats***, notamment avec les membres de l'Alliance Internationale de Développement et de Recherche (AIDR) ;
- ***diffusion des savoir-faire*** en définissant et mettant en œuvre des programmes de production, de capitalisation, et de diffusion sur le site UNGANA.

La déconcentration financière a commencé en juillet 2013. Le traitement de la comptabilité de tous les projets est assuré dorénavant par le BRAO et tous les comptes rendus financiers sont produits par le Bureau. En 2015 des efforts devront être consentis sur les délais de production et d'envoi du reporting, notamment en assurant le contrôle qualité au niveau régional.

- **Les projets**

Au cours de l'année 2015, une attention particulière sera apportée au bouclage financier de 5 projets en cours d'exécution.

Dès 2015, les nouveaux projets qui seront formulés intégreront les éléments tirés de l'évaluation du POS 2010 – 2014 et le positionnement du CIDR défini dans son plan d'orientation stratégique 2015-2020.

Dans le domaine de la santé, le BRAO propose dans les prochaines années de :

- travailler à l'articulation des mécanismes de financement de la santé et à leur gestion professionnelle à travers des centres d'achat de soins,

- privilégier la mise en place de mutuelles de santé dans des contextes où des politiques nationales existent et où l'articulation aux politiques nationales d'assurance maladie est possible,
- mettre en place des centres professionnels de gestion de la micro assurance santé,
- privilégier les systèmes d'adhésion automatique à l'assurance maladie et travailler avec les entreprises privées au subventionnement des cotisations,
- accompagner les assureurs privés pour diversifier leurs offres de produits à l'endroit du secteur informel,
- travailler à l'amélioration de l'offre de soins en lien avec les territoires (Collectivités territoriales),
- développer une offre spécifique pour la couverture maladie des populations non solvables (indigents).

Dans le domaine de la promotion des chaînes de valeur agricoles, le BRAO se positionnera sur l'accompagnement des entreprises agroalimentaires existantes afin qu'elles soient en mesure de :

- mettre en place de réseaux de producteurs agricoles performants et capables de les approvisionner en matières premières agricoles de qualité et en quantité suffisante,
- définir les services utiles à apporter aux producteurs fournisseurs ;
- disposer de personnel compétent dédié à la gestion des relations avec les producteurs et des approvisionnements.

Si ces entreprises ont besoin de ressources financières, elles seront mises en relation par le BRAO avec le CRESA (Fonds de capital risque pour l'entreprenariat du secteur agro-alimentaire).

Le BRAO a aussi pour objectif de travailler en partenariat avec PAMIGA pour la promotion de Centre de Financement de l'Agriculture (CFA). PAMIGA développe un concept innovant, avec ses Institutions financières partenaires pour améliorer le financement du secteur agricole à travers l'approche « financement de chaines de valeur ». L'expertise du CIDR en matière de développement de l'agriculture contractuelle et de constitution de réseau de producteurs agricoles fournisseurs de produits agricole sera déployée pour la mise œuvre de CFA, à la demande de PAMIGA et de ses partenaires.

A l'instar de ce qui a déjà commencé au Togo avec ETD, les programmes du BRAO en lien avec les collectivités locales seront plus orientés développement durable et résilience des territoires que renforcement institutionnel. Ils seront aussi plus « sectoriels » afin d'accompagner concrètement les collectivités dans l'amélioration de l'offre de services aux populations (santé, eau, cadre favorable au développement agricole et économique, etc.). Enfin, ils accorderont une dimension importante à la citoyenneté, la redevabilité et la transparence des collectivités locales vis-à-vis de leurs administrés.

Abréviations

ACA	Association des Communes de l'Ankarana - Madagascar
ACCIR	Association Champenoise de Coopération Inter-Régionale - France
ACPU-DS	Association des Communes du Pôle Urbain de Diégo Suarez - Madagascar
AFD	Agence Française de Développement
AGOA	African Growth and Opportunity Act
AGRA	Alliance for a Green Revolution in Africa - Ghana
AIDR	Alliance Internationale de Développement et de Recherche
AMU	Assurance Maladie Universelle
APIDA	Association pour la Promotion de l'Intercommunalité dans le Département de l'Alibori - Bénin
APME.2A	Agence pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise – Agriculture et Artisanat – Burkina Faso
ARD	Agence Régionale de Développement
ASSOAL	ONG camerounaise œuvrant pour la reconnaissance des droits sociaux
ATADER	Association Tchadienne des Acteurs du Développement Rural
AYI	Afya Yetu Initiative (Initiative Afya Yetu) - Kenya
BASE	Bureau d'Appui à la Santé et à l'Environnement - Tchad
BASIX	Livelihood Promotion Institution - Inde
BCB	Banque Commerciale du Burkina Faso
BELACD	Bureau d'Etudes et de Liaison d'Actions Caritatives et de Développement - Tchad
BFDW	Brot Für Die Welt - Allemagne
BMZ	Ministère de la Coopération Allemande
BRAC	Bureau Régional Afrique Centrale - Cameroun
BRAE OI	Bureau Régional Afrique de l'Est et Océan Indien - Kenya
BRAO	Bureau Régional Afrique de l'Ouest - Bénin
CCFD	Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement - France
CEDEAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CEMAC	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CFSI	Comité Français pour la Solidarité Internationale - France
CHIF	Fonds Communautaire d'Assurance Santé (Community Health Insurance Fund) - Tanzanie
CIDR	Centre International de Développement et de Recherche - France
CMU	Couverture Maladie Universelle
CODIR	Comité de Direction
CRAG	Centre de Ressources et d'Appui en Gestion - Madagascar
CREDI	Centre de Recherche-Action pour l'Environnement et le Développement Intégré - Togo
CRESA	Capital Risque pour les Entreprises du Secteur Agricole
CRP	Conseil Régional de Picardie - France
CT	Conseiller Technique
CTN	Coordinateur Thématique National
CTR	Conseiller Technique Régional
CU	Commune Urbaine
DB	Directeur de Bureau
DEL	Développement Economique Local
DIAKONIA	ONG Suédoise
DG	Direction Générale
DO	Direction des Opérations
EAFM	Entreprises Agricoles, Filières et Marchés
EJAF	Elton John AIDS Foundation – Royaume-Uni
EMF	Etablissement de Microfinance
EPCI	Etablissement Public de Coopération Intercommunale
ESOP	Entreprises de Services aux Producteurs
ETD	Entreprises Territoires et Développement - Togo

FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
FED	Fonds Européen de Développement
FFOM	Forces Faiblesses Opportunités Menaces
F3E	Fonds d'Etudes Préalables, Etudes Transversales, Evaluations - France
FIDA	Fonds International de Développement Agricole - Italie
FIDEV	Finance et Développement – Madagascar
FNUD	Fonds des Nations Unies pour la Démocratie
FSDA	FSD Africa – Nouvelle initiative panafricaine, basée à Nairobi - Kenya
FTHM	Bureau d'Etudes Malgache
GETMD	Genève Tiers Monde Développement - Suisse
GIZ	Gessellschaft für Internationale Zusammenarbeit - Allemagne
HIMSO	Health Insurance Management Services Organization - Tanzanie
ICD	Initiatives Conseils Développement - Mali
IDC	Initiative Développement Centrafrique - RCA
IFC	International Finance Corporation
IMF	Institution de Microfinance
IMGT	Ingénierie, Management et Gouvernance des Territoires
KCBHFA	Kenya Community Based Health Financing Association (Association Kenyane des Systèmes Participatifs de Financement des Soins de Santé)
KFW	Kreditanstalt füe Wiederaufbau - Allemagne
MECE	Microfinance, Entreprises et Création d'Emplois
MIFED	Microfinance et Développement – Cameroun
MINFI	Ministère des Finances - Cameroun
MOFA	Ministry Of Food and Agriculture - Ghana
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONDR	Office National de Développement de la Riziculture – Côte d'Ivoire
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisation Paysanne
OSC	Organisation de la Société Civile
OVCF	Outgrower Value Chain Fund
PADER-G	Programme d'Appui au Développement Rural dans le Guéra - Tchad
PADSU-DS	Projet d'Appui au Développement Social Urbain de la Commune de Diégo-Suarez - Madagascar
PAMIGA	Groupe Microfinance Participative pour l'Afrique - France
PARCEC	Promotion et Appui au Réseau des Coopératives d'Epargne et de Crédit
PCS	Programme de Crédit Solidaire - Cameroun
PDPU	Programme de Développement des Pôles Urbains - Madagascar
PFSA	PAMIGA Finances SA
PIB	Produit Intérieur Brut
PMA	Pays les Moins Avancés
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
POS	Plan d'Orientation Stratégique
PPA	Parité Pouvoir Achat
PPP	Partenariat public Privé
PRIDE/RFW	Promotion of Rural Initiatives and Development Enterprises / Rural Finance Window - Tanzanie
RAF	Responsable Administratif et Financier
RCA	République Centrafricaine
RCI	République de Côte d'Ivoire
RDC	République du Congo
R&D	Recherche et Développement
SACCO	Saving and Credit Cooperative (Coopérative d'Epargne et de Crédit) - Kenya
SARL	Société A Responsabilité Limitée
SEED Foundation	Sow and Encourage Economic Developpement - France
SIDA	Syndrome Immuno-Déficience Acquise
SSPS	Systèmes de Santé et Prévoyance Sociale

STIPA	Support for Tropical Initiatives in Poverty Alleviation
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
T&D	Territoire et Développement - Madagascar
TIA Sava	Tetika Ifarimbonan'ny Ambonivohitr'i Sava - Madagascar
Tsh	Tanzanian Shilling – Shilling Tanzanien
UCEC	Union des Caisses d'Epargne et de Crédit - Tchad
UE	Union Européenne
UIMCEC	Institution de Micro Finance - Sénégal
UNCDF	United Nations Development Programme
UNICOSA	Union des Communes du Sambirano - Madagascar
USAID	United States Agency for International Development
USD	Dollar - USA
VIH	Virus d'Immunodéficience Humaine

Siège social

17, rue de l'Hermitage
60350 Autrêches – France
Tél : +33 (0)3 44 42 71 40
Fax : +33 (0)3 44 42 94 52

Bureau Paris

7, rue Taylor
75010 Paris
Tél : +33 (0)1 42.39.66.61

Pays d'intervention

Bénin, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Côte d'Ivoire, Ethiopie, Ghana, Guinée, Kenya, Madagascar, Mali, République Centrafricaine, Sénégal, Tanzanie, Tchad, Togo

Bureau Régional Afrique de l'Ouest

10 BP 531
Les Cocotiers
Cotonou-Bénin
Tél. : +229 21 30 53 64

Bureau Régional Afrique Centrale

2G, Immeuble la Sablière
Rue 1826, Quartier Bastos
BP 12548 - Yaoundé - Cameroun
Tel : +237 99 65 96 47

Bureau Régional Afrique de l'Est et Océan Indien

K-Rep Centre 7th Floor
Wood Avenue – Nairobi - Kenya
Tel : + 254 7 24 98 73 34

Association loi 1901
Date de création : 13 Juin 1961

Président : Yannis WENDLING
Directeur Général : Charles IFRAH
Directeur Bureau Régional Afrique de l'Ouest : Eric LEVOY
Directeur Bureau Régional Afrique Centrale : Soulémane DJOBO
Directeur Bureau Régional Afrique de l'Est et Océan Indien : Paul-Henri PICOT

Directeur Administratif et Financier : Gilles PONSOT
Relations Extérieures : Laurence WALGER

Site internet : www.cidr.org