

Ghana : "Les gens veulent que les OSC restent et prospèrent, pas qu'elles ferment leurs portes"



[L'Institut de la société civile de l'Afrique de l'Ouest](#) (WACSI) promeut inlassablement la durabilité des organisations de la société civile (OSC) depuis cinq ans, après avoir vu de précieuses OSC de cette région devoir fermer leurs portes en raison de contraintes financières.

CIVICUS s'est entretenu avec Omolara Balogun, chef de l'unité Influence politique et plaidoyer de WACSI, au sujet de leurs efforts pour soutenir la résilience des OSC en Afrique de l'Ouest, qui comprennent la conduite de recherches pertinentes et l'établissement de collaborations avec des acteurs régionaux et internationaux, notamment le [groupe](#)

[d'affinité des associations nationales \(AGNA\)](#) soutenu par CIVICUS, pour sensibiliser davantage, diffuser les connaissances, renforcer les capacités et promouvoir ensemble des conditions plus favorables qui aident la société civile à maintenir leur travail et à se développer.

Comment WACSI s'est-elle impliquée dans la promotion de la durabilité des OSC en Afrique de l'Ouest ?

Notre participation a débuté en 2014. Nous avons constaté un changement clair dans le paysage de l'aide et du développement, en particulier une diminution du financement du secteur de la société civile par les bailleurs de fonds traditionnels. Auparavant, le WACSI disposait de ressources suffisantes pour fournir ses services gratuitement (renforcement des capacités, soutien au plaidoyer, recherche et documentation du travail de la société civile, etc.) Cependant, lorsque le financement des donateurs a commencé à diminuer, cette approche "gratuite" n'était plus viable. Nous avons décidé de demander une petite contribution financière pour participer à nos formations de renforcement des capacités, mais, à notre grande surprise, de nombreuses personnes et organisations n'en avaient pas les moyens. Nous avons entendu des plaintes récurrentes à propos des donateurs qui donnent moins de fonds, des conditions de financement plus strictes, de l'augmentation des projets de subventions et du refus de fournir un "financement de base" pour couvrir les frais généraux et administratifs de l'organisation et le développement du personnel. Comme cette tendance se poursuivait, notre intérêt s'est accru et nous avons décidé de faciliter un débat sectoriel sur la durabilité des OSC en Afrique de l'Ouest.

L'une de vos premières étapes a été de faire des recherches sur la situation financière des OSC au Ghana. Quelles ont été les principales conclusions ?

La même année, nous avons reçu un financement de démarrage de STAR-Ghana et commandé une recherche pilote sur "L'état de la durabilité des organisations de la société civile au Ghana", publiée en 2015. La recherche a fait appel à différentes catégories d'OSC pour identifier et comprendre qui s'efforce, survit et prospère en termes de viabilité financière, opérationnelle, d'intervention et d'identité. Les résultats ont montré que la minorité des OSC étaient florissantes dans tous les domaines et que ce sont elles qui avaient un accès soutenu aux bailleurs de fonds internationaux traditionnels. La majorité d'entre eux survivent avec juste assez de fonds pour couvrir leurs frais d'administration et mener leurs activités dans le présent, mais ils ne savent pas ce qui se passera demain ; s'ils obtiendront de nouveaux fonds ou des subventions pour mener leurs activités, conserveront leur pertinence, etc. Enfin, un nombre important d'entre elles s'efforçait pour simplement achever la mise en œuvre des projets en cours, pour payer les loyers ou les salaires. En fait, nous avons vu des partenaires ayant une mission extraordinaire et des interventions reconnues dans les zones de paix et de conflit, qui ont dû fermer leurs portes.

Les résultats ont révélé que les OSC sont confrontées à des défis de durabilité dans divers domaines. Certains souffrent d'une crise d'identité, car ils ont abandonné leur mission, leur vision, leur stratégie, leurs partenariats et en ont changé, à la recherche d'argent dans les zones disponibles. Au niveau sectoriel, la concurrence pour le peu de fonds s'est intensifiée entre les OSC, ce qui a affaibli les possibilités de collaboration et réduit l'impact collectif. Ne pas s'attaquer à cette dynamique constitue une menace majeure d'extinction pour de nombreuses autres organisations.

Le débat sur la durabilité des OSC a maintenant gagné du terrain dans la région. Comment le WACSI a-t-il contribué à engager différents acteurs dans un programme positif et proactif ?

Nous avons élaboré un programme global de développement durable afin d'engager diverses OSC dans des dialogues systématiques entre des membres de notre secteur, les donateurs locaux et internationaux, et le gouvernement au sujet des menaces, des défis et des possibilités qui pèsent sur la durabilité. L'objectif est de concevoir un solide programme de renforcement des capacités pour toutes les OSC, en particulier celles qui survivent et qui s'efforcent de survivre. L'engagement dans la phase pilote au Ghana a été positif. La remontée d'information indique nettement que les gens veulent que les OSC restent et prospèrent, pas qu'elles ferment leurs portes. Les donateurs, les communautés, les circonscriptions, le secteur privé et même le gouvernement reconnaissent le travail et la valeur que nous apportons au secteur du développement. Ils s'intéressent tous à la durabilité des OSC.

WACSI a reçu le soutien du réseau AGNA pour établir des dialogues nationaux sur la mobilisation des ressources nationales, en quoi cela a-t-il aidé vos efforts ?

Le soutien d'AGNA a joué un rôle déterminant dans l'engagement des OSC, des donateurs, du secteur privé et, bientôt, des autorités gouvernementales à explorer ce qui est nécessaire pour permettre la mobilisation des ressources nationales comme source alternative de revenu pour soutenir la viabilité financière des OSC.

Les dialogues avec les OSC nous ont permis de dresser la carte de leurs principales sources de revenus, de voir quelles options elles pourraient explorer pour diversifier leurs ressources, et quelles compétences, connaissances et outils sont nécessaires. La promotion de la philanthropie locale et la poursuite du modèle de l'entreprise sociale (certaines OSC l'essaient déjà) étaient de bonnes options. Cependant, les défis sont nombreux : la plupart des OSC fonctionnent selon des modèles caritatifs depuis des décennies et sont frustrées par ce changement ; d'autres soulignent le manque de capacité du secteur à explorer de nouvelles voies, tandis que certaines organisations de plaidoyer, de droits humains ou dont les activités se situent au niveau politique estiment que la production de leurs propres revenus est contraire à leur objectif, mission et identité.

Nous avons discuté avec des représentants du secteur privé pour comprendre comment ils définissent leurs stratégies en matière de responsabilité sociale des entreprises et de fondations et comment les OSC peuvent accéder à une partie de ces ressources. Nous avons appris que les entités privées se concentrent principalement sur les investissements d'impact ; par conséquent, pour avoir accès au financement privé, les OSC doivent acquérir des compétences en affaires, comprendre leur secteur, développer une mentalité de profit et trouver des moyens d'assurer une visibilité lorsque des partenariats sont établis. En outre, les OSC doivent présenter des arguments plus solides pour éduquer et convaincre les entités privées du rôle de la société civile dans la promotion de la stabilité sociale, de la justice et d'un environnement pacifique et favorable qui permette aux entreprises de faire des affaires sans entraves.

Nous avons également eu des conversations honnêtes avec des donateurs "traditionnels" (bilatéraux, multilatéraux, ambassades) au sujet de leurs réductions de financement, de l'évolution des priorités et des conditions plus strictes, et nous avons exprimé les préoccupations des secteurs concernant le recours croissant à des intermédiaires (comme les cabinets de consultants du Nord) qui pousse les OSC locales à jouer un rôle secondaire comme sous-contractants et qui représente du gaspillage de fonds pour elles. En retour, les donateurs représentés ont expliqué que ces changements sont des décisions gouvernementales alignées sur les programmes de politique étrangère des pays d'origine. Il a également été mentionné que la majorité des OSC ne sont pas en mesure d'accéder aux fonds disponibles en raison d'un manque de capacité d'absorber ou de promouvoir des idées novatrices dans les propositions. La société civile doit donc investir dans le renforcement de ses capacités et de ses systèmes de responsabilisation afin d'améliorer ses chances d'accéder aux fonds traditionnels et nouveaux.

Sur quoi porteront les dialogues avec le gouvernement ?

Nous parlerons surtout des cadres législatifs nécessaires pour créer un environnement propice à la mobilisation des ressources intérieures. Premièrement, supprimer les lois répressives et contre la viabilité opérationnelle et financière des OSC et, deuxièmement, plaider en faveur d'une législation complète qui leur permette de diversifier leur base de revenus sans contradictions juridiques ou goulets d'étranglement. Il est important d'avoir une législation sur l'entrepreneuriat social adaptée aux OSC car, selon la législation en vigueur, les OSC perdraient leur statut d'organisations à but non lucratif et leur enregistrement si elles s'engageaient dans des services à but lucratif ou mobilisaient certains fonds, ou si on leur demandait d'enregistrer des entreprises sociales comme entreprises rentables et de payer leurs impôts sur les bénéfices avant de les redistribuer à une œuvre de bienfaisance. Nous avons également besoin d'avantages fiscaux pour promouvoir la philanthropie locale pour les OSC. Enfin, nous devons discuter de la façon dont le gouvernement peut fournir directement plus de ressources aux OSC et cesser de nous concurrencer pour le financement traditionnel, car les donateurs préfèrent parfois donner de l'argent aux gouvernements plutôt qu'aux OSC parce qu'ils sont plus visibles.

L'entrepreneuriat social devient à la mode, mais peut-il vraiment être une alternative pour la plupart des OSC ?

Cette possibilité convient mieux aux organisations axées sur la prestation de services. Il est plus difficile pour les OSC qui travaillent dans les domaines de l'influence des politiques, du plaidoyer et des droits humains, de vendre des services, et ce sont elles qui craignent le plus de compromettre leur mission et leurs valeurs en produisant des revenus. C'est un défi que nous devons relever collectivement - ce sont ces organisations qui encouragent des changements sociaux critiques et qui doivent être soutenues.

Quelles sont les prochaines étapes clés pour faire progresser le programme de durabilité ?

Régler la législation conflictuelle sur l'entreprise sociale, créer des incitations fiscales et promouvoir les ressources (comme le capital d'amorçage) pour que les OSC puissent s'aventurer dans l'entrepreneuriat social, sont des étapes clés. Pour les OSC, la priorité est de renforcer les connaissances et les capacités en matière d'entreprise sociale, d'innovation, d'investissement d'impact et de partenariats d'entreprises, et de changer l'état d'esprit des organismes de bienfaisance pour commencer à élaborer des plans viables de diversification des revenus. En outre, pour mobiliser les ressources et le soutien locaux, nous devons nous concentrer sur l'établissement de relations avec les collectivités que nous représentons - dont la plupart ont été négligées après des années de priorisation de l'agenda des donateurs. Les gens auront du mal à soutenir la société civile s'ils ne peuvent pas se connecter avec notre mission, notre vision, notre travail et la valeur que nous apportons à l'amélioration des conditions de vie des citoyens.

WACSI met aussi en application ce qu'il prêche. S'il vous plaît, parlez-nous de vos efforts pour générer des ressources alternatives.

WACSI a adopté une approche fondée sur l'actif pour nous aider à réduire les coûts et à générer des revenus. Par exemple, nous avons loué nos salles de conférence et nos équipements d'interprétation à d'autres organisations à des tarifs subventionnés, et nous avons économisé des milliers de dollars en traductions au cours des trois dernières années grâce à un partenariat avec le Ghana Institute of Languages, grâce auquel leurs étudiants participent à un programme d'immersion d'un mois avec WACSI pour acquérir une expérience professionnelle et nous aider dans les traductions et les interprétations. Ces initiatives ne suffisent pas à rendre inutile la recherche d'un soutien externe pour WACSI, mais c'est un pas audacieux dans la bonne direction.

Entrez en contact avec WACSI via leur [site web](#) ou leur [page Facebook](#), ou suivez [@WACSI](#) sur Twitter.