

ECHOS COMMUNICATION

Rapport d'activités  
Année 2012

juin 2013



|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. RAPPORT D'ACTIVITES PAR PROJET .....</b>   | <b>3</b>  |
| 1.1. Le projet TapAJE, une demi-réussite .....   | 3         |
| 1.2. Le projet Harubuntu, une réussite à approfondir.....                                    | 3         |
| 1.3. Projet de sensibilisation des ONG Nord .....  | 5         |
| 1.4. Le partenariat avec le CGLU-A a pris une nouvelle dimension .....                       | 6         |
| 1.5. Le partenariat avec le REMESS : précieux allié de la première heure .....               | 7         |
| 1.6. Le Coaching Territorial : exit la phase laboratoire, bonjour la phase d'extension ..... | 7         |
| 1.7. Harubuntu en Afrique.....   | 9         |
| 1.8. Projet Madel.....   | 11        |
| <br>   |           |
| <b>2. INSTITUTION ECHOS COMMUNICATION .....</b>  | <b>11</b> |
| 2.1. Lancement d'une récolte de fonds active .....   | 11        |
| 2.2. Recrutement de 25 nouveaux membres .....  | 11        |
| 2.3. Stabilité de l'équipe.....  | 11        |
| 2.4. Formations .....  | 11        |

# 1. Rapport d'activités par projet

---

Nous gérons actuellement 6 projets qui se trouvent dans des phases d'évolution différentes : 2 projets matures qui permettent d'approfondir tout en s'appuyant sur le maintien des acquis (Harubuntu et n'GO), 2 projets qui démontrent tout leur potentiel mais nécessitent encore des investissements importants (Coaching Territorial et Tekitoui), 2 projets qui requièrent un désinvestissement (TapAJE et Madel), soit parce que certaines options prises ne se sont pas vérifiées optimales, soit parce que le projet sera repris par un partenaire.

## 1.1. Le projet TapAJE, une demi-réussite

---

Pour rappel, l'objectif du concours TaPAJE est de susciter la réflexion sur les préjugés que nous entretenons à l'égard du continent africain. Il donne l'occasion aux 18-25 ans d'interpeller le grand public au travers d'un travail expressif publié ou diffusé par les médias qui participe à la déconstruction des préjugés sur l'Afrique.

La 1<sup>ère</sup> édition a été organisée durant l'année académique 2011-2012 avec un vrai succès quantitatif : une centaine d'étudiants touchés par les formations, 31 articles écrits sur la déconstruction des préjugés. Mais à une exception – le gagnant du concours 2012 – la qualité rédactionnelle n'a pas été au rendez-vous, au grand dam des professeurs et de nous-mêmes. Le résultat de l'équipe gagnante a été publié dans Le Ligueur de septembre 2012 : voir [http://echoscommunication.org/images/stories/TaPAJE/tapaje2012\\_publication\\_ligueur.pdf](http://echoscommunication.org/images/stories/TaPAJE/tapaje2012_publication_ligueur.pdf)

Les indicateurs montrent qu'un étudiant sur deux reconnaît que sa perception de l'Afrique a évolué vers une image plus fidèle de la réalité, qu'avec un pourcentage de 57,1%, plus d'un étudiant sur deux s'est rendu compte de la présence et de l'influence des préjugés dans ses représentations et qu'avec un pourcentage de 52,4%, la participation au concours a mené à un changement de comportement chez les étudiants.

L'année 2012 a donc été un succès, mais il est plus lié aux formations qu'au concours en lui-même. Les résultats engendrés par les formations ont été de plus en plus satisfaisants, la formation ayant pu être retravaillée systématiquement en bénéficiant des feed-back.

Pour l'année 2013, nous n'organisons plus le Concours, vu la faible qualité du résultat. Par contre, les formations continuent à être données.

## 1.2. Le projet Harubuntu, une réussite à approfondir

---

Le projet Harubuntu en Belgique (voir également le projet Harubuntu au Sud, plus bas) repose sur une combinaison de deux actions : identification et communication.

- *Identification* des personnes qui incarnent cette autre image de l'Afrique, comme rôles-modèles d'une Afrique qui bouge et qui se retrouve les manches. Ceci se traduit par l'organisation du Concours Harubuntu. Il est lui-même composé d'un certain nombre d'étapes permettant d'écarter au fur et à mesure les candidats moins pertinents jusqu'à ne retenir que 6 lauréats finaux.

- *Communication* des lauréats Harubuntu, ces femmes et hommes ordinaires qui font des choses extraordinaires. Cette étape de communication s'effectue auprès de journalistes en Belgique et en France et à travers la remise des prix.

L'outil par excellence de l'identification de la richesse humaine africaine est bien le Concours Harubuntu. Le processus d'**identification des lauréats** fournit chaque année six lauréats qui, avec du recul, sont toutes **des pépites** : sur les 26 lauréats, il y a unanimité en interne mais aussi à l'externe (journalistes, partenaires, etc.), y compris après des années de recul, pour dire que ce sont effectivement des personnes extraordinaires.

### **Quelques réflexions-clefs de ce projet en 2012.**

#### ***La diaspora africaine de Belgique :***

La Remise des Prix qui a eu lieu à la Grand Place de Bruxelles en 2011 nous a surpris : alors que l'objectif de la Remise des Prix se déroulant en Belgique est de déconstruire les préjugés que les Belges peuvent avoir envers l'Afrique et les Africains, nous avons été surpris de constater que **l'assistance était majoritairement composée de représentants de la diaspora africaine établie en Belgique.**

Nous avons souhaité explorer dans quelle mesure cette **diaspora** ne pourrait pas elle-même devenir **porte-parole de son propre changement d'image**, et ainsi devenir alliée de notre démarche Harubuntu en Belgique. Pour tester cette hypothèse, nous avons organisé mi-mai 2013 une table-ronde rassemblant une quarantaine de leurs représentants en vue d'identifier les pistes concrètes qui permettent de mobiliser les diasporas africaines autour de cette thématique en Belgique.

Notre hypothèse était bonne : il existe un véritable intérêt de la diaspora africaine à s'investir. Reste maintenant à faire émerger un leadership qui lui permettra de donner les orientations qu'elle-même souhaite, Echos Communication restant dans un rôle d'appui méthodologique et recherchant des synergies dans le cadre du projet Harubuntu.

#### ***Aborder les journalistes autrement***

En Belgique et en France, nous bénéficions d'un réseau privilégié de journalistes qui se sont complètement appropriés notre démarche et la traduisent dans leur médias : presse écrite, imprimé ou internet, radio ou télévision. Le résultat pourrait cependant s'améliorer si nous **associons les journalistes de manière plus rapprochée à l'ensemble du processus Harubuntu** plutôt qu'exclusivement à la couverture de la Remise des Prix. Autrement dit, cela revient à entretenir de manière beaucoup plus régulière les contacts avec les journalistes en les nourrissant de matière plus diverse. Nous y travaillons.

L'objectif sera d'accroître le rythme des publications / émissions, tout en approfondissant le traitement de l'information, partant de l'annonce de la tenue d'un événement (remise des prix) jusqu'à l'analyse des méthodes originales utilisées par les lauréats dans leurs actions de transformation sociale. Cette dernière composante est en effet celle qui a le plus de chance d'inspirer les Belges dans leurs propres activités, ainsi enrichis par des pratiques africaines. Si cela devait être le cas, les préjugés sont automatiquement mis à mal.

#### ***Le jury Harubuntu***

La **qualité des réunions du jury Harubuntu s'est considérablement améliorée** en 2012. Non pas qu'elle était mauvaise avant, mais la relation de confiance entre membres du jury est telle que la profondeur et la qualité d'interpellation des membres ont significativement

progressé. Cette confiance est le fruit d'une construction dont un des jalons principaux est l'écriture et l'appropriation de la Charte.

Deux nouveaux membres du jury ont été recrutés, après un processus qui en avait identifié 3 supplémentaires. Il s'agit de deux femmes, ce qui corrigera un peu le déséquilibre masculin qui régnait jusqu'à présent. Rappelons que le jury est maintenant composé de 5 Africains et de 4 Occidentaux, dont 2 d'origine africaine ou métisse. Voir aussi

<http://www.harubuntu.com/index.php/fr/edition-2013/jury> .

### 1.3. Projet de sensibilisation des ONG Nord

---

Pour rappel, l'objectif de la publication du magazine n'GO est d'offrir aux différents acteurs de la coopération au développement des outils, des exemples et des pistes de réflexions sur toutes les thématiques qui touchent aux **attitudes** et aux **comportements humains**.

La première démarche entreprise pour sensibiliser le secteur associatif belge a été de **réintégrer le secteur**. Concrètement, le directeur d'Echos Communication a été élu comme membre du Conseil d'Administration de l'ACODEV. Parallèlement, les **membres de l'ONG entrent en contact avec les membres d'autres ONG**, généralement à travers leur projet. Ces contacts permettent d'apprendre à connaître d'autres ONG, mais aussi à parler de ce que nous faisons.

**Le magazine n'GO** : après 1 année de publication du magazine n'GO, les **retours vont bien au-delà des attentes**. Dans l'attente de notre enquête auprès des lecteurs qui se déroulera au mois de mai 2013, l'analyse des chiffres actuels nous montre une belle progression. En quelques mois, alors que l'étroitesse du secteur nous faisait envisager n'atteindre que 300 abonnés au magazine, nous avons dépassé les 850 abonnés (575 FR + 280 NL)<sup>1</sup>. Parmi ces abonnés, 53% proviennent avec certitude du secteur des ONG tant en Belgique qu'à l'international. La grande majorité des ONG belges (FR+NL) ont au moins un abonné au magazine.

Qualitativement, le magazine suscite des éloges, comme le montrent les deux témoignages suivants :

*« Ce que j'apprécie avant tout dans ce magazine, c'est sa mission, sa spécificité : éveiller les lecteurs, les stimuler vers un état d'esprit du "faire ensemble – apprécier les différences". Ce magazine devrait être lu par l'ensemble de nos politiciens, ils trouveraient de quoi être plus créatifs dans leurs solutions ! »*

*« Ces ouvre-boîtes ne sont pas seulement éclaircissants pour notre vision sur le travail de coopération au développement, mais sont également intéressants pour acquérir plus de compréhension dans nos relations et nos interactions dans nos propres contextes privés ou professionnels. »*

#### **Quelques réflexions-clefs au sujet du magazine n'GO**

La publication du magazine était un pari, car si le besoin existait, il n'était pas exprimé. Dans les hypothèses avancées du programme triennal 2011-2013, l'**hypothèse** avancée était que

---

<sup>1</sup> Toujours pas inscrit ? L'abonnement au magazine est gratuit et se fait à l'adresse : [http://www.echoscommunication.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=139&Itemid=107](http://www.echoscommunication.org/index.php?option=com_content&view=article&id=139&Itemid=107)

**« Les acteurs de la coopération n'ont pas une connaissance méthodologique et consciente pour la mise en œuvre des projets de coopération basés sur la réciprocité et la valorisation des potentiels humains. »** L'enquête menée auprès de 65% des ONG confirme complètement cette hypothèse. Il apparaît même que les ONG du Nord se sentent désœuvrées, non-outillées pour faire émerger un potentiel humain considéré comme très important. C'est ce que nous avons appelé « le gap du Comment Faire ». Après une année de publication et le succès quantitatif (nombre d'abonnements et de lectures enregistrés) et qualitatif (cfr les témoignages ainsi que la très haute représentativité des ONG parmi les abonnés), il apparaît que le magazine répond à un réel besoin et, maintenant, à une réelle demande.

Les matières sur lesquelles Echos Communication travaille (**préjugé, appropriation**) **intéressent beaucoup les autres ONG.**

Là où nous nous attendions à être assez isolés, nous découvrons une **véritable mouvance d'acteurs qui s'intéressent particulièrement à la dimension relationnelle dans le travail de coopération.** C'est le travail d'investigation lié au magazine qui fait peu à peu émerger cette réalité.

Une **partie du secteur des ONG dispose déjà d'outil, de processus, de méthodes** favorisant une meilleure qualité dans la relation humaine. La connaissance de ces outils n'est cependant partagée que par une minorité d'ONG.

La création d'un **magazine** au sein d'Echos Communication a également des **effets indirects en interne**, initialement insoupçonnés : la structuration de notre discours autour de rubriques-clefs, un incitant au sein de l'équipe à exprimer ses idées et à les assumer, le côté programmatique et régulier des publications qui instaure un rythme dans nos efforts de veille et de découverte de nouvelles approches, une remise en question de nos propres positions grâce au traitement journalistique qui donne la voix aux divergences de points de vue. Autant d'éléments qui instaurent un processus de qualité et une constante mise en alerte de nos réflexions, les empêchant de devenir des certitudes ou de rouiller.

#### 1.4. Le partenariat avec le CGLU-A a pris une nouvelle dimension

---

Le CGLU-A (voir [www.uclga.org](http://www.uclga.org)) intensifie progressivement son **investissement sur des matières non-tangibles dans la communication** technique/thématique : *« Dans le cadre du partenariat CGLU-A/Echos s'est également développé l'idée d'une meilleure intégration de la dimension humaine dans les projets de développement, en particulier au niveau local. Il nous a semblé en effet que cette absence de référence à la dimension humaine des projets est à la base de nombreux échecs constatés sur le terrain, parce qu'il ne peut y avoir de responsabilisation ni d'appropriation par les acteurs concernés par les projets si on ne met pas en perspective positive les différentes perceptions que la conduite de tels projets suscite forcément chez chacun d'eux. »* Témoignage de Jean-Pierre Elong Mbassi, secrétaire général de CGLU-A

L'interfécondation entre les deux organisations bat son plein. Le **CGLU-A intègre dans son comportement (et pas seulement dans ses idées) des réflexes radicalement différents.** Echos Communication est de plus en plus versé dans la problématique du développement local et dans les notions de décentralisation de la politique.

Le travail avec le CGLU-A sur le projet du Madel a été le point de départ d'un tout **autre mode de fonctionnement avec le partenaire**. Le fait de l'avoir responsabilisé sur l'engagement et le suivi d'un poste en son sein, à travers son financement, a radicalement modifié le rapport avec Echos Communication. En bien. Le CGLU-A apprécie par exemple une relation plus équilibrée de partenariat, où chacun garde son autonomie mais collabore à un projet commun.

### 1.5. Le partenariat avec le REMESS : précieux allié de la première heure

---

Le principal acquis de la collaboration avec le REMESS (voir [www.remess.ma](http://www.remess.ma)) est que 3 **coachs territoriaux ont été formés** en son sein, comme ressources-clefs pour continuer à co-développer l'approche du Coaching Territorial, pour démultiplier les expériences, pour sa diffusion à travers l'encadrement d'apprentis. Ceci d'autant plus que le REMESS a résolument **intégré l'approche du coaching territorial**.

### 1.6. Le Coaching Territorial : exit la phase laboratoire, bonjour la phase d'extension

---

L'originalité du concept de Coaching Territorial n'est pas tant d'avoir inventé quelque chose à partir de zéro, mais bien plus d'offrir une combinaison originale d'outils, de méthodes et d'approches existant pour une destination nouvelle et de l'avoir formalisée, permettant de fédérer des personnes autour d'une démarche commune.

L'objectif d'Echos Communication est de faire de cette approche un modèle et une référence dans le domaine de l'appropriation et de contribuer au bien public en mettant à disposition l'expérience acquise et les outils pour la mettre en œuvre opérationnellement. Pour cela, la robustesse de l'approche doit encore être développée c-à-d que les effets bénéfiques de sa mise en œuvre doivent pouvoir être vérifiés pour une grande diversité de contextes.

Après une année de mise en œuvre du Coaching Territorial, nous avons des indices qu'il y a bel et bien un impact sur les communautés. Ceux-ci sont constitués de témoignages, de structurations de la population (organisation en syndicat), de changement dans la relation entre les autorités et la population... Les vidéos finalisées peuvent être visionnées à l'adresse suivante : <http://www.youtube.com/channel/UC3rrZWCby5sOuhFSVfFFQgw/feed?filter=2>

Le nombre de personnes qui adoptent la vue globale du Coaching Territorial et maîtrisent la polyvalence des outils et des approches nécessaires, reste aujourd'hui très réduit au Maroc : **trois coachs** territoriaux formés, en voie d'autonomie mais encore trop inexpérimentés pour prétendre à devenir des références.

Le développement du concept Coaching Territorial ne s'est pas passé en vase clos : un vaste réseau de techniciens et d'experts marocains et étrangers s'est fédéré autour de l'expérience du Coaching Territorial. Chacun a apporté son expertise : juriste, résolutions de conflits, psychologues, gestionnaire de projets thématiques, consultant, coach individuel... Ils se connaissent et l'intention est de les réunir pour faire un inventaire des méthodes similaires et/ou complémentaires au Coaching Territorial parmi leurs pratiques. Ceci se

reflète dans la large diversité de formateurs actuellement en charge de former les 20 nouveaux coachs territoriaux. Ce réseau d'experts est une force : le goodwill qu'il représente permet d'enrichir le contenu, de démultiplier le nombre d'ambassadeurs de la démarche, d'offrir une diversité de points de vue sur le concept, etc.

Nous avons largement sous-estimé le changement radical d'approche que représente le Coaching Territorial pour notre partenaire de terrain principal : adopter l'approche Coaching Territorial ne peut se concevoir comme la gestion classique d'un projet comme les autres : les adaptations comportementales indispensables sont importantes en termes de postures, de processus, de grilles d'analyse et d'outils.

Le Coaching Territorial se trouve aujourd'hui à mi-chemin entre la promotion du changement individuel et l'objectif d'un changement collectif. Nous partions il y a 2 ans d'une approche et d'une boîte à outils qui étaient plus individuelles que collectives. « Individuel » parce que les premiers modèles maîtrisés étaient issus de la psychologie (A.N.C., coaching,..). Les avancées vers le collectif sont importantes et non-terminées : le coaching appliqué à un territoire, la systémique, l'approche intégrale... Bien qu'il soit évident que tant l'individuel que le collectif soient deux portes d'entrées tout à fait valables pour provoquer le changement (former des leaders et ils changeront leurs communautés ; changer les systèmes et les personnes qui en font partie changeront), le pragmatisme ne suffira pas à la reproduction. Celle-ci nécessite une compréhension du mécanisme qui a lieu entre cette individualité et ce collectif. Cette question fera l'objet d'une réflexion approfondie entamée en 2013.

Le Coaching Territorial bénéficie d'une vague de soutien inespéré :

- a. Auprès des maires à qui nous en avons discuté, et pas des moindres (maire de Nador, maire de Tata...), l'accueil du concept Coaching Territorial a été exceptionnellement positif, résultant en une demande d'intervention dans leur ville. Ceci illustre que nous avons réussi à formuler notre proposition de manière à ce qu'elle corresponde à une demande qui, jusque-là, n'était pas exprimée. C'est comme si, il y a 150 ans, vous demandiez à quelqu'un si un véhicule autotracteur permettant de transporter des personnes répondait à ses besoins : personne n'avait besoin d'une voiture tout simplement parce que les autos n'en étaient encore qu'à leurs balbutiements ! C'est une étape importante de franchise, car selon le modèle Connaissance-Attitude-Pratique, cela permet de penser que l'étape de la Connaissance et même celle de l'Attitude (accueil enthousiaste) sont franchies. La voie est libre pour le changement de comportement.
- b. Au Maroc, le Coaching Territorial vient à point nommé dans le processus de décentralisation. En effet, suite à un récent changement constitutionnel, le processus de décentralisation a reçu un coup d'accélérateur. Cela pose des défis importants. A titre d'exemple : compétences de gestion des maires et des gouverneurs ou mise en place d'une administration. Cela offre aussi d'énormes opportunités dont celle de se rapprocher des besoins spécifiques de la population. Or, le Coaching Territorial est précisément une approche bottom-up qui permet une meilleure expression de la voix de la population. En d'autres termes, le Coaching Territorial offre une solution à un problème naissant et central dans la vie politique du moment au Maroc.



## 1.7. Harubuntu en Afrique

---

Les activités liées au Concours Harubuntu en Afrique ont connu plusieurs changements de cap, dont certains sont majeurs, durant l'année 2012 :

- 1) L'impact en termes de communication s'est renforcé, notamment à travers Africités 2012 (<http://www.africites.org>)
- 2) Nous observons un processus **d'appropriation** par les lauréats.
- 3) Ce mécanisme génère une volonté collective de dépasser le simple Concours Harubuntu pour aller vers une **Initiative Harubuntu**.
- 4) Un processus de **décentralisation** a été initié.
- 5) **Expérimentation dans les formes d'accompagnement** : création de bourses d'appui financées par la Fondation roi Baudouin.

L'identification de nouveaux porteurs se découvre de nouveaux canaux de diffusion. A une approche centralisée qui vise à toucher des medias globaux tels que RFI, se rajoute la dimension locale, grâce aux anciens lauréats ou référents volontaires, qui organisent localement des conférences de presse nationales, voire régionales<sup>2</sup>.

Durant l'année 2012, plusieurs lauréats ont échangés leur volonté d'aller de l'avant en nous demandant de les appuyer. A ces lauréats sont venus s'ajouter des journalistes africains – une camerounaise et un béninois – qui se reconnaissent dans la vision et les valeurs d'Harubuntu. Ils se sont retrouvés à Dakar en décembre 2012 pour échanger non seulement sur le processus de décentralisation mais aussi sur le fait qu'il était désormais nécessaire de compléter le *Concours Harubuntu* par quelque chose de plus ambitieux qu'ils nomment *l'Initiative Harubuntu*. L'Initiative repose sur une valorisation plus concrète 1) de la charte Harubuntu<sup>3</sup>, laquelle traduit les valeurs d'Harubuntu, et 2) du type de changement que veut porter Harubuntu.

L'idée est de mettre en place des collaborations avec les lauréats, avec des journalistes, avec des acteurs locaux qui partagent ces même valeurs dans l'espoir d'apporter un véritablement changement de regard mais aussi de comportements. Créer de véritables collaborations pour un changement d'échelle et de système, cela nécessite trois conditions :

- Favoriser l'appropriation.
- Mettre en place des espaces de co-construction.
- Rendre Harubuntu plus robuste ; mettre en place collectivement des gardes-fous pour protéger le projet commun.

Les responsabilités que les acteurs locaux prennent au quotidien avec beaucoup d'enthousiasme mèneront peut être dans quelques années à la création de prix nationaux, régionaux, ou autre ? Cette décentralisation est un moyen de démultiplier l'impact Harubuntu en termes de déconstruction de préjugés. La vision est qu'à terme

---

<sup>2</sup> Ces conférences de presse portent autant sur la valorisation des lauréats que sur l'appel à candidature auxquelles d'anciens lauréats participent afin de rendre le message plus clair et tangible.

<sup>3</sup> Voir <http://www.harubuntu.com/index.php/fr/philosophie/charte-harubuntu>

nous puissions voir un Concours Harubuntu émerger dans chacun des pays africains, Concours géré et pris en main par des citoyens du pays en question. Un Concours central continuerait à exister, représentant le Concours des concours nationaux.

Tout comme pour les décentralisations des administrations dans les Etats, une chose est de la décréter, une autre est de la mettre en œuvre. Pour ce faire, nous mettons en place les fondations qui permettront à chacune des initiatives nationales de travailler dans le même sens, intégrant les particularités nationales. Ces fondations comprennent :

- Une Charte reprenant la philosophie du Concours (développée en 2010) ;
- Le projet Madel, venant en appui des concours nationaux pour la diffusion des participants et pour promouvoir la rencontre avec les medias. Et pour valoriser également les nominés – ceux qui ont passé la première phase de sélection et qui sont environ une quinzaine par an;
- Une gouvernance du Concours actualisée, intégrant notamment la volonté des lauréats et des porteurs de Concours nationaux de pouvoir plus influencer les débats et les orientations prises par le Concours ;
- Un cycle de formation visant à transmettre les principes, stratégies, outils de base et postures indispensables à adopter, ainsi que d’initier une réflexion leur permettant de définir les objectifs spécifiques que les porteurs nationaux veulent atteindre.
- Ces fondations sont importantes car, la décentralisation offre en même temps des opportunités de dynamiques nouvelles et des risques accrus de dérapage. Ce sont ces derniers que nous souhaitons minimiser.

### **Quelques réflexions-clefs :**

En nous appliquant à nous-mêmes les principes théoriques sur lesquels nous pensons que reposent les mécanismes d’appropriation, nous constatons que celle-ci s’est produite au niveau des lauréats Harubuntu. Il est intéressant de noter cette différence avec bon nombre d’autres prix dont les lauréats ne manifestent aucunement l’intention de devenir des ambassadeurs du prix, voire des acteurs s’investissant dans son organisation et sa diffusion.

Echos Communication est conscient que dès qu’il y a de l’argent, la relation risque bien fort d’en être altérée, le vénal dépassant malheureusement bien souvent le relationnel. En même temps, nous sommes conscients du caractère indispensable d’un investissement ou d’un soutien financier dans tout projet réfléchi qui a un peu d’envergure. Comment résoudre cette quadrature du cercle ?

La qualité du relationnel entre les lauréats pourrait transformer cette relation en principale source d’accompagnement : à travers des échanges par blog ou sites internet ou des déplacements physiques et des relations s’apparentant de plus en plus à la constitution d’un réseau de ressources. Les idées foisonnent sur les projets de réaliser ensemble des projets, des échanges, des lobbys ou des initiatives.

## 1.8. Projet Madel

---

Le projet Madel est devenu opérationnel en 2012. Le fonctionnement du Madel en rythme de croisière ne fera qu'accentuer la diffusion du Concours Harubuntu en démultipliant le nombre de journalistes pouvant avoir accès au dossier de presse reprenant les différents lauréats, ainsi que les heureuses découvertes des nouveaux venus dans la base de données, notamment recrutés par la Concours Harubuntu.

## 2. INSTITUTION ECHOS COMMUNICATION

### 2.1. Lancement d'une récolte de fonds active

---

Echos Communication a bénéficié d'un soutien fort de la Fondation M pendant 3 années, ce qui a permis à l'association de consacrer toutes ses énergies à réinventer son opérationnalité et à consolider son identité. En effet, fin 2010 a coïncidé avec un changement de directeur, une grande rotation de l'équipe de l'association, l'introduction d'outils permettant d'envisager une autre opérationnalité, un déploiement de nos activités dans le volet sud, etc. Sur base de ces deux socles, l'ONG a maintenant des projets, des activités et des ambitions qui sont attractives pour attirer de nouveaux bailleurs de fonds pour soutenir l'ONG. D'importants efforts sont maintenant consacrés à la recherche active de nouveaux bailleurs de fonds. L'objectif recherché est double : accroître les marges opérationnelles de l'ONG et réduire les risques liés à un nombre réduit de bailleurs de fonds par une diversification des sources de financement.

### 2.2. Recrutement de 25 nouveaux membres

---

En 2012, deux séances d'informations ont été organisées dans l'objectif de recruter des nouveaux membres dans l'Assemblée Générale et de recruter de nouveaux Administrateurs. Ces deux séances d'informations ont été très fort appréciées et résulteront en l'admission de 35 nouveaux membres au sein de l'Assemblée Générale, ainsi que 4 nouveaux Administrateurs.

### 2.3. Stabilité de l'équipe

---

Il n'y a pas eu de rotation de personnel en 2012 au sein de l'équipe d'Echos Communication. Ceci est un bon indicateur de l'ambiance constructive qui y règne et de l'adéquation entre les motivations individuelles et collectives.

### 2.4. Formations

---

Les formations de l'équipe restent soutenues, pour améliorer leur compétences et en acquérir de nouvelles. Les formations qui ont eu lieu sont :

- Formation aux personnalités de 2 membres de l'équipe
- Formation à la Gestion des modes mentaux de toute l'équipe
- Formation à un outil d'identification du stress par 1 membre de l'équipe.
- Formation à l'Appreciative Inquiry par 2 membres de l'équipe
- Formation de toute l'équipe au processus d'appropriation SALT

- Formation en gestion des risques par 1 membre de l'équipe