

Programme stratégique 2021-2024 de Latitude 21 Fédération neuchâteloise de coopération au développement

Table des matières

1.	INTRODUCTION	1
2.	MISSION	1
3.	CONTEXTE ET VISION	2
4.	CONTINUITÉ ET INNOVATION	4
5.	AXES STRATEGIQUES	5
6.	APPROCHES THEMATIQUES TRANSVERSALES	6
7.	RESULTATS ESCOMPTES	6
8.	FONCTIONNEMENT ET GOUVERNANCE	15
9.	CONCLUSION	17
10.	ANNEXE	17

I. Introduction

Ce document présente le programme stratégique de Latitude 21, fédération neuchâteloise de coopération au développement. Il remplace dès 2021 le programme stratégique 2019-2022, cela afin de répondre aux exigences de la Direction du développement et de la coopération (DDC) du Département fédéral des affaires étrangères. Selon les nouvelles directives de la DDC pour la collaboration avec les organisations non gouvernementales (ONG), toutes les organisations qui participent au processus d'admission pour la période 2021-2024 doivent soumettre un programme stratégique couvrant cette période. Cela même si le programme stratégique de Latitude 21 était jusqu'à présent calqué sur la périodicité prévue par le Canton de Neuchâtel en matière de gouvernance des partenariats.

Le programme stratégique actuel étant entré en vigueur en 2019, le programme 2021-2024 inclut un bilan de l'année 2019 ainsi que des éléments de réflexion antérieurs, encore d'actualité. Il décrit également les principaux aspects institutionnels et organisationnels de la fédération. Accompagné du cadre de résultats et du plan financier, il sert de base pour l'obtention d'une contribution de programmes pour la période 2021-2024 de la DDC. Le Canton s'étant engagé jusqu'en 2022, la période 2023-2024 fera l'objet d'une nouvelle consultation auprès des autorités cantonales. Il est dès lors possible que des modifications puissent être ultérieurement apportées au programme stratégique 2021-2024. Ce dernier est également le document de référence pour l'établissement des rapports et des programmes d'activités annuels de Latitude 21.

Un atelier de réflexion réunissant les associations membres (AM), les Commissions, le Conseil et le Secrétariat de Latitude 21 a constitué le point de départ de la réflexion qui sous-tend ce programme stratégique. L'atelier qui s'est déroulé en octobre 2017 a été consacré à un examen critique de la stratégie 2014-2017 – qui a été prolongée jusqu'en 2018 sur la base d'un avenant – en vue notamment de préciser les priorités du nouveau programme. Les résultats de cet atelier sont reflétés dans le présent document.

2. Mission

La mission de Latitude 21 est de promouvoir le respect de la dignité humaine, la diversité des cultures ainsi que la justice sociale dans un monde plus solidaire et plus équitable en s'engageant dans la lutte contre la pauvreté et pour un développement durable. Les groupes de populations marginalisés ou exclus sont au cœur de l'action de Latitude 21.

3. Contexte et vision

Au tournant du Millénaire, les dirigeants des Etats membres des Nations Unies se sont engagés dans un partenariat mondial afin de construire un monde plus équitable, plus sûr et plus durable. Huit objectifs du Millénaire pour le développement ont été adoptés – 1) éradiquer l'extrême pauvreté et la faim ; 2) assurer l'éducation primaire pour tous ; 3) promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ; 4) réduire la mortalité infantile ; 5) améliorer la santé maternelle ; 6) combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies ; 7) assurer un environnement durable et 8) mettre en place un partenariat mondial pour le développement. Plusieurs études ont fait état des résultats atteints dans chaque catégorie durant la période allant de 2000 à 2015. De réels progrès ont été accomplis. Il reste cependant encore beaucoup à faire. C'est pourquoi, la communauté internationale a réitéré sa volonté de poursuivre ses efforts et d'exploiter la dynamique engendrée par les Objectifs du Millénaire pour le développement. Un programme ambitieux intitulé « Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030 » a été adopté en septembre 2015 par les Nations Unies après une vaste consultation.

L'Agenda 2030 de développement durable s'articule autour de 17 Objectifs de développement durable (ODD), eux-mêmes assortis de 169 cibles. Cet agenda décrit l'avenir que nous voulons. Il porte sur un nombre de domaines allant de l'édification d'un monde plus pacifique à la protection de la planète à travers la garantie donnée à tous de pouvoir vivre en sécurité et dans la dignité. Ces objectifs sont étroitement liés les uns aux autres. Le succès de l'un dépend souvent de la résolution de problématiques associées à un autre objectif. Pour que les ODD puissent être atteints, chacun est appelé à faire sa part : les gouvernements à tous les échelons, le secteur privé, la société civile et tout un chacun, au Sud comme au Nord. Tous les pays sont en effet concernés par les enjeux du développement durable même si les contextes sont très différents.

Latitude 21 inscrit son action dans ce cadre de référence international. Les actions de développement des AM de Latitude 21 et les activités que la fédération mène à l'échelle régionale du canton de Neuchâtel contribuent à l'atteinte des ODD.

Au niveau national, l'action de Latitude 21 se réfère à l'art. 54 de la Constitution qui stipule que « La Confédération s'attache à préserver l'indépendance et la prospérité de la Suisse ; elle contribue notamment à soulager les populations dans le besoin et à lutter contre la pauvreté ainsi qu'à promouvoir le respect des droits de l'homme, la démocratie, la coexistence pacifique des peuples et la préservation des ressources naturelles ». Elle se base également sur la Loi fédérale de 1976 sur la coopération au développement et l'aide humanitaire internationales.

C'est en partenariat avec un vaste réseau d'organisations issues de la société civile, parmi lesquelles figurent les fédérations cantonales de coopération internationale que la Confédération met en œuvre ces mandats.

Sur le plan cantonal, Latitude 21 poursuit les buts tels que définis à l'article 4 de ses statuts dans le cadre de la Loi cantonale sur l'aide humanitaire et la coopération au développement du 18 mars 2008. Elle développe également des partenariats avec diverses communes neuchâteloises.

Les AM de Latitude 21 sont fédérées par leur volonté de contribuer, à leur échelle, à l'atteinte des ODD en mettant en œuvre des projets de coopération au développement de qualité. Elles permettent à des milliers de personnes d'améliorer durablement leurs conditions de vie et leur accès aux ressources économiques, sociales, culturelles et politiques. Les AM sont fédérées aussi par leur ancrage dans le canton de Neuchâtel. Latitude 21 et ses AM contribuent à faire connaître l'Agenda 2030 et plus particulièrement les défis posés par la pauvreté et les inégalités. C'est dans cette perspective que Latitude 21 dialogue avec les collectivités publiques, les associations et les entreprises intéressées aux relations Nord-Sud ainsi qu'avec les institutions fédérales poursuivant les mêmes objectifs.

Au terme de la période couverte par cette stratégie, Latitude 21 entend être partie prenante à la réalisation des ODD par les projets de développement menés par ses AM dans les pays du Sud et par ses actions d'information et de sensibilisation dans le canton de Neuchâtel.

4. Continuité et innovation

Ce programme stratégique s'inscrit dans la continuité des programmes précédents. Il reprend les trois axes principaux, à savoir A) le soutien aux AM ; B) l'information et la sensibilisation et D) l'identification et la mobilisation de compétences. Ces axes sont reconduits, tout en ayant subi certains ajustements en fonction des expériences menées au cours des dernières années et des leçons que Latitude 21 en a tirées.

Qui plus est, Latitude 21 poursuit la promotion des ODD et de l'augmentation des moyens qui y sont alloués. A cette fin, elle s'est dotée, dès 2019, d'un quatrième et nouvel axe d'action spécifique à la mobilisation de ressources financières. Il s'agit de l'axe stratégique C).

Forte de la solidité institutionnelle acquise dans ses premières années d'existence, Latitude 21 a, au cours des dernières années, consolidé dans le canton de Neuchâtel son rôle de catalyseur de la réflexion sur l'articulation entre les problématiques de développement durable et de la solidarité internationale d'une part, et de l'action aux niveaux local et global, d'autre part. Elle entend renforcer cette position au cours des prochaines années dans le cadre global de l'Agenda 2030.

Sur le plan interne, Latitude 21 s'attèle à simplifier et à optimiser ses processus internes. Afin de pouvoir continuer à concilier les exigences de qualité qui lui incombent ainsi qu'à ses AM et les ressources dont elle et ses AM disposent. La période couverte par le programme stratégique 2014-2018 a permis de mettre en place des améliorations significatives à divers niveaux. Latitude 21 entend poursuivre cette démarche au cours des prochaines années.

5. Axes stratégiques

Le programme stratégique 2021-2024 de Latitude 21 s'articule autour de quatre objectifs spécifiques qui constituent les axes stratégiques sur la base desquels Latitude 21 entend poursuivre son action au cours des prochaines années.

A : Latitude 21 soutient ses associations membres sur le plan institutionnel et dans la mise en œuvre de projets de qualité afin d'améliorer les conditions de vie des populations défavorisées dans les pays en développement.

Latitude 21 soutient l'action et la mise en réseau de ses membres qui, dans les pays en développement, appuient, dans un esprit de partenariat, les initiatives locales de groupes de population défavorisés et marginalisés, en étant aussi attentive aux différences de situation entre hommes et femmes. Il s'agit d'aider ces groupes à améliorer durablement leur autonomie, par une plus grande capacité à exercer leurs droits, et à augmenter leurs moyens d'existence, par un meilleur accès aux ressources et aux prestations.

B : Sur la base d'une information de qualité, Latitude 21 encourage la population du canton de Neuchâtel à s'engager en faveur des Objectifs de développement durable et de la coopération au développement.

Latitude 21 développe dans le canton de Neuchâtel des activités d'information et de sensibilisation de l'opinion publique, des collectivités publiques, des acteurs économiques, politiques et sociaux sur les enjeux des relations Nord-Sud dans la perspective de promotion d'un développement durable et équitable dans toutes les régions du monde. Ce faisant, Latitude 21 porte une attention particulière à la jeunesse en formation du canton de Neuchâtel.

C : Latitude 21 promeut une adhésion accrue aux Objectifs de développement durable et l'augmentation des moyens qui y sont alloués dans le canton de Neuchâtel.

En tant qu'interlocutrice privilégiée des collectivités publiques du canton de Neuchâtel et de la DDC pour les questions en lien avec les Objectifs de développement durable et la coopération internationale, Latitude 21 promeut l'augmentation des moyens qui y sont attribués. L'ancrage local de Latitude 21 et de ses AM s'illustre en particulier par le dialogue que Latitude 21 conduit avec les communes neuchâteloises.

D : Latitude 21 facilite la mise en réseau des compétences présentes dans le canton de Neuchâtel pour renforcer son action et celle de ses associations membres.

Latitude 21 encourage la mobilisation des compétences et des expériences publiques et privées pour soutenir ses objectifs et ceux de ses AM.

6. Approches thématiques transversales

Latitude 21, une faîtière qui fédère

Latitude 21, en tant que faîtière, porte une attention particulière à remplir sa mission en étroite collaboration avec ses AM. Elle soutient activement le renforcement de leurs compétences et encourage l'échange et la capitalisation d'expérience. Pour incarner l'esprit d'une fédération intégratrice et dynamique et dans une optique de cohésion, Latitude 21 s'attelle à simplifier et à rendre plus accessibles ses processus et ses actions, tout en maintenant un niveau élevé de qualité des projets qu'elle soutient. Il s'agit d'un axe transversal dont l'esprit se reflète dans l'ensemble du dispositif prévu pour les prochaines années.

Latitude 21, un maillon dans un vaste réseau

Autre caractéristique fondamentale de Latitude 21, la position qu'elle occupe, en tant que fédération cantonale, au sein d'un triple partenariat horizontal et vertical. Sur le plan horizontal, les fédérations jouent un rôle d'interface entre les AM, leurs partenaires au Sud et les collectivités publiques en Suisse. Sur le plan vertical, les fédérations jouent un rôle d'interface entre les collectivités publiques au niveau national, cantonal et communal.

Au-delà de ce triple partenariat, Latitude 21 travaille avec un large réseau d'acteurs régionaux : institutions de formation, médias, milieux académiques, secteur privé, etc. Elle collabore étroitement avec les autres fédérations cantonales et d'autres centres de compétences au niveau national.

7. Résultats escomptés

Les actions entreprises pour atteindre les quatre objectifs principaux de Latitude 21 s'articulent autour de 12 résultats décrits ci-dessous, escomptés à l'horizon 2024.

Objectif A

Latitude 21 soutient ses associations membres sur le plan institutionnel et dans la mise en œuvre de projets de qualité afin d'améliorer les conditions de vie des populations défavorisées dans les pays en développement.

- Résultat 1** La qualité des projets des associations membres de Latitude 21 est renforcée.
- Résultat 2** Les associations membres disposent d'un bon niveau de gestion institutionnelle et financière.
- Résultat 3** Latitude 21 revoit sa politique d'admission de nouvelles associations membres.

Bilan et perspectives 2019-2024

La qualité des projets des AM s'est améliorée durant la période couverte par les programmes stratégiques antérieurs et s'est accompagnée d'une mise en perspective des projets à l'aune des ODD. Cette amélioration résulte des formations et de l'accompagnement proposés régulièrement par les membres des Commissions et le Secrétariat de Latitude 21.

La Commission des projets (CP) a proposé plusieurs formations au cours des dernières années, telles qu'un atelier sur le cadre logique ainsi qu'une formation d'une journée sur les fondamentaux de la planification et du suivi de projets. En parallèle, les standards et les canevas proposés par la CP ont été révisés afin de mieux correspondre à une gestion de projets axée sur les résultats.

De même, la Commission financière (CF) a proposé des formations sur la gestion financière, sur la bonne tenue des états financiers et sur la mise sur pied d'un système de contrôle interne (SCI).

Autre facteur qui permet d'expliquer cette évolution, la majeure partie des AM ont intégré la fédération depuis plusieurs années et ont, au cours du temps, gagné en expérience. Cela

se répercute sur la qualité des projets déposés ainsi que, sur le plan institutionnel, dans leur gestion financière notamment.

Néanmoins, une partie des AM rencontre encore des difficultés à remplir les exigences de Latitude 21 lors du dépôt de projet ou au cours des étapes de rapportage. Un accompagnement régulier est nécessaire surtout au moment de l'élaboration des projets. Ainsi les AM sont encouragées à contacter la CP et leur rapporteur suffisamment à l'avance. Il apparaît également important de maintenir les efforts déployés jusqu'ici en matière de formation et de coaching. Pour des associations qui ont acquis une certaine maîtrise, il sera nécessaire de réfléchir, au cours d'ateliers participatifs, à la manière dont les projets doivent et peuvent évoluer voire se terminer de manière positive : changement d'échelles, reprises par des acteurs locaux rendus plus forts et autonomes, etc.

La volonté d'appuyer des initiatives conjointes des AM s'est révélée plus ardue qu'escompté. Cela s'explique par des ressources limitées de Latitude 21 ainsi que de ses AM qui, pour la plupart, sont des organisations fonctionnant exclusivement sur une base bénévole. Les projets de certaines AM ont parfois été initiés grâce à des relations personnelles dans le pays en développement. Cette caractéristique réduit les possibilités de créer des synergies entre projets.

Enfin, en raison du nombre grandissant d'AM et de la qualité des projets déposés, le volume des montants sollicités auprès de Latitude 21 a fortement augmenté alors que les ressources financières de Latitude 21 sont restées stables. Cette tension a engendré une série de réflexions et d'ajustements dans les processus internes de Latitude 21, afin de pouvoir continuer à garantir un traitement équitable de toutes les demandes. L'optimisation du fonctionnement entre la CP, la CF et le Secrétariat a déjà permis de mettre en place une gestion et un suivi plus efficaces.

Compte tenu de ces éléments, Latitude 21 a revu un certain nombre de critères. Elle a adopté des critères d'éligibilité contraignants lors du dépôt d'une demande de contributions à Latitude 21. Quatre paliers ont été introduits. Ils sont fonction de l'expérience en gestion de projets de l'association. Ils permettent à de nouvelles AM peu expérimentées d'accéder à un soutien de Latitude 21. Afin de respecter une répartition équitable des ressources, le Conseil s'est également fixé de nouveaux critères relatifs à l'attribution des fonds.

Latitude 21 est soucieuse de soutenir les AM et leurs projets dans leur diversité. Cependant, en tant que garante d'une utilisation efficace des ressources financières publiques mises à sa disposition, Latitude 21 accorde une très haute importance au respect de son label qualité. Par conséquent, les AM se doivent de respecter les directives et les outils de la fédération. La consolidation des critères d'admission des AM au sein de Latitude 21 fera l'objet d'une réflexion dans ce sens.

Objectif B

Sur la base d'une information de qualité, Latitude 21 encourage la population du canton de Neuchâtel à s'engager en faveur des Objectifs de développement durable et de la coopération au développement.

Résultat 4	Sensibilisation : la jeunesse neuchâteloise comprend l'importance de la coopération internationale et se sent davantage concernée par les Objectifs de développement durable.
Résultat 5	Information : la population neuchâteloise est informée sur le rôle des associations membres ainsi que sur les résultats obtenus par ces dernières sur le terrain.
Résultat 6	Visibilité : la population neuchâteloise connaît l'existence de Latitude 21 et de son label qualité.
Résultat 7	Communication interne : les associations membres de Latitude 21 renforcent leur connaissance mutuelle et leur cohésion.

Bilan et perspectives 2019-2022

Une communication externe efficace repose sur une bonne communication interne. Partant de ce postulat, Latitude 21 a intégré dans son nouveau programme stratégique une attention particulière à cette thématique. Cette dernière est explicitée dans le chapitre sur les axes transversaux et dans l'un des résultats escomptés de sa politique de communication. Il est en effet apparu au cours des dernières années que le recours à un langage technique pouvait susciter des difficultés et que la mobilisation des AM dans le cadre de manifestations et d'actions communes nécessitait une capacité d'anticipation et de planification accrue.

Une analyse portant sur quatre éditions de la Journée cantonale de la coopération (2011 à 2014) a abouti à l'adoption d'une nouvelle approche pour les actions de communication de Latitude 21. Sur proposition de la Commission d'information et de communication (CIC), le Conseil a décidé de traiter les thèmes en lien avec la coopération au développement sous forme de campagnes d'information thématiques dans le but de disposer de plus de temps pour communiquer sur les thèmes choisis et de pouvoir ainsi davantage capitaliser sur les actions entreprises. En s'appuyant sur divers canaux de communication, il est ainsi devenu possible de déployer des actions sur des publics plus spécifiques.

Latitude 21 a mené une première campagne d'information, sous le titre « À table, tous responsables ! ». Cette campagne a contribué à sensibiliser la population

neuchâteloise sur les problématiques de la production durable et de la consommation responsable de produits alimentaires au Nord et au Sud.

Forte des expériences menées dans le cadre de sa première campagne d'information, Latitude 21 a développé une nouvelle campagne d'information, dont le lancement a eu lieu en juin 2017 à l'occasion d'un partenariat avec Festi'Neuch, le festival *openair* de Neuchâtel. En s'appuyant sur les stéréotypes qui entourent la coopération au développement, Latitude 21 a invité les festivaliers et plus largement la population neuchâteloise à s'interroger sur la raison d'être des organisations non gouvernementales (ONG) dans un clip humoristique porté par Christian Mukuna, humoriste neuchâtelois qui, avec la participation de Jr Tshaka, présente la fausse ONG Neuchàl'aide. Le clip a rencontré un succès inattendu, dépassant en quelques semaines la barre des 100'000 vues, ce qui à l'échelle helvétique représente un « buz ».

En juin 2018, Latitude 21, le Centre Ecologique Albert Schweitzer et l'Institut d'ethnologie de l'Université de Neuchâtel ont organisé un événement de partage d'expériences sur l'apiculture, dans une perspective Nord-Sud. En octobre 2018, Latitude 21 en collaboration avec Médecins du Monde a organisé une conférence sur les violences basées sur le genre, démontrant ainsi que la coopération au développement se concentre sur des problèmes réels et sérieux.

En novembre 2018, pour marquer les 10 ans de la fédération, le Club 44, en collaboration avec Latitude 21, a invité l'Ambassadeur Thomas Gass pour présenter l'Agenda 2030. Pour montrer comment participer au développement durable, Latitude 21 a aussi organisé la venue à Neuchâtel de l'exposition photographique « L'Agenda 2030 de développement durable pour la Suisse et le monde ».

L'Agenda 2030 et le concept d'implication au niveau local et global seront au cœur de la prochaine campagne d'information qui débutera en 2020. Cette campagne illustrera plus particulièrement les 9 ODD dans lesquels s'inscrivent les activités de Latitude 21 et de ses AM.

Depuis ses débuts, Latitude 21 a mis un accent particulier sur la jeunesse en formation, à laquelle elle s'adresse régulièrement au travers de partenariats noués avec des établissements de formation. Citons l'exemple phare des activités de Latitude 21 dans le domaine pédagogique, à savoir la collaboration existant depuis 2011 avec l'Ecole Jean-Jacques Rousseau de Fleurier. Les élèves participent à un atelier sur l'Agenda 2030 et choisissent, à travers un processus de vote démocratique, le projet qui bénéficie du soutien de la Commune de Val-de-Travers. Depuis 2019, une telle démarche a pu être reproduite avec le Collège des Cerisiers à Gorgier-St-Aubin, à la différence que c'est l'école qui finance le projet retenu.

Latitude 21 a proposé des formations sur l'Agenda 2030, sur l'utilisation des réseaux sociaux et sur les méthodes de recherche de fonds sur la base d'une évaluation des besoins et attentes des AM dans domaine de la communication. Elle entend poursuivre cette démarche en appuyant autant que possible l'échange d'expériences entre AM.

Toutes ces actions ont été rendues possibles grâce à un engagement conséquent du Secrétariat, des membres de la CIC en particulier ainsi que des AM, soulevant de manière répétée la problématique des ressources à disposition.

Dans le but de mieux relayer les informations relatives aux AM et de promouvoir une meilleure compréhension de la coopération au développement, la plate-forme web de Latitude 21 a été améliorée. La nouvelle plate-forme répond aux standards actuels et permet de mettre à disposition du public une information à jour et de meilleure qualité.

La refonte du site Internet s'est accompagnée d'une réflexion sur l'identité visuelle de la fédération. A l'issue de cet exercice, le logo ainsi que l'ensemble de l'identité visuelle de Latitude 21 ont été rafraichis. Ces modifications ont pour but de permettre à Latitude 21 de mieux se faire connaître de ses divers publics-cible. Latitude 21 a également consolidé ses outils de communication comme le rapport annuel, la lettre d'information, etc. Sa présence sur les réseaux sociaux fera aussi l'objet d'une évaluation. Sur le plan médiatique, Latitude 21 dispose de liens qualitatifs avec les médias régionaux qui relaient régulièrement des informations émanant de la fédération et de ses AM.

Ces actions ont pu être réalisées grâce au soutien considérable et répété de la Loterie Romande.

Objectif C

Latitude 21 promeut une adhésion accrue aux Objectifs de développement durable et l'augmentation des moyens qui y sont alloués dans le canton de Neuchâtel.

Résultat 8 Plaidoyer : les milieux politiques neuchâtelois comprennent l'importance de l'Agenda 2030 et de ses 17 Objectifs de développement durable.

Résultat 9 Latitude 21 mobilise des ressources financières émanant des communes neuchâteloises, du Canton de Neuchâtel et de la DDC.

Résultat 10 Latitude 21 sollicite le secteur privé en coordination étroite avec ses associations membres.

Résultat 11 Latitude 21 facilite le contact entre ses partenaires institutionnels à tous les niveaux.

Bilan et perspectives 2021-2024

En tant qu'interlocutrice privilégiée des collectivités publiques du canton de Neuchâtel et de la DDC pour les questions en lien avec les Objectifs de développement durable et la coopération internationale, Latitude 21 promeut l'augmentation des moyens qui y sont attribués.

Pour ce faire, Latitude 21 adresse des informations et des analyses de qualité sur les enjeux de la lutte contre la pauvreté et le développement durable à ses élus politiques, au niveau fédéral, cantonal et communal. Elle se concentre sur les thématiques qui sont en lien direct avec la coopération au développement.

La fédération a participé à une action coordonnée du réseau des fédérations cantonales de coopération internationale de Suisse latine (federeso). Elle a adressé des courriers aux élus parlementaires neuchâtelois dans le cadre des débats parlementaires portant sur le plan de stabilisation des finances de la Confédération.

En 2019, Latitude 21 a contribué à la prise de position du Canton de Neuchâtel sur le projet d'orientation stratégique de la coopération internationale de la Suisse pour les années 2021-2024. La même année, elle a adressé une carte postale humoristique aux candidates et candidats neuchâtelois au Parlement dans la perspective des élections fédérales.

Latitude 21 bénéficie de liens privilégiés avec ses partenaires publics, avec lesquels elle a régulièrement la possibilité d'échanger, notamment dans le cadre de rencontres annuelles bilatérales et multilatérales. Ces dernières donnent l'occasion de rassembler des représentants de la DDC, de l'Etat de Neuchâtel ainsi que de l'Association des communes neuchâteloises (ACN).

S'agissant des communes neuchâteloises, Latitude 21 peut compter sur le soutien de la Ville de Neuchâtel avec laquelle elle a signé un contrat de prestations pour 2019-2022. La fédération travaille en partenariat avec la Commune de Val-de-Travers. Ce partenariat fêtera ses dix ans en 2020. La Commune de Corcelles-Cormondrèche a réitéré son soutien à Latitude 21. La Ville du Locle compte parmi les nouvelles communes contributrices à compter de 2020.

En juin 2015, le Conseil général de la Commune de Val-de-Ruz a adopté une motion en faveur de la coopération au développement. Après diverses sollicitations, la Commune de Val-de-Ruz a informé, en date du 30 mai 2018, qu'elle ne pouvait prendre actuellement un quelconque engagement envers notre fédération, notamment en raison d'une situation financière précaire. Malheureusement, la Ville de La Chaux-de-Fonds a dû diminuer sa contribution en 2016 avant de la supprimer en 2017 en raison de ses difficultés financières.

Il convient de souligner que les partenariats existants avec le Canton de Neuchâtel et la DDC confèrent une légitimité certaine à Latitude 21 dans ses discussions avec les communes neuchâteloises. Le recours au cadre de référence fournis par les ODD renforce encore cette démarche.

Latitude 21 souhaite mobiliser davantage le secteur privé qui, par ailleurs, est aussi appelé à contribuer à l'atteinte des ODD. Ce thème est à l'agenda de Latitude 21.

Enfin, Latitude 21 a continué à consolider ses relations avec le federeso, dans le cadre des rencontres du groupe de coordination ainsi que de groupes de travail portant sur des chantiers communs.

Le federeso s'est doté d'un poste de coordination renforcé d'un équivalent plein temps de 50% en 2019. Cette mesure a été mise en place à l'occasion de la vaste consultation qui s'est déroulée dans le cadre de l'évaluation externe sur les partenariats de la DDC.

Objectif D

Latitude 21 facilite la mise en réseau des compétences présentes dans le canton de Neuchâtel pour renforcer son action et celle de ses associations membres.

Résultat 12 Latitude 21 recourt à des acteurs disposant de compétences utiles à la fédération et à ses associations membres.

Bilan et perspectives 2021-2024

Le programme stratégique antérieur prévoyait l'indentification et la valorisation de compétences utiles à la coopération au développement au sein de l'administration publique, dans les milieux académiques et auprès du secteur privé. Ces objectifs, peut-être les plus novateurs dans la stratégie de la fédération, ont pu se réaliser dès 2018.

En effet, un partenariat a été mis sur pied avec l'entreprise *Gucci Timepieces & Jewelry* de Cortaillod. Cette entreprise, dans le cadre de l'initiative « *Gucci Changemakers* », donne la possibilité à ses employés de consacrer quatre jours annuels rémunérés à des activités dans divers domaines – protection de l'environnement et de la biodiversité, respect des droits humains, éducation des filles et égalité des sexes ainsi que la coopération au développement. Ainsi deux spécialistes de l'audit ont rejoint les rangs de la CF de Latitude 21 en 2019. Des discussions se poursuivent pour mobiliser d'autres professionnels désireux de mettre leurs compétences au service de la fédération.

L'objectif visant à établir un partenariat avec le Canton pour l'échange de compétences dans le domaine de la coopération au développement n'a pu être mis en œuvre au niveau de Latitude 21. Le dialogue a été poursuivi avec les autorités cantonales qui continuent de trouver cet objectif pertinent en évoquant la piste de lier la participation à des activités de coopération au développement aux possibilités de formation continue proposées au personnel de l'État. Cependant, dans la conjoncture actuelle, les tâches prioritaires de ce personnel ne permettent pas de progresser dans la mise en œuvre de cet objectif.

8. Fonctionnement et gouvernance

Associations membres

A sa création, Latitude 21 comptait sept AM. Elles sont 20 au 31 décembre 2019, après l'adhésion de seize nouvelles AM, d'une démission et de deux dissolutions.

La dissolution de deux d'entre elles s'explique par le fait que les partenaires locaux, dans les pays bénéficiaires, ont été à même de reprendre le projet à leur compte ce qui constitue un signal très positif. L'association démissionnaire a préféré quitter Latitude 21 pour mener à bien ses projets de développement sans financements publics et donc sans les exigences associées.

Conseil et Commissions

Comme dans toute organisation, Latitude 21 a vu le départ et l'arrivée de plusieurs membres au sein de son Conseil et de ses Commissions, dont l'engagement bénévole et les compétences ont permis à Latitude 21 de répondre à l'exigence de qualité qui lui incombe. La charge de travail des Commissions est intense et un renforcement de leurs rangs reste toujours d'actualité.

Le Conseil a été renouvelé pour une période de 4 ans lors de l'Assemblée générale du 13 décembre 2016. Le président, Jacques Forster, a quitté cette fonction à la fin de 2017, au terme de son deuxième mandat. M. Jean Studer, ancien Conseiller d'Etat, et promoteur de la loi cantonale sur la coopération au développement et l'aide humanitaire qui avait conduit à la création de la fédération en 2008 a repris la présidence de Latitude 21 en automne 2017.

S'agissant des Commissions, afin de régler les problèmes de coordination et de collaboration entre la CP et la CF, leurs mandats a été adapté par l'Assemblée générale. Les statuts de la fédération ont été modifiés en fonction. La CP se charge dorénavant de l'ensemble de l'examen des projets, y compris de leurs aspects financiers. A la fin de l'année 2018, la CF a vu ses prérogatives se réduire à l'évaluation de la gestion financière des AM et au pilotage du SCI de Latitude 21. La gestion financière de Latitude 21 a été reprise par le Secrétariat.

Secrétariat

Le Secrétariat de Latitude 21 est composé de la Secrétaire générale et de la Secrétaire générale adjointe pour un équivalent plein temps (EPT) de 1.2. A cela s'ajoute un poste de stagiaire assistant de programme à 0.8 EPT. Une réflexion sur la politique salariale de Latitude 21 a été menée grâce à l'appui et aux outils de l'Etat de Neuchâtel. Elle a débouché sur une révision de la grille salariale datant de 2010. La nouvelle grille est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2016.

Dès 2019, la comptabilité et le suivi financier de Latitude 21 a été externalisé auprès d'un mandataire.

Gestion financière

La gouvernance et la gestion financière fonctionnent de façon efficace grâce à l'engagement et aux compétences des bénévoles œuvrant au sein du Conseil et des Commissions ainsi que des responsables du Secrétariat. Un SCI mis en place dès les premières années permet d'assurer une gestion rigoureuse des ressources de la fédération. Jusqu'en 2015, celui-ci a été attesté par le Contrôle cantonal des finances (CCFI). Dès 2016, le CCFI a estimé que Latitude 21 était suffisamment solide pour passer sous le régime d'un contrôle restreint. Bien que son SCI ne fasse plus l'objet d'un audit annuel à la suite de cette décision, sa mise à jour interne reste maintenue. Un nouveau tableau de gestion des risques a été élaboré en 2016 et est régulièrement mis à jour.

9. Conclusion

Le programme stratégique s'accompagne d'un cadre de résultat qui présente de manière détaillée le dispositif prévu par Latitude 21 au cours des prochaines années pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixée. Outil de pilotage, il permettra d'évaluer et d'adapter, le cas échéant, les activités prévues par Latitude 21 afin d'atteindre les douze résultats escomptés à l'horizon 2024. Des indicateurs de résultats ont été définis afin de permettre l'appréciation et la mesure du travail réalisé.

Après des années de forte croissance, Latitude 21 a désormais atteint sa vitesse de croisière. Tout en continuant d'évoluer de manière régulière et consciente des défis qui l'attendent au cours des prochaines années, Latitude 21 peut compter sur des fondements solides qui lui confèrent tous les outils nécessaires pour maintenir un niveau de qualité continu. Il s'agit aujourd'hui de s'assurer de n'exclure aucune initiative de la société civile neuchâteloise et de porter une attention particulière aux besoins spécifiques liés à la diversité des AM de la fédération. Cette diversité, qui se caractérise au niveau de Latitude 21 par un grand écart entre les AM avec ou sans base salariée, nécessite des ajustements continus dans la gestion des relations avec les AM. Ces ajustements sont indispensables pour gagner en efficacité. L'optimisation des processus doit permettre à la fédération de maintenir un équilibre correct entre une haute exigence de qualité et la diversité de ses membres.

Dans le contexte – communal, cantonal, fédéral et international – actuel caractérisé par une diminution des ressources à disposition de la coopération internationale, la capacité à innover et à s'adapter est fondamentale. Au vu de la taille de Latitude 21, c'est bien cette capacité d'innovation qui sera la garante de l'atteinte des résultats attendus. Elle implique une politique active et originale de recherche de fonds auprès des communes (avec une implication importante des AM), une communication dynamique et percutante ainsi qu'une valorisation de l'impact des projets des AM. Des projets de qualité, ciblés sur les populations exclues, des projets originaux portés par une société civile ancrée localement, des projets soutenus par une population, des collectivités publiques et des acteurs privés soucieux de contribuer aux Objectifs de développement durable : telle est la clé de la réussite de la mission de notre fédération pour les années à venir.

10. Annexe

- Cadre de résultats 2021-2024
- Plan financier 2021-2024

Liste des abréviations

AM : Associations membres

CCFI : Contrôle cantonal des finances du Canton de Neuchâtel

CF : Commission financière

CIC : Commission d'information et de communication

CP : Commission des projets

DDC : Direction du Développement et de la Coopération

EPT : Equivalent plein temps

Federeso : Réseau des fédérations cantonales de coopération internationale de Suisse latine

ODD : Objectifs de développement durable

ONG : Organisation non gouvernementale

SCI : Système de contrôle interne