



NOTE D'INTERVENTION

« Agir avec et pour les acteurs locaux dans le respect de leur autonomie dans le cadre de projets de Solidarité Internationale »

Cadre de l'intervention

*Lieu : Cobalt à Poitiers
Horaires : 18h30-20h30
En webinar*

Module de 2h :

- 45min/1h de partage de savoir sous forme de conférence : Diaporama et commentaires
- 1h/1h30 d'échanges, réponses aux questions de la salle

Mais : Interactif, le webinar permettra la réaction immédiate du public en temps réel.

Face à des étudiants (+ tout public) de Poitiers, retranscrit en direct sur les réseaux sociaux (pour partager et communiquer sur la philosophie d'ID et son projet stratégique).

Objectifs : Sensibiliser les étudiants et grand public sur le changement de représentation de la SI dans la démarche et la posture d'accompagnement qui diffère de la logique projet auquel les étudiants ont pu par exemple être formés : pas seulement une solution, l'approche, le positionnement comptent aussi et peut être malléable en fonction des acteurs et du contexte.

+ partager plus largement et communiquer sur la philosophie d'ID (et son projet stratégique)

Prendre en compte que certains étudiants sont formés sur le cadre-logique, l'arbre à solutions et que d'autres sont des étudiants en ingénierie et plus techniques.

De quoi parle-t-on ?

Les projets de Solidarité Internationales visent à contribuer au développement de territoires sur des thématiques variés au bénéfice de populations, d'acteurs locaux

Mais quelle place occupe les acteurs locaux dans les projets qui les touchent et comment mieux les impliquer dans les réponses à apporter ? Et pourquoi ? Le passage de Bénéficiaire à Acteur renvoie aux questions de légitimité, de positionnement, mais aussi de pertinence des actions.

Quel sont les enjeux ? = Pourquoi les impliquer ?

- pour une meilleure **appropriation des actions du projet** (favorise la réussite des actions des projets et leur pérennité)
- mais aussi pour question de **légitimité** (qui sont nous (au Nord) pour décider ce qu'il faut faire ? les acteurs locaux sont plus légitime car c'est leur pays, leur contexte...)



- et de **pertinence** (actions répondant au besoin exprimé des acteurs locaux, améliore la plus-value des actions)

1. Corriger les insuffisances dans les pratiques en termes de gestion de projets

- Projets qui viennent du « Nord », qui ne partent pas des besoins exprimés par les acteurs locaux
- Acteurs locaux pas impliqués dans la conception de ces projets
- Solution pas toujours pertinentes, adaptées au contexte
- Difficultés d'appropriation des acteurs, sentiment qu'on leur impose « notre manière de faire »
- Des projets qui les projets ont du mal à prendre en compte tous les éléments de contexte, toutes les interactions entre les acteurs... difficulté de jauger quelle est la part réelle des actions du projet sur les changements observés chez les acteurs ?
- Faible pérennisation des actions après les projets

Illustrer à partir de quelques exemples génériques

2. Contexte actuel de financement / bailleurs : Débat sur la localisation de l'aide (bailleurs AFD, UE) pour les ONG : évolution du rôle des ONG Nord ; modalité de financement en cascade ;

Une prise de conscience dans le secteur de la SI (bailleur, ONG) d'une certaine insuffisance d'efficacité des projets de développement. Pour certains projets il y a une différence entre des besoins que l'on identifie et la demande des acteurs locaux (exemple : besoin identifier en eau potable...mais population que ne change pas ses habitudes...)

Notion de « localisation de l'aide » (terme datant de 2012) : occupe une place de plus en plus importante dans le débat autour de l'aide internationale :

- Réflexion sur la transformation des modes de financement du développement
- Volonté de penser et porter les actions à partir des acteurs se trouvant « au plus près du terrain »
- Proposer une aide « plus proche », sans intermédiaires
- Hypothèse qu'une plus grande proximité de l'aide au terrain permet d'accroître l'efficacité des projets menés

Notion qui a émergé en 2005 : Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide affirmant que le principe d'appropriation locale/nationale est essentiel pour des meilleures pratiques de travail.

- ➔ Vise à rééquilibrer les relations entre parties prenantes respectivement niveau international et local : donner au niveau local un rôle plus central dans l'organisation de l'aide
- ➔ Vise à rechercher un meilleur « rapport qualité/prix » dans la distribution de l'aide dans un contexte de progression des organisations de la société civile du Sud

- ONG de développement qui remettent en question leurs appuis, qui souhaitent mettre plus en avant les acteurs locaux, les mettre au centre de leurs propres décisions.



3. Surtout pour une question de sens de l'action... Elle doit viser le renforcement de l'autonomie des acteurs, de leur pouvoir d'agir

De quels acteurs locaux parle-t-on ?

- Les organisations partenaires de la mise en œuvre des projets
- Les institutions avec lesquelles on collabore (inscription des actions dans les politiques et stratégie locales)
- Les « bénéficiaires » des actions : personnes individuelles, collectifs

Qu'est-ce que l'autonomie ?

Dans le cadre d'un projet, l'autonomie se conçoit d'abord comme autonomie des acteurs et des organisations vis-à-vis du projet (ce qu'ils font et feront en dehors du projet, leur capacité à faire en dehors du projet, sans se reposer sur le projet). Sachant que les projets, comme toute intervention extérieure, ont tendance justement à engendrer des comportements de dépendance.

Qualité d'un acteur / d'une organisation autonome

- Vouloir : l'autonomie n'est pas donnée de l'extérieur, et celui qui ne veut pas être autonome ne le sera jamais. Dans le cadre d'un projet, cela suppose une prise de conscience, un déclic.
- Avoir une vision de ce qu'on veut être et faire, se projeter à moyen terme
- Assumer un leadership et des responsabilités : être responsable de la définition de ses objectifs mais aussi des résultats attendus, et assumer la prise de risque que cela implique.
- Définir et piloter ses activités soi-même : aussi pour apprendre de ses décisions et de ses capacités

Pour devenir autonome vis-à-vis d'un projet, cela implique des changements profonds : sortir de certaines dépendances qui rassurent, prendre des responsabilités et des risques, apprendre de nouvelles pratiques, développer de nouvelles compétences, etc.

Qu'est-ce qui fait qu'un acteur devient plus autonome ?

Les réponses à cette question sont multiples et jamais exhaustives. Plusieurs éléments jouant sur l'autonomisation peuvent être identifiés (des facteurs externes, contextuels, des actions volontaristes), mais aucun n'en est responsable à lui seul et la condition indispensable reste la volonté de l'acteur.

Respecter l'autonomie de l'acteur : le minimum

Par exemple, si on renforce des capacités, il faut que ce soit en réponse à une demande claire de l'acteur et basée sur une conscience claire de ses besoins.

Renforcer l'autonomie : par un accompagnement spécifique

L'accompagnement :

Dans son sens littéral, l'accompagnement peut être défini comme le fait de « se joindre à quelqu'un, pour aller où il va, en même temps que lui * ». Il vise toujours à renforcer l'autonomie de l'acteur, en fonction de sa demande et en respect de ses propres objectifs.

* Maela Paul, *L'accompagnement, une posture professionnelle spécifique*, L'Harmattan, 2004.

L'importance de répondre à une demande :



On ne peut accompagner un acteur que si celui-ci émet une demande c'est un principe de l'accompagnement et une marque de respect de l'autonomie de l'acteur.

Cependant, la demande n'émerge souvent pas seule et la première mission (active et complexe) de l'accompagnateur-trice consiste à aider l'acteur à faire émerger une demande de renforcement claire et en lien avec ses attentes.

Accompagnement essentiel de la demande pour qu'elle soit claire (précise, avec rôle et responsabilité définies) et cohérente avec les enjeux des acteurs (les interroger sur leurs enjeux, et les amener à faire le lien avec leur demande pour au besoin la réactualiser)

Comment Agir en fonction de l'acteur ?

Pour des partenaires de type OSC :

- Transférer des responsabilités du projet :

- Compétences en Conception / gestion de projets / CL / planification d'activités
- Evaluations projets
- Mise en œuvre : Volets d'activités : déléguer toutes ou une partie de la mise en œuvre des activités aux partenaires OSC (en prenant en compte leur niveau de structuration / capacité de mise en œuvre).
Relations bailleurs : partager la responsabilité des projets avec l'ONG sud. Leur donner progressivement le rôle de chef de file.

Mais dans la réalité les bailleurs demandent souvent à ce que l'ONG nord serve de caution. Difficulté pour les ONG Sud d'obtenir les financements seuls. Partenariats souvent opportunistes.

Développer des partenariats plus équilibrés, moins opportunistes

Partager des stratégies, des visions communes

Echanges de vision, sur le sens de ce que l'on fait, pourquoi...

Se projeter ensemble, mieux anticiper

Renforcer la durée des partenariats et diversifier les modes de collaborations : renforcement Sud Nord, échanges d'expériences, modalités de travail en réseau...

Collaborer en dehors d'un « financement projet »

- Renforcer leurs capacités à leur demande

- Accompagner la demande (facilitation) de renforcement
- Pour leur permettre de porter les projets (capacités techniques)
- Pour se renforcer sur le plan organisationnel et institutionnel (accompagnement à définir vision d'organisation, plan de renforcement...)

Les institutions partenaires : ex : collectivités territoriales, mairie, intercommunalités...

- Collaborer, communiquer sur le projet
- Respecter et s'inscrire dans les politiques nationales et locales
- Respecter leur rôle vis-à-vis des acteurs locaux
- Renforcer leurs capacités à leur demande : techniques

Les acteurs locaux (bénéficiaires)



Les impliquer dans les projets, les interroger, les écouter et définir des activités correspondant à leurs attentes (arbre à problème et à solution de la gestion de projet)

Les bénéficiaires des projets : les positionner en acteurs

Enjeu de les mobiliser pour qu'ils participent eux même à apporter des réponses aux problématiques qu'ils rencontrent : au-delà de les sensibiliser = les mettre en mouvement

Acteurs de changement (leurs réponses à leurs enjeux) et non bénéficiaires des projets :

4. ID : Positionnement actuelle et nouvelles approches

Vraie prise de conscience des nouveaux enjeux au niveau politique et stratégique (cf. PS 2018-2022) avec axe fort (le citer)

Derrière : Transformation des pratiques, de notre métier = très grand changement

Avec des moyens pour cela : Pôle PAR, projets qui intègrent nouvelles approches et programme qui coordonne l'intégration des nouvelles approches / Modalités : Accompagnement en cascade (PAR/équipes pays /acteurs et organisations)

Focus sur 2 nouvelles approches mise en œuvre à ID : une démarche de Renforcement de l'autonomie d'organisation et « l'approche orientée changement »

Exemple démarches

ROI Congo : Renforcer l'autonomie d'organisation de base

- Acteurs, zone, durée
- Principales étapes et le pourquoi
- Le bilan : ce qui fonctionne bien et ce qui doit être amélioré

AOC Tchad éducation

Présentation AOC : qu'est-ce que c'est ? Qu'est-ce que ça apporte de différent (comparer aux autres approches arbre à pb et solution / concertation / sensibilisation)

- Acteurs, zone, durée
 - Principales étapes et le pourquoi
 - Le bilan : ce qui fonctionne bien et ce qui doit être amélioré
- ➔ Insister sur mobilisation des acteurs, accompagner leur mise en mouvement (mais se sont eux qui se mettent –ou non- en mouvement)
- ➔ AOC = méthode qui vise à favoriser la mise en mouvement des acteurs, en respectant leur liberté
- Se préparer sur question de manipulation : c'est LEUR perception du problème, leur vision et leurs changements. Différence entre la vision de l'ONG et celle des acteurs (ex Tchad enterme d'égalité filles garçon)