



SI NOUS N'AGISSONS PAS, QUI LE FERA ?

Étude sur la pérennité des structures
de protection communautaire
soutenues par Oxfam en République
démocratique du Congo.



OXFAM

SI NOUS N'AGISSONS PAS, QUI LE FERA ?

Que se passe-t-il lorsqu'une ONG revient quelques années plus tard pour constater les effets à plus long terme des programmes communautaires ? Le programme de protection communautaire d'Oxfam s'est penché sur cette question en République démocratique du Congo (RDC), en menant des recherches dans 30 communautés pour déterminer quelles activités de protection avaient été poursuivies à la suite du programme initial ainsi que les facteurs ayant influé sur la poursuite de ces activités.

Oxfam a travaillé avec plusieurs organisations partenaires au niveau national pour mettre en œuvre le programme de protection dans trois provinces de RDC depuis 2009. Le programme apporte un soutien à des « structures de protection » communautaire élues en vue d'élaborer des plans de protection communautaire, qui font le point sur des menaces spécifiques et établissent un dialogue avec les autorités locales concernant les actions pouvant être entreprises pour réduire ces menaces.

Les barrages routiers illégaux, les taxes illégales, la privation du droit à l'héritage des femmes, les arrestations arbitraires et les différentes formes de violences basées sur le genre sont autant d'exemples de ces menaces des groupes armés, des membres de la communauté ou des autorités gouvernementales.

« Le projet était terminé, mais pas le travail. Nous avons décidé de continuer parce qu'il y a encore des personnes qui ne connaissent toujours pas leurs droits. »

Membre du forum des femmes, sud du Lubero

Le programme a été mis en place en 2009 et a pris fin, pour les premières communautés, en 2011. Oxfam a décidé en 2015 de mener des recherches au sein des communautés dans lesquelles le programme était terminé pour constater la pérennité du programme et modifier sa conception si nécessaire. La pérennité a été mesurée en fonction du niveau actuel d'activité des structures de protection et des éléments prouvant les résultats à long terme du programme au sein des communautés.

En début d'année 2016, Oxfam a mené 198 entretiens et discussions de groupe dans un échantillon de 30 communautés dans lesquelles le programme avait précédemment été mis en œuvre.

QU'AVONS-NOUS APPRIS ?

Les recherches ont montré qu'une **grande partie des membres des structures de protection dans la majorité des communautés avaient continué les activités d'une façon ou d'une autre**, même si cette poursuite d'activités varie entre les communautés et entre les diverses structures de protection d'une même communauté. En tout, **51 structures de protection dans 23 communautés** (sur les 67 structures de protection dans 30 communautés¹) **ont continué à organiser régulièrement des réunions hebdomadaires ou mensuelles**. Dans plusieurs autres communautés, et dans certaines structures au sein d'une même communauté, les réunions ont cessé, mais **les membres ont continué à travailler de façon individuelle ou ont intégré des activités de protection à d'autres activités de développement communautaire**, comme les réunions des comités de développement. Les orientations confidentielles vers des services médicaux, psychosociaux et juridiques au niveau local étaient nombreuses (tout comme les actions de plaidoyer et de sensibilisation). En revanche, les relations avec les autorités locales sont à renforcer.

ENCADRÉ 1 : QU'EST-CE QUE LA PROTECTION ?

La définition de la protection la plus couramment adoptée est celle qu'utilise le Comité permanent interorganisations (CPII), qui fait référence à toutes les activités visant à obtenir le respect total des droits de toutes les personnes, sans discrimination, conformément aux ensembles de droit en vigueur, dans les situations humanitaires (Oxfam 2016).

Les populations peuvent être mises en danger dans des situations humanitaires en raison des menaces d'acteurs armés, des autorités gouvernementales ou de civils. Il est de la responsabilité légale de l'État d'assurer la sécurité de toutes les personnes se trouvant sur son territoire. Toutefois, si l'État se soustrait à ses responsabilités, les organisations humanitaires nationales et internationales peuvent apporter leur aide.

¹ Remarque : ce total n'inclut pas les associations de femmes et les professionnels de santé des communautés, qui ont été formés selon une autre stratégie dans le cadre d'un projet à Dungu.

SI NOUS N'AGISSONS PAS, QUI LE FERA ?

Les membres sont très vite motivés par les activités de protection et pour la majorité d'entre eux, cette motivation les pousse à continuer à être actif.

Une grande partie des membres des structures de protection interrogés ont indiqué qu'ils poursuivaient les activités pour partager ce qu'ils avaient appris sur les droits humains et les lois pendant le programme. En outre, ils ont pu constater que des changements étaient possibles et ils ne veulent pas que la situation redevienne comme avant.

Une partie des membres ont arrêté de participer parce qu'ils n'étaient plus motivés, qu'ils avaient déménagé ou qu'ils étaient souffrants. Dans certaines régions, le niveau d'activité des structures de protection a réduit ou la nature des activités a changé pour diverses raisons. Parfois, une absence de direction a été constatée, lorsque le-la président-e d'un groupe a cessé d'occuper ses fonctions, ou lorsque les réunions en groupe sont devenues impossibles en raison de la situation sécuritaire. Les membres des structures de sécurité ont signalé des difficultés clés, dont les changements fréquents des responsables locaux (les nouveaux arrivés ayant souvent des connaissances juridiques insuffisantes), des actes d'intimidation et des craintes de représailles des autorités et des auteurs de violences arrêtés à la suite d'actions de plaidoyer, ainsi que des difficultés liées au manque de matériel (textes juridiques, imperméables et bottes de pluie).

Des changements spécifiques peuvent être apportés au programme pour s'attaquer à ces difficultés, mais les recherches ont montré **que ce qui garantissait la pérennité du programme à long terme était étroitement liée à ce qui garantissait la bonne qualité et**

l'efficacité du programme à court terme.

Une fois le projet clos, les structures de protection et les activités ont tendance à évoluer, en fonction des besoins, de la perception de leur utilité et des changements à plus grande échelle dans l'environnement. Un soutien de qualité et un accompagnement tout au long du projet peuvent contribuer à garantir la pérennité des activités de protection et les résultats à plus long terme du programme.

Lors des recherches, rien n'a prouvé que **les activités génératrices de revenus étaient nécessaires pour poursuivre les activités**, mais les initiatives nécessitant des apports externes minimaux, comme des contributions des membres et des systèmes d'épargne tournante, peuvent être encouragées pour couvrir les coûts de fonctionnement de base, notamment pour acheter du papier ou des piles.

QUELLES SONT LES IMPLICATIONS POUR OXFAM ?

Dans le cadre du travail de recherche, un atelier de restitution a rassemblé des représentants des organisations partenaires et du personnel d'Oxfam. Les résultats ont non seulement été présentés et discutés lors de cet atelier, mais des recommandations visant à trouver des solutions aux problèmes soulevés par les structures de protection ont également été formulées.

Cela a donné lieu à une série de recommandations pratiques, dont quelques exemples sont présentés dans l'encadré n° 2.

Plus globalement, les résultats des recherches ont des incidences sur ce que nous allons continuer à faire et sur ce que nous ferons désormais différemment. Nous allons continuer de :

Ne pas perdre de vue l'importance du contexte et adopter une méthode suffisamment flexible pour pouvoir tenir compte des différences contextuelles, même dans des zones géographiques relativement petites. Par exemple, dans certaines régions, il est utile d'aider les structures de protection à participer à des réunions hebdomadaires avec les autorités locales, tandis qu'à d'autres endroits, l'espace risque d'être trop politisé pour cela.

Travailler avec des organisations partenaires nationales qui connaissent bien la situation et peuvent apporter un soutien à plus long terme, après la fin du projet dans leurs secteurs opérationnels.



ENCADRÉ 2 : EXEMPLES DE CHANGEMENTS CONCRETS À APPORTER AU PROGRAMME :

- Fournir des références et du matériel de formation aux communautés plus tôt durant le programme.
- Former systématiquement tous les membres des structures de protection (pas uniquement les points focaux) sur l'orientation confidentielle, car toutes les personnes interrogées semblent exercer cette activité.
- Dans le cadre de la planification de la sortie du projet, envisager différents cas de figure, comme le départ d'un des dirigeants du groupe, et les actions pouvant être menées par les structures de protection pour en minimiser les effets négatifs.
- Avant la fin du projet, organiser une réunion avec les structures de protection et les autorités locales pour déterminer les types d'engagement à poursuivre au terme du projet et l'ampleur de ces engagements.



SI NOUS N'AGISSONS PAS, QUI LE FERA ?

Nous allons commencer à :

Apporter une aide à chaque communauté pendant une période minimum de deux ans tout en sachant que la durée et le type de soutien nécessaires dépendent grandement du contexte spécifique.

Élaborer des plans de sortie du projet pour présenter les étapes clés à mener aux différentes phases du cycle de projet. Cela suppose notamment d'améliorer les discussions avec les structures de protection pour savoir si elles souhaitent poursuivre des activités après le projet et comment elles pensent procéder.

Prévoir systématiquement des visites pour soutenir les communautés en fin de projet en vue de nouveaux projets afin d'aider les structures de protection qui décident de continuer en leur prodiguant des conseils sur la façon de résoudre les problèmes et de mener un travail de plaidoyer.

Coopérer avec les autorités locales à un niveau supérieur pour renforcer les messages transmis aux responsables locaux. Cela suppose notamment de former les représentants sur les mêmes sujets de protection que les autorités locales, et de tester la création de comités des autorités qui pourront mener des actions simples visant à faire adopter des comportements positifs au sein de leurs unités et par leurs collègues.

REMARQUES POUR LES AUTRES ONG ET LES BAILLEURS DE FONDS

Pour les autres ONG et les bailleurs de fonds intéressés, nous avons identifié des facteurs clés à prendre en compte lors de la conception, de la mise en œuvre et de l'évaluation de programmes de protection communautaire.

Veiller à ce que les attentes en termes de pérennité soient réalistes

Ne pas perdre de vue que la pérennité ne fait pas uniquement référence à l'organisation des activités de groupe, mais aussi à l'ensemble des changements de comportements et d'attitudes et aux connaissances acquises au sein de la communauté, même lorsque les activités ne sont pas

poursuivies une fois le projet clos. Il peut être plus utile pour une organisation de faire preuve d'ouverture d'esprit quant à l'évolution des groupes et des activités au fil du temps et à la définition de ses priorités, plutôt que de rechercher à tout prix la pérennité.

Nourrir des attentes réalistes concernant les changements possibles et leur prise en compte dans les cadres de suivi et d'évaluation

La nature des menaces fait que ces menaces sont susceptibles de réapparaître en fonction des changements dans la situation générale de la région. Cela ne signifie pas que le projet est un échec. Il convient d'identifier les changements pouvant être obtenus progressivement dans ce contexte et de veiller à ce que les objectifs, les résultats et les indicateurs des cadres logiques de suivi et d'évaluation reflètent ces changements.

Aller au-delà des cadres de financement d'une année

Noter que si des changements peuvent être observés sur une période d'un an, un minimum de deux ans d'aide serait idéalement nécessaire dans le contexte de la crise chronique dans l'est de la RDC. Le fait de fonctionner avec des cycles de financement annuels pour fournir une aide aux communautés sur plusieurs années risque d'épuiser les ressources des partenaires et des équipes.

Veiller à ce que le principe de participation volontaire soit respecté et que toute rétribution soit adéquate

Planifier des activités qui minimisent l'impact sur les activités habituelles des participants et sur leur capacité à gagner leur vie. Veiller à fournir des rétributions adéquates durant un projet et à assurer une coordination avec d'autres organisations dans la mesure du possible. Il peut s'agir d'une forme d'indemnisation pour le temps consacré aux sessions de formation, en veillant à ce que ce montant ne soit pas trop élevé, car les autres membres de la communauté ou les autorités locales pourraient penser qu'il s'agit de « salaires ». Encourager des rétributions « en nature », en fournissant les équipements de base, tels que bottes de pluie, imperméables, vélos et t-shirts.

Prévoir un budget suffisant pour disposer du personnel adéquat

Ne pas perdre de vue que ce ne sont pas forcément des activités coûteuses, mais le temps passé avec les membres du personnel que les membres de la communauté apprécient particulièrement et qui peut avoir le plus d'impact sur la pérennité du processus et des résultats. Une part plus importante du budget peut notamment être consacrée aux ressources humaines et aux coûts logistiques qu'aux activités. Aider les équipes des projets à en tenir compte dans les budgets, conformément aux exigences des bailleurs de fonds, mais sans devoir réduire les coûts.

« Lorsque nous avons commencé, SOPROP nous a accompagnés et nous a présentés aux autorités, mais depuis, les autorités ont changé... Si vous ne leur payez pas un coup à boire, les nouveaux responsables refusent de vous parler. »

[Un membre du CPC, Rubaya, Masisi]

© Oxfam GB novembre 2016

Ce document est soumis aux droits d'auteur mais peut être utilisé librement à des fins de campagne, d'éducation et de recherche moyennant mention complète de la source. Le détenteur des droits demande que toute utilisation lui soit notifiée à des fins d'évaluation. Pour copie dans toute autre circonstance, réutilisation dans d'autres publications, traduction ou adaptation, une permission doit être accordée et des frais peuvent être demandés.

Courriel : policyandpractice@oxfam.org.uk

Les informations contenues dans ce document étaient correctes au moment de la mise sous presse.

Traduit de l'anglais par Perrine Debray et relu par Barbara Scottu

Publié par Oxfam GB pour Oxfam International sous l'ISBN 978-0-85598-830-2 novembre, 2016.

Oxfam GB, Oxfam House, John Smith Drive, Cowley, Oxford, OX4 2JY, Royaume-Uni.

Photo de couverture:
Ramon Sanchez Orense

Cette recherche a été conçue, dirigée et écrite par Helen Lindley-Jones

Chargés de recherche : Richard Nunn ; Felix Changa Changa ; Dominique Sametu (ACPD) ; Michel Mivunguba Kaneru (SAIPED) ; Bienvenu Sakananu Williams (Conscience) ; Jean Djari, Gisèle Zawadi, Joël maxime Lapointe et Beatrice Kuba (AJEDEC).

Chercheurs et assistants: Annie Kabonga Gracia Bahwere, Melanie Kesmaecker-Wissing, Jean Olenga, Jospin Kabuya, Jean-Pierre, Sophie Tangala, Kizito Gbongbo, Anita Ageno, Jacques Tukpe, Dieubéni Mboliangba, Angélique Mboltini, Patrick Kalengi, Justine Komuasiane, Nicolas Atafo, Jean Djari, Gisèle Zawadi, Joël Lonema, Beatrice Kuba, Roger Kasiki, Françoise Busi, Edouard Niyonzima et CEPROSSAN.

Commentaires émis sur le rapport :
Melanie Kesmaecker-Wissing, Richard Nunn, Rachel Hastie, Emma Fanning et Joanna Trevor.

Liste des bailleurs qui ont financé le programme de protection dans le passé (ordre alphabétique):

Agence suédoise de coopération internationale au développement (Asdi)
Département britannique pour le développement international (DFID)
Direction du développement et de la coopération suisse (DDC)
Direction Générale de la Commission européenne à l'aide humanitaire et à la protection civile (DG-ECHO)
Diverses organisations européennes féminines
Fonds Humanitaire RDC (Pooled Fund)
Instrument européen pour la démocratie et les droits de l'homme (IEDDH)
Irish Aid
Music Circle
UNICEF

WE
WON'T
LIVE
WITH
POVERTY



OXFAM